



**TURUN
YLIOPISTO**
UNIVERSITY
OF TURKU

Logistiikkaselvitys 2025

Tomi Solakivi, Lauri Ojala, Sini Laari, Juuso Töyli
ja Sohvi Niinistö

Turun kauppakorkeakoulun julkaisusarja E-2:2026

Turun yliopisto, Suomi, 2026



**TURUN
YLIOPISTO**
UNIVERSITY
OF TURKU



Huoltovarmuuskeskus
Försörjningsberedskapscentralen
National Emergency Supply Agency

Logistiikkaselvitys 2025 on Turun yliopiston toteuttama ja se on rahoitettu Huoltovarmuuskeskuksen Logistiikka 2030 -ohjelmassa.

TURUN YLIOPISTO

Tekijät: Tomi Solakivi, Lauri Ojala, Sini Laari, Juuso Töyli ja Sohvi Niinistö

Otsikko: Logistiikkaselvitys 2025

Turun kauppakorkeakoulun julkaisusarja E-2:2026

Julkaisun tiedot: ISBN: 978-952-02-0744-1 ja ISSN: 2342-4796

Päivämäärä: 2.6.2026

TIIVISTELMÄ

Järjestyksessään 13. Logistiikkaselvitys 2025:n erityisteenä on yritysten toimitusketjujen resilienssi, ja se on toteutettu yhteistyössä Huoltovarmuuskeskuksen kanssa osana sen Logistiikka 2030-ohjelmaa.

Selvitys tarkastelee myös Suomen logistista toimintaympäristöä sekä yritysten toimitusketjujen tunnuslukuja. Mm. logistiikkakustannuksista on kertynyt maailman pisin ja laajin yhdenmukaisesti kerätty kansallinen kyselyaineisto.

Kysely toteutettiin välillä marraskuu 2025 tammikuu 2026, ja siihen vastasi lähes 900 suomalaista teollisuuden (ml. rakentaminen), kaupan ja logistiikka-alan yritystä.

Tyytyväisimpiä toimintaedellytyksiinsä sijaintipaikkakunnallaan ovat Kanta-Hämeessä, Päijät-Hämeessä, Pirkanmaalla ja Uudellamaalla sijaitsevat yritykset. Heikoimmat arviot antoivat Keski-Pohjanmaalla, Kainuussa ja Etelä-Karjalassa sijaitsevat yritykset. Liikenneinfrastruktuurin kunto arvioitiin paremmaksi kuin vuonna 2022. viisiportaisella asteikolla (1–5) koko maan keskiarvo on 2,66 (2,23 vuonna 2022). Tyytyväisimpiä infrastruktuurin tekniseen kuntoon ovat yritykset Uudellamaalla, Kanta-Hämeessä ja Pohjois-Pohjanmaalla. Erot maan sisällä näyttäisivät näiltä osin kasvavan.

Yritysten ja toimialojen liikevaihoilla painotetut teollisuuden ja kaupan alan logistiikkakustannukset olivat vuonna 2025 keskimäärin 14,4 % liikevaihdosta (vuonna 2022 noin 13,5 %), ja ne olivat 48 mrd. euroa (50,5 mrd. euroa vuonna 2022). Suomeen näistä kohdistui noin 31,3 mrd. euroa. Bruttokansantuotteeseen suhteutettuna tämä vastaa noin 11,1 %:a (vuonna 2022 noin 12,5 %). Kuljetuskustannusten osuus logistiikkakustannuksista laski 0,3 %-yksikköä ja varastoon sitoutuneen pääoman 0,2 %-yksikköä, mutta hallinto- ja muut kuluerät nousivat vastaavasti enemmän edelliseen vertailukohtaan (2022) verrattuna.

Alkuvuoden 2026 tapahtumat mm. Hormuzin salmen osalta tarkoittavat kuitenkin, että vuodenvaihteessa 2025-2026 kerätyt tiedot eivät ainakaan logistiikkakustannusten osalta enää täysin vastaa raportin julkaisuajankohdan tilannetta kesäkuun alussa 2026.

Erityisesti kysynnän vaikean ennakoitavuuden, poliittisten riskien ja sääntelyn muutosten aiheuttamien haittojen koettiin kasvaneen jonkin verran vuodesta 2022. Lisäksi logistiikkayritysten kärkihuolia oli osaavan henkilöstön saatavuus. Valtaosa koetuista riskeistä oli viisiportaisella asteikolla edelleen alle keskitason. Teollisuuden ja kaupan osalta materiaalin saatavuusongelmat näyttävät jonkin verran hellittäneen.

Avainsanat: toimitusketjujen resilienssi, logistiikkakustannukset, logistiikkamarkkinat, kilpailukyky, yritysten suorituskyky

UNIVERSITY OF TURKU

Authors: Tomi Solakivi, Lauri Ojala, Sini Laari, Juuso Töyli and Sohvi Niinistö
Title: Logistiikkaselvitys 2025 (National Logistics Survey Finland 2025)
Publications from Turku School of Economics E-2:2026
Publication: ISBN: 978-952-02-0744-1 and ISSN: 2342-4796

ABSTRACT

The 13th National Logistics Survey Finland 2025 focuses on corporate supply chain resilience as its special theme. The survey was carried out in cooperation with the National Emergency Supply Agency as part of the agency's Logistics 2030 programme.

The report also examines Finland's logistical operating environment as well as key indicators related to corporate supply chains. Among other topics, the survey has produced the world's longest and most comprehensive nationally collected and consistently compiled dataset on logistics costs.

Nearly 900 Finnish companies from industry (including construction), trade, and the logistics sector participated in the survey, which was conducted between November 2025 and January 2026.

Companies located in Kanta-Häme, Päijät-Häme, Pirkanmaa, and Uusimaa were the most satisfied with their local operating conditions. The weakest assessments were given by companies located in Central Ostrobothnia, Kainuu, and South Karelia. The condition of transport infrastructure was assessed as better than in 2022. On a five-point scale (1–5), the national average was 2.66 (compared with 2.23 in 2022). Companies in Uusimaa, Kanta-Häme, and North Ostrobothnia were the most satisfied with the technical condition of infrastructure. In this respect, regional disparities within the country appear to be increasing.

Weighted by company and industry turnover, logistics costs in the industrial and trade sectors averaged 14.4% of turnover in 2025 (approximately 13.5% in 2022), amounting to EUR 48 billion (EUR 50.5 billion in 2022). Of this total, approximately EUR 31.3 billion was generated within Finland. Relative to GDP, this corresponded to approximately 11.1% (around 12.5% in 2022). The share of transport costs in total logistics costs decreased by 0.3 percentage points and the share of capital tied up in inventories by 0.2 percentage points, while administrative and other cost items increased correspondingly compared to the previous reference year (2022).

However, developments in early 2026, including those related to the Strait of Hormuz, mean that the data collected at the turn of 2025–2026 no longer fully reflect the cost situation at the time of the report's publication in early June 2026.

In particular, the adverse impacts caused by the unpredictability of demand, political risks, and changes in regulation increased somewhat compared to 2022. For logistics companies, the availability of skilled personnel was among the top concerns. Most perceived risks nevertheless remained below the midpoint on a five-point scale. For industry and trade, material availability problems appear to have eased somewhat.

Keywords: supply chain resilience, logistics costs, logistics markets, competitiveness, corporate performance.

UNIVERSITY OF TURKU

Författare: Tomi Solakivi, Lauri Ojala, Sini Laari, Juuso Töyli och Sohvi Niinistö
Titel: Logistiikkaselvitys 2025 ("Logistikutredningen 2025")
Publications from Turku School of Economics E-2:2026
Publikation: ISBN: 978-952-02-0744-1 och ISSN: 2342-4796
Datum: 2 juni 2026

RESUMÉ

Den 13:e Logistikutredningen 2025 har företagens resiliens i leveranskedjorna som sitt specialtema. Utredningen har genomförts i samarbete med Försörjningsberedskapscentralen inom ramen för centralens program Logistik 2030.

Rapporten granskar också Finlands logistiska verksamhetsmiljö samt nyckeltal relaterade till företagens leveranskedjor. Bland annat har undersökningen gett upphov till världens längsta och mest omfattande nationellt insamlade och enhetligt sammanställda datamaterial om logistikkostnader.

Nästan 900 finländska företag inom industrin (inklusive byggbranschen), handeln och logistiksektorn deltog i undersökningen, som genomfördes mellan november 2025 och januari 2026.

Företag i Egentliga Tavastland, Päijänne-Tavastland, Birkaland och Nyland var mest nöjda med sina lokala verksamhetsförutsättningar. De svagaste bedömningarna gavs av företag i Mellersta Österbotten, Kajanaland och Södra Karelen.

Transportinfrastrukturens skick bedömdes vara bättre än år 2022. På en femgradig skala (1–5) var det nationella medelvärdet 2,66 (jämfört med 2,23 år 2022). Företag i Nyland, Egentliga Tavastland och Norra Österbotten var mest nöjda med infrastrukturens tekniska skick. I detta avseende verkar de regionala skillnaderna inom landet öka.

Viktade enligt företagets och branschernas omsättning uppgick logistikkostnaderna inom industri- och handelssektorn år 2025 i genomsnitt till 14,4 % av omsättningen (cirka 13,5 % år 2022), vilket motsvarade 48 miljarder euro (50,5 miljarder euro år 2022). Av detta uppstod cirka 31,3 miljarder euro i Finland. I förhållande till bruttonationalprodukten motsvarade detta cirka 11,1 % (omkring 12,5 % år 2022). Transportkostnadernas andel av logistikkostnaderna minskade med 0,3 procentenheter och det kapital som var bundet i lager med 0,2 procentenheter, medan administrations- och övriga kostnadsposter ökade i motsvarande grad jämfört med den föregående jämförelseperioden (2022).

Händelserna i början av 2026, bland annat beträffande Hormuzsundet, innebär dock att de uppgifter om logistikkostnader som samlades in vid årsskiftet 2025–2026 inte längre fullt ut motsvarar situationen vid tidpunkten för rapportens publicering i början av juni 2026.

Särskilt de upplevda negativa effekterna av svårförutsägbar efterfrågan, politiska risker och förändringar i regleringen ökade något jämfört med år 2022. För logistikföretagen hörde tillgången på kompetent arbetskraft till de största orosmomenten. Majoriteten av de upplevda riskerna låg ändå fortfarande under medelnivån på en femgradig skala. För industrin och handeln verkar problemen med materialtillgång ha lättat något.

Nyckelord: leveranskedjornas resiliens, logistikkostnader, logistikmarknader, konkurrenskraft, företagens prestanda.

Sisällys

Sisällys	6
Esipuhe.....	8
Taulukot.....	9
Kuviot	9
Lyhenteet.....	13
1 Yhteenveto	15
1.1 Yritysten toimintaedellytykset sijaintipaikkakunnallaan	15
1.2 Logistiikkakustannukset.....	16
1.3 Näkemyksiä kilpailukykyyn vaikuttavista muutoksista.....	20
1.4 Näkemyksiä toimitusketjuriskeistä	21
1.5 Logistiikkayritysten arviot markkinoiden toimivuudesta.....	22
1.6 Yhteenveto Suomen logistista toimintaedellytyksistä.....	23
2 Selvityksen toteutus	24
2.1 Toimeksianto.....	24
2.2 Tutkimusryhmän työnjako.....	24
2.3 Logistiikan toimintaympäristö.....	25
2.4 Logistiikkamarkkinoiden koko Suomessa.....	25
2.5 Yritysten ja kansantalouden logistiikkakustannukset	27
2.6 Yritysten taloudellinen ja logistinen suorituskyky	29
2.7 Toimitusketjun resilienssi ja toimitusketjuriskit.....	30
2.8 Kohderyhmä ja otos	30
3 Taloudellinen toimintaympäristö selvityksen ajankohtana. 33	
3.1 Teollisuuden ja kuluttajien luottamusindikaattorit.....	33
3.2 Tarkasteltujen päätoimialojen liikevaihdon kehitys	36
3.3 Korkokehitys	39
3.4 Global Supply Chain Pressure Index (GSCPI)	41
3.5 Saksan IFO-indeksi	42
3.6 Kansantalouden tunnuslukuja.....	43
3.7 Suomen ulkomaakaupan kehitys	44
3.8 Kansainvälistymisen vaikutukset logistiikkamarkkinoihin	46
3.9 Ulkomainen omistus Suomen logistiikkamarkkinoilla.....	47
3.10 Polttoaineiden hinnat.....	52
4 Kuljetusalan indikaattoreita	54
4.1 Rahtiliikenteen määrien ja kuljetussuorituksen kehitys.....	54
4.2 Valtamerikonttiliikenteen markkinoiden muutoksia	61
4.3 Kuorma-autoliikenteen barometri (SKAL).....	62
5 Kansainväliset logistiikkamarkkinat	65
5.1 Maailmanlaajuiset logistiikkamarkkinat	65
5.2 Maailman suurimmat logistiikkayritykset	66

6	Logistiikkamarkkinat Suomessa.....	67
6.1	Suomen logistiikkamarkkinoiden koko tilastojen valossa	67
6.2	Kuljetuspalveluiden ulkomaankauppa	68
6.3	Logistiikkamarkkinoiden koko Suomessa	68
6.4	Suomen logistista toimintaympäristöä käsitelleitä selvityksiä	70
7	Logistiikan toimintaedellytykset Suomessa	72
7.1	Suomi kansainvälisen kilpailukyvyn indikaattoreissa	72
7.2	Sijainnin merkitys logistiikassa ja taloudellisessa toiminnassa	74
7.3	Logistiikkayritysten käsitys kuljetusinfrastruktuurin tilasta	77
8	Yritysten suorituskyvyn kehitys	80
8.1	Yritysten yleisarviot suorituskyvyn kehityksestä.....	80
8.2	Teollisuuden ja kaupan logistiikkakustannukset	82
8.3	Teollisuuden ja kaupan tunnusluvut	85
8.4	Logistiikkayritysten suorituskyky	89
8.5	Verkkokauppa ja kaupan toimitusketjujen monikanavaisuus.....	91
9	Toimitusketjuriskit ja valmiudet selviytyä häiriötilanteista .	94
9.1	Yritysten kokemat toimitusketjuriskit.....	94
9.2	Toimitusketjujen resilienssi ja varautuminen.....	106
10	Suomen logistinen toimintaympäristö	115
10.1	Keskeisiä toimintaympäristön muutoksia vuosina 2023-2025	115
10.2	Alkuvuoden 2026 muutoksia toimintaympäristössä	116
	Lähteet	118
	Liitteet	125
	Liite 1 Maailman suurimmat rahtiliikenteen yhtiöt vuonna 2024	126
	Liite 2 Suomen NUTS -aluejako (NUTS 2024).	128
	Liite 3 EU:n ja Suomen NUTS 2-alueet EU Regional Competitiveness Indexissä v. 2022.....	130

Esipuhe

Työ on järjestyksessään kolmastoista kansallinen Logistiikkaselvitys. Ensimmäinen näistä julkaistiin vuonna 1992 silloisen liikenneministeriön toimeksiannosta, ja se oli aikanaan maailman ensimmäisiä kansallisia kartoituksia vielä silloin uudehkosta aihepiiristä. Vuodesta 2006 selvityksen on toteuttanut Turun kauppakorkeakoulun tutkijaryhmä, joista tämä käsillä oleva selvitys on järjestyksessään kymmenes.

Tämän selvityksen erityisteemana on yritysten toimitusketjujen resilienssi, ja se on toteutettu yhteistyössä Huoltovarmuuskeskuksen kanssa osana sen Logistiikka 2030 -ohjelmaa. Työn etenemistä ovat HVK:n puolelta seuranneet:

- johtava varautumisasiantuntija Katriina Viljanen,
- vanhempi varautumisasiantuntija Jukka Etelävuori ja
- varautumisasiantuntija Pasi Soikkeli.

Työn toteutusta on johtanut professori Lauri Ojala ja ryhmän muut jäsenet ovat apulaisprofessori Tomi Solakivi, professori Juuso Töyli ja yliopisto-opettaja, KTT Sini Laari sekä tutkimusapulainen kauppat. yo. Sohvi Niinistö.

Tekijät haluavat kiittää kaikkia kyselyyn vastanneita noin 900 henkilöä sekä pitkäaikaisia yhteistyökumppaneitamme itse kyselyn toteutuksen osalta, eli:

- Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry
- Suomen Yrittäjät ry
- Suomen Huolinta- ja Logistiikkaliitto ry
- Logistiikkayritysten Liitto ry

Ilman näiden panosta Logistiikkaselvitys 2025:a ei olisi ollut mahdollista koota.

Turussa,

2. kesäkuuta 2026

Professori Lauri Ojala
Toimitusketjujen johtamisen oppiaineen tutkimusryhmä
Turun kauppakorkeakoulu

Taulukot

Taulukko 1	Suomessa toimivien teollisuuden ja kaupan alan yritysten logistiikkakustannukset (mrd. euroa) suhteutettuna bruttokansantuotteeseen.	18
Taulukko 2	Suomessa toimivien teollisuuden ja kaupan alan yritysten logistiikka- ja kuljetuskustannukset miljardia euroa v:sta 1990 v. 2025 hinnoin.....	19
Taulukko 3	Yritysten kokemat toimitusketjuriskit vuonna 2025 ja osuus vastaajista, joille toimitusketjuriskin vaikutus on ollut suuri (4) tai erittäin suuri (5)	21
Taulukko 4	Logistiikkaselvityksen teemat ja niistä pääosin vastanneet tutkijat.....	24
Taulukko 5	Logistiikkaselvitys 2025:n vastaajaryitykset päätoimialoittain ja kokoluokittain.	31
Taulukko 6	Logistiikkaselvitysten vastaajaryitykset päätoimialoittain v:sta 2006.	32
Taulukko 7	Arvio ulkomaalaisomisteisten yritysten osuudesta eri logistiikkatoimintojen markkinoiden liikevaihdosta tai vaihtoehtoisesti tonnimääristä Suomessa 2018, 2025 ja 2030.	49
Taulukko 8	Suomen ulkomaankaupan volyyymi 2023–2025 tavararvon ja määrän mukaan sekä merikuljetusten osuudet niissä.	56
Taulukko 9	Kolmannen osapuolen eli ns. 3PL -logistiikkamarkkinoiden arvioitu koko maanosittain tai maittain vuonna 2023.....	65
Taulukko 10	Maailman 10 suurinta logistiikka-alan yhtiötä vuonna 2024, 2023 ja 2022 liikevaihdon mukaan.....	66
Taulukko 11	Suomi ja eräät verrokkimaat kilpailukyvyyn ja logistiikan toimivuuden viimeaikaisissa kansainvälisissä vertailuissa.....	72
Taulukko 12	Toimitusketjuriskeistä aiheutunut haitta viimeisen kahden vuoden aikana (2024–2025) verrattuna vuosien 2012 ja 2022 arvoihin, teollisuuden ja kaupan arviot keskimäärin.	94

Kuviot

Kuvio 1	Yritysten arviot toimintaedellytyksistä sijaintipaikkakunnalla maakunnittain vuonna 2025.....	15
Kuvio 2	Logistiikkayritysten arviot liikenneinfrastruktuurin kunnosta maakunnittain alkuvuonna 2025.	16
Kuvio 3	Teollisuuden ja kaupan logistiikkakustannukset % liikevaihdosta yritysten ja toimialojen liikevaihdolla painotettuna 2005–2025.....	17
Kuvio 4	Yritysten markkinoilta ostamat ja itse tuottamat logistiikkapalvelut vuonna 2025 Logistiikkaselvitys 2026 –kyselyn perusteella.....	19
Kuvio 5	Teollisuuden ja kaupan alan yritysten arviot vuonna 2025 suorituskyvyn kehityksestä viimeisen kahden vuoden aikana.	20
Kuvio 6	Yritysten valmiudet selviytyä vakavista häiriötilanteista, teollisuuden, kaupan ja logistiikan arviot.....	22
Kuvio 7	Logistiikkayritysten arvio logistiikan ja kuljetusten toimivuuteen vaikuttavista tekijöistä vuonna 2025.	23
Kuvio 8	Havainnollistus suorista ja epäsuorista logistiikkakustannuksista.....	27
Kuvio 9	Teollisuuden luottamusindikaattorit euroalueella ja Suomessa 1995–11/2025.....	34

Kuvio 10 Kuluttajien luottamusindikaattori euroalueella ja Suomessa 1996–11/2025	35
Kuvio 11 Suomalaisyriyten liikevaihdon kehitys päätoimialoilla teollisuus (toimialat B, C, D ja E), kauppa (toimiala G) sekä kuljetus ja varastointi (toimiala H) 2007–2024	36
Kuvio 12 Teollisuuden liikevaihdon kehitys (yhteensä toimialat B, C, D ja E) sekä erikseen metsä-, metalli- ja kemianteollisuuden liikevaihto neljänneksittäin 2020-2025	37
Kuvio 13 Jalostuksen tuotannon indeksoitu kehitys (teollisuuden toimialat B, C, D ja E sekä toimiala F =) kuukausittain 2020-2025 ja sen lineaarinen trendikuvaaja 1/2020 – 12/2025.....	37
Kuvio 14 Kaupan liikevaihdon kehitys (toimiala G) sekä erikseen moottoriajoneuvojen kauppa ja korjaus sekä tukku- ja vähittäiskauppa neljänneksittäin 2020-2025	38
Kuvio 15 Kaupan myynnin kehitys (toimiala G) sekä erikseen moottoriajoneuvojen kauppa ja korjaus sekä tukku- ja vähittäiskauppa neljänneksittäin 2020-2025	38
Kuvio 16 Keskeisten euribor-viitekorkojen kehitys 2005–11/2025	39
Kuvio 17 Suomessa toimivien rahoituslaitosten euroalueelle myöntämien yrityslainojen korot toimialoittain 06/2010–10/2025	40
Kuvio 18 Global Supply Chain Pressure Index (GSCPI): kehitys vuodesta 1998 vuoteen 2025.....	41
Kuvio 19 Saksan elinkeinoelämän suhdannenäkymiä kuvaava Ifo Business Climate for Germany -indeksi 2005–11/2025.....	42
Kuvio 20 Kansantalouden tilinpidon tunnuslukujen volyymin muutos edellisestä kvartaalista vuosina 2000–Q3/2025	43
Kuvio 21 Suomen vaihtotase ja tavaroiden ja palvelujen tase tammikuu 2007 – marraskuu 2025, 12 kuukauden liukuva summa.....	44
Kuvio 22 Maailman tavarakaupan volyyymi 1975–2024, miljardia USD sekä Suomen ulkomaankauppa 1975–2024, miljardia euroa.....	45
Kuvio 23 Suomen ulkomaankaupan tärkeimmät kauppakumppanit 2021–2025, miljardia euroa sekä osuudet kokonaisviennistä ja -tuonnista	46
Kuvio 24 Ulkomaisten tytäryhtiöiden osuudet suomalaisyritysten liikevaihdosta 2007–2021 sisältäen kaikki yhteensä sekä teollisuuden (toimiala C) ja kaupan alan yritykset (toimiala G)	47
Kuvio 25 Ulkomaisten yritysostojen kanta Suomeen ja Suomesta 2013-2024 kaikki toimialat yhteensä sekä toimiala H Kuljetus ja varastointi.....	48
Kuvio 26 Polttoaineidenverolliset kuluttajahinnat Suomessa ja raakaöljyn verollinen maailmanmarkkinahinta 01/2006–11/2025.....	53
Kuvio 27 Polttoaineiden verolliset kuluttajahinnat Suomessa 2006–11/2025.....	53
Kuvio 28 Kotimaan ja ulkomaan maantiekuljetusten kuljetussuorite 24 EU-maan (pl. Kypros, Malta, Italia) alueella vuosina 2008–3/2023	54
Kuvio 29 Kotimaan ja ulkomaan rautatiekuljetusten kuljetussuorite 25 EU-maan (pl. Malta ja Kypros) alueella vuosina 2008–3/2023	55
Kuvio 30 Suomen ulkomaan merenkulun tavaraliikenne 2006–2025 yhteensä sekä tuonti ja vienti, miljoonaa tonnia	56
Kuvio 31 Suomen kansainvälisen merenkulun kuljetusmäärät 1/2019–12/2025, tonnia kuukaudessa, vienti ja tuonti yhteensä.....	57
Kuvio 32 Kuukausittainen matkustajaliikenne Suomen ja ulkomaiden välisessä meriliikenteessä 1/2019–12/2025	57
Kuvio 33 Maailman matkustajalentoliikenteen kuukausittainen kuljetussuorite 2020–2025, mrd. maksettua matkustajakilometriä.....	58
Kuvio 34 Lentorahtikapasiteetin tarjonta kuukaudessa ja kausitasoitettuna 2017–05/2025, mrd. tonnikilometriä kuukaudessa.....	59
Kuvio 35 Globaali lentorahdin kuljetustyö kuukaudessa ja kausitasoitettuna 2017–05/2025, miljardia tonnikilometriä kuukaudessa.....	60

Kuvio 36 Lentorahtien hintoja kolmella mannertenvälisellä pääreitillä 2016 – lokakuu 2025, USD/kg.....	60
Kuvio 37 Konttiliikenteen volyyymi-indeksi RWI/ISL Container Throughput Index tammikuu 2020 – marraskuu 2025.....	61
Kuvio 38 Konttiliikenteen globaalien pääreittien rahtien koonti-indikaattori, USD per 40 jalan kontti, 2019–08/2025.....	62
Kuvio 39 SKAL Kuljetusbarometri 3/2025 eli kuorma-autoliikenteen suhdanne-ennuste tulevalle keväälle.....	63
Kuvio 40 Vireille laitetut konkurssit vuosina 2016-11/2025 alatoimialalla "494 Tieliikenteen tavarankuljetus ja muuttopalvelut" sekä toimialalla "H Kuljetus ja varastointi"	64
Kuvio 41 Liikenteen ja liikennettä palvelevan toiminnan bruttoarvonlisäys Suomessa 2012–2024, miljardia euroa käyvin hinnoin	67
Kuvio 42 Suomen kuljetuspalveluiden ulkomaankaupan maksutaseen loppusumma 2013–2024, miljoonaa euroa	68
Kuvio 43 Yritysten markkinoilta ostamat ja itse tuottamat logistiikkapalvelut Suomessa vuonna 2025.....	69
Kuvio 44 Logistiikkayritysten arvio toimintaedellytyksistä sijaintipaikkakunnallaan vuonna 2025.....	75
Kuvio 45 Yritysten arvio toimintaedellytyksistä sijaintipaikkakunnallaan 2006–2025	76
Kuvio 46 Toimintaedellytykset sijaintipaikkakunnalla 2025, kaikki maakunnat yhteensä	76
Kuvio 47 Logistiikkayritysten arviot liikenneinfrastruktuurin teknisestä kunnosta, välityskyvystä ja kulkuyhteyksistä vuonna 2025.....	78
Kuvio 48 Logistiikkayritysten arviot liikenneinfrastruktuurin tilasta vuosina 2014–2025.....	79
Kuvio 49 Teollisuusyritysten arvio vuonna 2025 suorituskyvyn kehityksestä viimeisen kahden vuoden aikana.....	80
Kuvio 50 Kaupan alan yritysten arvio vuonna 2025 suorituskyvyn kehityksestä viimeisen kahden vuoden aikana.....	81
Kuvio 51 Teollisuuden ja kaupan logistiikkakustannukset yritysten ja toimialojen liikevaihdolla painotettuna vuosina 2005–2025.....	83
Kuvio 52 Teollisuuden ja kaupan logistiikkakustannukset yrityskoon mukaan 2005–2025.....	84
Kuvio 53 Rahan sitoutumisaika ja sen komponentit teollisuusyrityksissä 2006–2025	85
Kuvio 54 Rahan sitoutumisaika ja sen komponentit kaupan alan yrityksissä 2006–2025	86
Kuvio 55 Teollisuusyritysten ja niiden tavarantoimittajien toimitustäsmällisyys vuonna 2025.....	87
Kuvio 56 Eräiden teollisuuden toimialojen täydellisten asiakastoimitusten osuus sekä tavarantoimittajan toimitustäsmällisyys vuonna 2025, prosenttia asiakasvaatimusten mukaisista ns. täydellisistä toimituksista.....	88
Kuvio 57 Rahan sitoutumisaika ja sen komponentit kaupan alalla 2006–2025.....	89
Kuvio 58 Logistiikkayritysten arvio vuonna 2025 suorituskyvyn kehityksestä viimeisen kahden vuoden aikana.....	90
Kuvio 59 Kuljetusten täyttöaste kotimaan kuljetuksissa erällä suoritealoilla vuosina 2014–2025.....	90
Kuvio 60 Kaupan alan vastaajayritysten myynnin jakautuminen eri jakelukanavissa vuonna 2025.....	91
Kuvio 61 Kaupan alan yritysten myynti ja/tai toimitukset omista liikkeistä 2025	92
Kuvio 62 Kaupan alan yritysten arvio eri jakelukanavien myynnin kehityksestä seuraavien kahden vuoden aikana.....	93
Kuvio 63 Toimitusketjuriskien koettu haitta yrityskoon mukaan, teollisuuden ja kaupan arviot	96

Kuvio 64 Toimitusketjuriskien koetun haitan suuruusluokka yrityksissä, teollisuuden ja kaupan arviot keskimäärin.....	96
Kuvio 65 Yritysten arviot toimitusketjun vakaudesta vakavissa häiriötilanteissa, teollisuus ja kauppa.....	97
Kuvio 66 Yritysten kyky sopeutua nopeasti vakaviin toimitusketjuhäiriöihin, teollisuuden ja kaupan arviot.....	98
Kuvio 67 Häiriötilanteisiin varautuminen yrityskoon mukaan, teollisuuden ja kaupan arviot keskimäärin.....	99
Kuvio 68 Toimitusketjuriskien koettu haitta yrityskoon mukaan, logistiikkayritysten arviot keskimäärin.....	102
Kuvio 69 Toimitusketjuriskien koetun haitan suuruusluokka yrityksissä, logistiikkayritysten arviot keskimäärin.....	103
Kuvio 70 Logistiikkayritysten arviot toimitusketjun vakaudesta vakavissa häiriötilanteissa.	104
Kuvio 71 Logistiikkayritysten kyky sopeutua nopeasti vakaviin toimitusketjuhäiriöihin.	105
Kuvio 72 Häiriötilanteisiin varautuminen yrityskoon mukaan, logistiikkayritysten arviot keskimäärin.....	106
Kuvio 73 Suomalaisten teollisuuden ja kaupan yritysten arviot varautumisyhteistyöstä toimittajien kanssa sekä valmiudesta torjua yritykseen kohdistuvia kyberuhkia 2025.....	107
Kuvio 74 Suomalaisten logistiikkayritysten arviot varautumisyhteistyön tasosta a) toimittajien ja b) viranomaisten kanssa sekä c) valmiudesta torjua yritykseen kohdistuvia kyberuhkia 2025.....	108
Kuvio 75 Teollisuuden ja kaupan yritysten arvio jatkuvuuden- ja riskienhallinnan tasosta vuonna 2025.....	109
Kuvio 76 Logistiikkayritysten arvio jatkuvuuden- ja riskienhallinnan tasosta keväällä 2025.....	110
Kuvio 77 Logistiikkayritysten arvio logistiikan ja kuljetusten toimivuuteen vaikuttavista tekijöistä.....	111
Kuvio 78 Teollisuuden ja kaupan yritysten arvio varautumisen yleisestä tasosta a) normaalioloissa, b) vakavissa häiriötiloissa ja c) poikkeusoloissa vuonna 2025..	112
Kuvio 79 Logistiikkayritysten arvio varautumisen yleisestä tasosta a) normaalioloissa, b) vakavissa häiriötiloissa ja c) poikkeusoloissa vuonna 2025.....	113

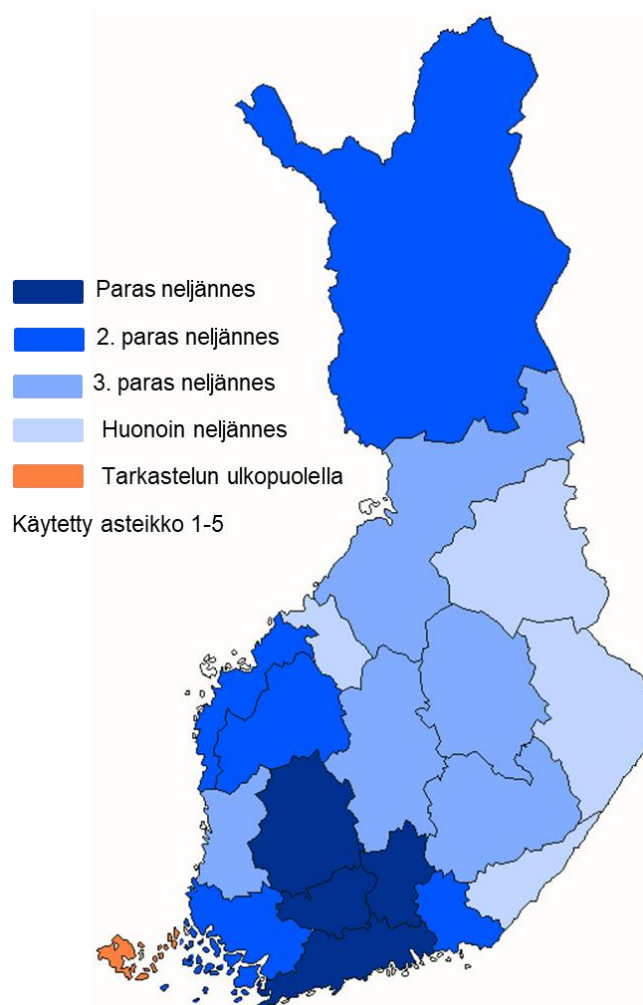
Lyhenteet

ACTK	Available Freight-Tonne-Kilometres, saatavilla olevat tonnikipometrit lentorahtiliikenteessä, eli kapasiteetin tarjonta
3–4 PL	Esim. 3PL = Third Party Logistics; kolmannen osapuolen logistiikka
BKT	Bruttokansantuote
CTK	ks. FTK
DG ECFIN	The Directorate General for Economic and Financial Affairs, Euroopan komission Talous- ja rahoitusasioiden pääosasto
EK	Elinkeinoelämän keskusliitto
ETA	Euroopan talousalue; sen muodostavat EU-maat, Islanti, Liechtenstein ja Norja
EU	Euroopan unioni, jossa 27 nykyään jäsenmaata
EU ETS	EU Emission Trading System, EU:n päästökauppajärjestelmä
Euribor	Euro Interbank Offer Rate, euroalueen pankkien välinen viitekorko
FTK, CTK	Freight-Tonne-Kilometres tai Cargo Tonne Kilometre, maksavat tonnikipometrit lentoliikenteessä
HVK	Huoltovarmuuskeskus
HVO	Huoltovarmuusorganisaatio
IATA	International Air Transport Association; lentoyhtiöiden välinen Kansainvälinen ilmakuljetusliitto
ICAO	International Civil Aviation Organization; YK:n rakenteeseen kuuluva Kansainvälinen siviili-ilmailujärjestö
IMO	International Maritime Organization; YK:n rakenteeseen kuuluva Kansainvälinen merenkulkujärjestö
ITF	International Transport Forum, OECD:n yhteydessä toimiva liikenneministeriöiden pysyvä monenkeskinen elin
LVM	Liikenne- ja viestintäministeriö
mrd.	miljardia
NUTS	Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques, EU:ssä käytettävä aluejaon luokittelu. Selvityksen analyysi on tehty nyt käytössä olevan NUTS 2024:n mukaan, mutta karttapohjat on esitetty NUTS 2012:n mukaan.
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development, kehittyneiden teollisuusmaiden järjestö
PMI	Purchasing Manager's Index, ns. ostopääliköindeksi
RPK	Revenue-Passenger-Kilometres, maksavat matkustajalentokilometrit lentoliikenteessä
TEU	Twenty-foot equivalent unit; rahtitavaraliikenteen mittayksikkö konttikapasiteetille; vastaa 20 jalan mittaisen standardikontin tilavuutta
TOL	Tilastokeskuksen käyttämä toimialaluokitus
Traficom	Liikenne- ja viestintävirasto; LVM:n alainen keskushallinnon virasto
TuKKK	Turun kauppakorkeakoulu
UNCTAD	UN Conference on Trade and Development; YK:n pysyvä kauppaja- kehityskonferenssi
USD	Yhdysvaltain dollari; Euroopan Keskuspankin keskipurssi vuonna 2024 oli 1 EUR ~ 1,082 USD ja 1 EUR ~ 1,13 USD vuonna 2025
WEF	World Economic Forum, Maailman talusfoorumi
WTO	World Trade Organization; Maailman kauppajärjestö

1 Yhteenveto

1.1 Yritysten toimintaedellytykset sijaintipaikkakunnallaan

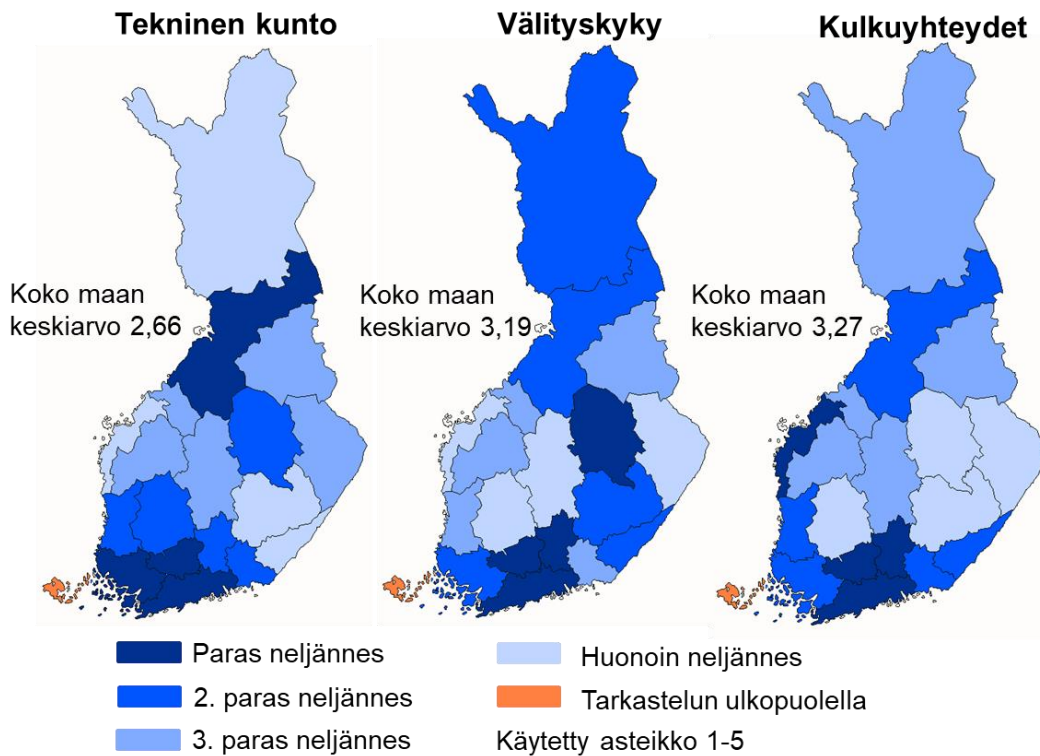
Logistiikkaselvityksissä on seurattu yritysten näkemyksiä toimintaedellytyksistä omalla sijaintipaikkakunnallaan vuodesta 2006 lähtien. Kriittisimmin suomalaisyritykset ovat suhteutuneet toimintaedellytyksiinsä suhteessa kilpailijoihin, sekä liikenne-/logistiikkainfrastruktuuriin.



Kuvio 1 Yritysten arviot toimintaedellytyksistä sijaintipaikkakunnalla maakunnittain vuonna 2025 yhdistelmänä seuraavista ulottuvuuksista a) Yleisesti liiketoiminnan, b) Tuotannon sijoittumisen, c) Logistiikan toimivuuden, d) Liikenneinfrastruktuurin ja e) Kilpailijoiden sijoittumisen kannalta. Analyysi laadittu NUTS 2024:n ja kartta NUTS 2012:n pohjalta, joiden välillä seitsemän kuntaa on vaihtanut maakuntaa.

Tyytyväisimpiä toimintaedellytyksiinsä ovat aiemmissa selvityksissä olleet Etelä-Suomessa, erityisesti Uudellamaalla, Varsinais-Suomessa ja Pirkanmaalla sijaitsevat yritykset. Kriittisimpiä ovat vastaavasti olleet Itä- ja Pohjois-Suomessa sijaitsevat yritykset.

Tällä kertaa tyytyväisimpiä toimintaedellytyksiinsä omalla sijaintipaikkakunnalla ovat Kanta-Hämeessä, Päijät-Hämeessä, Pirkanmaalla ja Uudellamaalla sijaitsevat yritykset. Heikoimmat arviot toimintaedellytyksille sijaintipaikkakunnallaan antoivat Keski-Pohjanmaalla, Kainuussa ja Etelä-Karjalassa sijaitsevat yritykset. (Kuvio 1)



Kuvio 2 Logistiikkayritysten arviot liikenneinfrastruktuurin kunnosta maakunnittain alkuvuonna 2025. Analyysi laadittu NUTS 2024:n ja kartta NUTS 2012:n pohjalta.

Vastaajayritysten arviot liikenneinfrastruktuurin kunnosta ovat vuonna 2025 merkittävästi paremmat kuin edellisenä tarkasteluvuotena 2022. Viisiportaisella asteikolla (1–5) koko maan keskiarvo on 2,66 (2,23 v. 2022). Tyytyväisimpiä infrastruktuurin tekniseen kuntoon ovat yritykset Uudellamaalla, Kanta-Hämeessä ja Pohjois-Pohjanmaalla. (Kuvio 2)

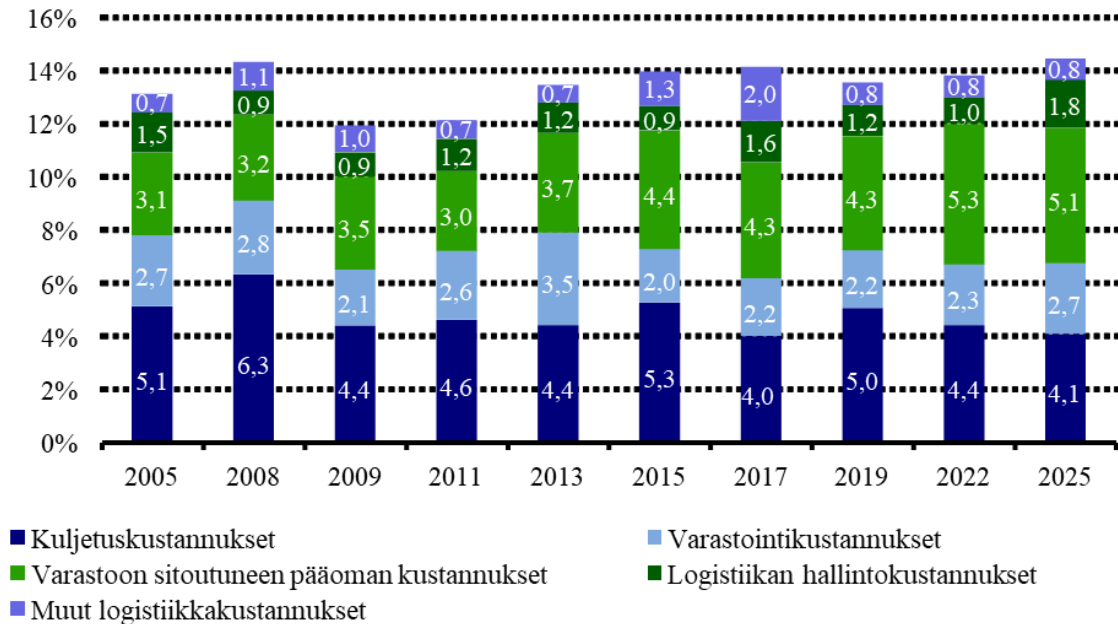
Myös yritysten arviot infrastruktuurin välityskyvystä ja kulkuyhteyksistä ovat parantuneet vuodesta 2022. Infrastruktuurin välityskykyä omalla alueellaan arvioivat parhaimmaksi Pohjois-Savon ja Kanta-Hämeen yritykset, ja kulkuyhteyksiä pitivät parhaina yritykset Kanta-Hämeessä ja Uudellamaalla.

1.2 Logistiikkakustannukset

Yritysten ja toimialojen liikevaihdolla painotetut logistiikkakustannukset olivat vuonna 2025 keskimäärin 14,4 % liikevaihdosta (edellinen tarkasteluvuosi 2022 13,8 %). (Kuvio 3)

Kuljetuskustannusten osuus liikevaihdosta on laskenut 0,3 %-yksikköä vuodesta 2022, ja on nyt keskimäärin noin 4,1 % teollisuuden ja kaupan yritysten liikevaihdosta. Näitä kustannuksia tarkasteltaessa tulee huomioida selvityksen aineiston keruun ajankohta. Vaikka niin rahtihinnat yleisesti kuin öljyn ja polttoaineiden hinnat ovat kohonneet voimakkaasti Iranin kriisin alkamisen jälkeen, niiden vaikutus ei näy ennen kriisin alkua kerättyssä aineistossa.

Varastoon sitoutuneen pääoman kustannukset olivat vuonna 2022 keskimäärin 5,1 % liikevaihdosta, mikä on 0,2 prosenttiyksikköä vähemmän kuin 2022. Inflaation hidastumisesta ja korkotason vakiintumisesta huolimatta yritykset näyttävät edelleen pitävän aiempaa korkeampia varastotasoja. Logistiikan hallintokustannukset ovat kohonneet vuoteen 2022 verrattuna, mikä saattaa johtua yritysten seuranta- ja raportointivelvollisuuksien lisääntymisestä esimerkiksi vastuullisuuteen ja kasvihuonekaasupäästöihin liittyen.



Kuvio 3 Teollisuuden ja kaupan logistiikkakustannukset % liikevaihdosta yritysten ja toimialojen liikevaihdolla painotettuna 2005–2025.

Teollisuuden ja kaupan alan logistiikan kokonaiskustannukset olivat 48 miljardia euroa vuonna 2025 (50,5 miljardia euroa vuonna 2022). Suomeen näistä kohdistui noin 31,3 miljardia euroa; bruttokansantuotteen kokoon suhteutettuna tämä vastaa noin 11,1 %:a (vastaava luku vuonna 2022 oli noin 12,5 %) (Taulukko 1).

Bruttokansantuotteeseen suhteutetut vuoden 2025 logistiikkakustannukset näyttäisivät olevan noin 1,4 %-yksikköä vuoden 2022 tasoa alhaisemmat. Näitä lukuja tulkittaessa on syytä huomioida, että teollisuuden ja kaupan liikevaihto markkinahintaan on laskenut, ja niiden suhde bruttokansantuotteeseen supistunut. Lisäksi tulee huomioida, että BKT:n osalta käytössä on ollut vuoden 2025 osalta vasta ennakkotieto.

Taulukossa 2 lukuja on tarkasteltu myös inflaatio huomioiden. Kuten taulukon ensimmäiseltä riviltä voi havaita, inflaatiokorjatut logistiikkakustannukset ovat vuodesta 2022 vuoteen 2025 vähentyneet noin 6,7 miljardia euroa vuoden 2025 rahan arvon mukaan. Inflaatiokorjattuna ero on noin neljä miljardia pienempi kuin markkinahintaan tarkasteltuna.

Tämä aleneva kehitys näkyy myös teollisuuden ja kaupan liikevaihdon ja tuotannon volyymin määrissä vuosina 2020-2025. Näitä on tarkasteltu lähemmin luvussa 3.2

Taulukko 1 Suomessa toimivien teollisuuden ja kaupan alan yritysten logistiikkakustannukset (mrd. euroa) suhteutettuna bruttokansantuotteeseen. (LVM:n Logistiikkaselvitykset 1992, 1997, 2001, Naula ym. 2006, Solakivi ym. 2009, 2010, 2012, 2014, 2016, 2018, 2021 ja 2023, Tilastokeskus 2026a).

	1990	1995	2000	2005	2008	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2022	2025
Teollisuuden ja kaupan logistiikkakustannukset, mrd € (vanha laskentatapa)	13,7	13,3	18	26,4	34,7	29,9							
Teollisuuden ja kaupan logistiikkakustannukset, mrd € (nykyinen laskentatapa) ml. ulkomaiset toiminnot				29,2	40,1	34,7	33,1	37,8	37	40,3	39,3	50,5	48
BKT markkinahintaan, mrd. €	89,3	96	132,1	157,3	184,2	171,3	191,6	201,3	209,1	223,9	240	269	280
Ulkomaisten tytäryhtiöiden osuus suomalaisyritysten liikevaihdosta		20,3 %	42,6 %	46,5 %	49,6 %	49,6 %	50,0 %	39,2 %	36,5 %	31,8 %	34,1 %	33,5 %	34,7 %
Logistiikkakustannukset suhteessa BKT:een (vanha laskentatapa)	17-18%	14-15%	14-15%	17 %	19 %	17,5 %							
Teollisuuden ja kaupan logistiikkakustannukset mrd. € (vain Suomi)	13,7	10,6	10,3	15,6	20,2	17,5	16,6	22,9	23,4	27,5	25,9	33,6	31,3
Logistiikkakustannukset suhteessa BKT:een (nykyinen laskentatapa)	12,2%*	11,1%*	7,8 %*	9,9 %	10,9 %	10,2 %	8,6 %	11,4 %	11,2 %	12,2 %	10,7 %	12,5 %	11,1 %

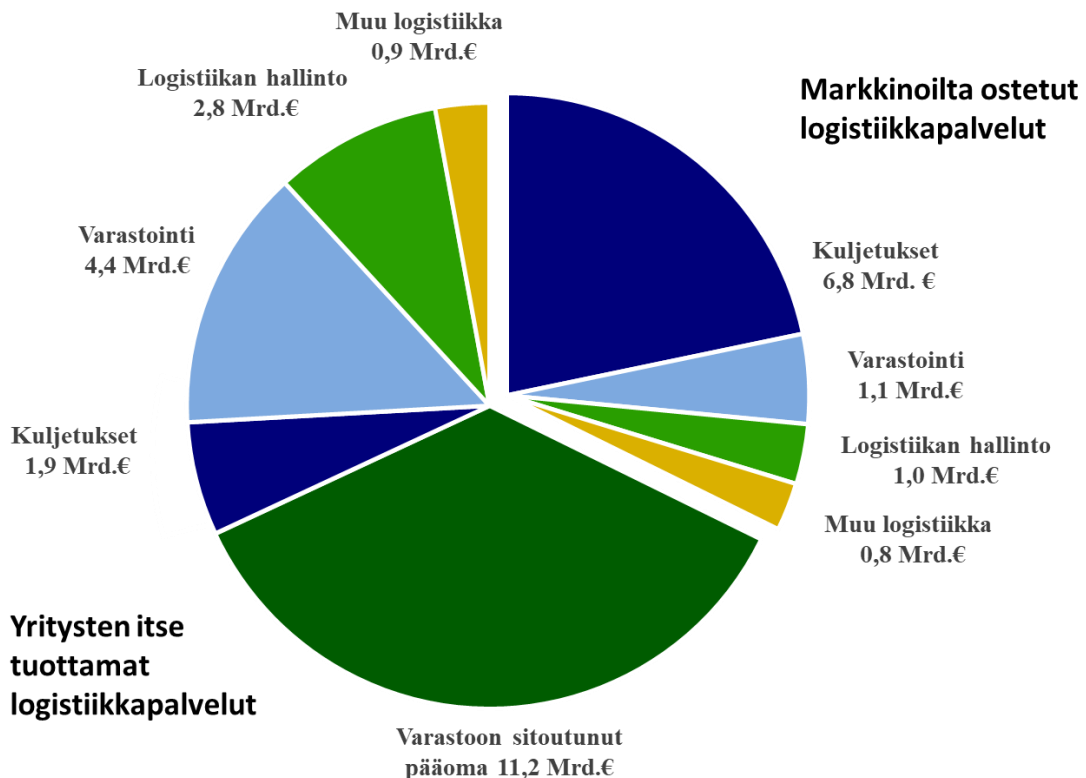
**) Vertailuvuosina 1990, 1995 ja 2000 selvityksissä oli huomattavasti pienemmät aineistot kuin Turun kauppakorkeakoulun (TuKKK) vuodesta 2006 lähtien (tilastovuodesta 2005 alkaen) tuottamissa Logistiikkaselvityksissä.*

Taulukko 2 Suomessa toimivien teollisuuden ja kaupan alan yritysten logistiikka- ja kuljetuskustannukset miljardia euroa, aikasarja vuodesta 1990 vuoden 2025 hinnoin (Liikenneministeriön Logistiikkaselvitykset 1992, 1997, 2001, Naula ym. 2006, Solakivi ym. 2009, 2010, 2012, 2014, 2016, 2018, 2021 ja 2023, Tilastokeskus 2026b).

Tunnusluku/ vertailuvuosi	1990*	1995*	2000*	2005	2008	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2022	2025
Logistiikkakustannukset (mrd. €), teollisuus ja kauppa (ml. ulkomaiset toiminnot)	24,2	21,0	26,3	40,2	50,1	44,0	40,1	43,9	43,3	46,8	46,7	54,7	48,0
Logistiikkakustannukset, osuus liikevaihdosta (%)	11,0	10,3	10,2	13,1	14,3	11,9	12,1	13,4	13,9	14,1	13,5	13,8	14,4
Kuljetuskustannukset, osuus liikevaihdosta (%)	4,8	4,7	4,5	5,0	6,3	4,4	4,6	4,4	5,3	4,0	5,0	4,4	4,1

*) Vertailuvuosina 1990, 1995 ja 2000 selvityksissä oli huomattavasti pienemmät aineistot kuin TuKKK:n vuodesta 2006 lähtien (tilastovuodesta 2005 alkaen) tuottamissa Logistiikkaselvityksissä.

Teollisuuden (ml. rakentaminen) ja kaupan alan yritykset ostivat logistiikkapalveluja markkinoilta arviolta noin 10,1 miljardin euron arvosta vuonna 2025. Asiakasyritykset tuottivat lisäksi itse tarvitsemiaan logistiikkapalveluja noin 10 miljardin euron arvosta. Näiden lisäksi yritysten logistiikkakustannuksiin sisältyy merkittävä varastoon sitoutuneen pääoman kustannus, jonka suuruudeksi arvioitiin noin 11,2 miljardia euroa (Kuvio 4).



Kuvio 4 Yritysten markkinoilta ostamat ja itse tuottamat logistiikkapalvelut vuonna 2025 Logistiikkaselvitys 2026 –kyselyn perusteella, miljardia euroa.

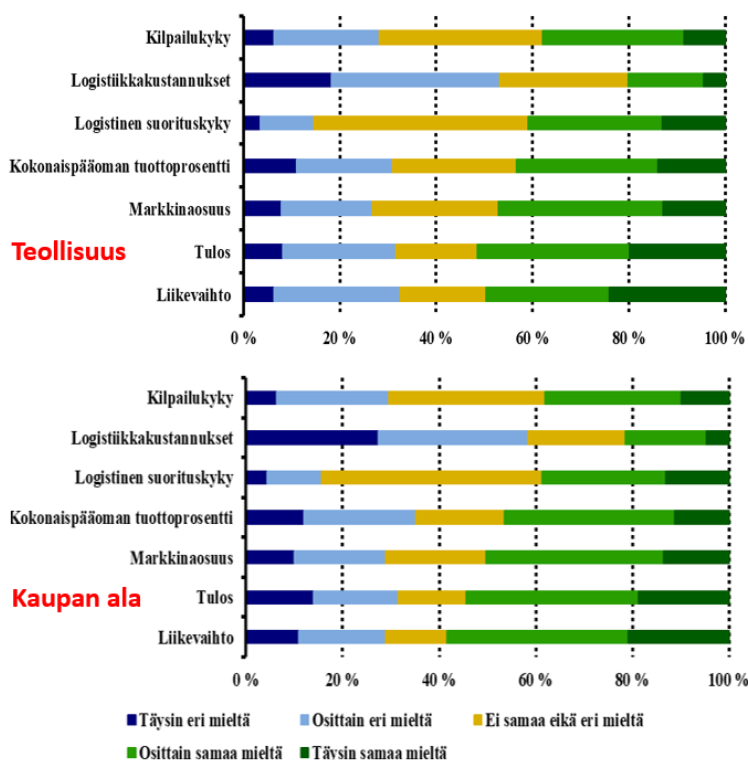
Luvussa ei ole mukana julkisen sektorin (valtio, kunnat ja muut julkisoikeudelliset toimijat) logistiikkakustannuksia, sillä niistä ei ole saatavissa vastaavaa aineistoa. Julkisen sektorin arvioidaan kuitenkin ostavan logistiikkapalveluja noin 1–1,5 miljardilla eurolla vuodessa. Tämä

huomioon ottaen logistiikkapalveluja ostetaan Suomessa markkinoilta yhteensä noin 12–13 miljardin euron arvosta.

Mikäli kokonaisuuteen lisätään myös ulkomaisten yritysten Suomesta ostamien logistiikkapalvelujen bruttoarvo, Suomen logistiikkamarkkinoiden kooksi voidaan arvioida noin 15 miljardia euroa, ilman matkustajaliikenteen palveluvientiä. (*Tilastokeskus 2023i*).

1.3 Näkemyksiä kilpailukykyyn vaikuttavista muutoksista

Suomen talouden haastava tilanne näkyy erityisesti teollisuusyritysten vastauksissa, jotka ovat liikevaihdon kehityksen osalta selvästi kriittisempiä kuin edellisessä selvityksessä. Teollisuusyrityksistä 50 prosenttia arvioi liikevaihtonsa kehittyneen suotuisasti (17 %-yksikköä vähemmän kuin v. 2023), ja 33 prosenttia arvioi sen vähentyneen, mikä on linjassa tilastoidun kehityksen kanssa (ks. Luku 3.2). Tuloksensa arvioi suotuisaksi 51 prosenttia teollisuuden vastaajista, kun taas markkinaosuuden kehityksessä ei tapahtunut muutosta: 47 prosenttia arvioi sen kehittyneen myönteisesti. (Kuvio 5)



Kuvio 5 Teollisuuden ja kaupan alan yritysten arviot vuonna 2025 suorituskyvyn kehityksestä viimeisen kahden vuoden aikana.

Noin 53 prosenttia teollisuusyrityksistä arvioi logistiikkakustannustensa nousseen, kun taas noin 20 prosenttia arvioi niiden alentuneen. Ero on 22 %-yksikköä pienempi kuin vuonna 2023, mikä viittaa kustannuspaineiden lieventymiseen erityisesti kuljetuskustannuksissa.

Kaupan alan yritysten näkemykset olivat pääosin vuoden 2023 tasolla. Liikevaihtonsa arvioi kehittyneen suotuisasti 58 prosenttia ja tuloksensa 54 prosenttia vastaajista, ja noin puolet arvioi markkinaosuutensa kasvaneen. Kokonaispääoman tuotto-%:n paranemista raportoi 47 prosenttia, mikä on seitsemän prosenttiyksikköä enemmän kuin aiemmin. Logistiikkakustannusten arvioi kasvaneen 58 prosenttia ja laskeneen 21 prosenttia vastaajista.

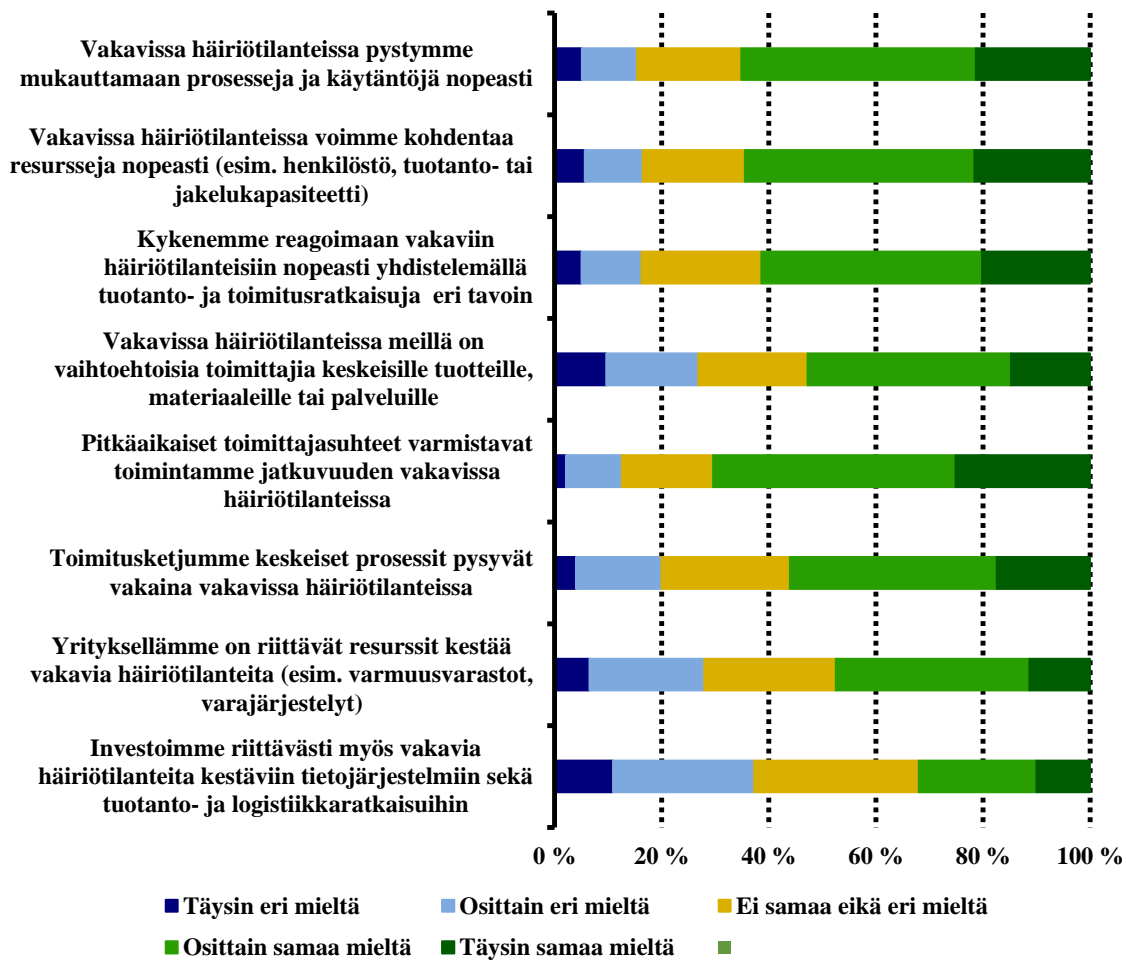
1.4 Näkemyksiä toimitusketjuriskeistä

Logistiikkaselvitys 2025 osoittaa, että toimitusketjuriskit eivät kokonaisuutena ole kasvaneet merkittävästi verrattuna vuoden 2022 tilanteeseen, mutta niiden painopiste on osittain muuttunut. Yritysten näkökulmasta keskeisimmät haasteet liittyvät nyt erityisesti kysynnän vaihteluun, geopoliittiseen epävarmuuteen, sääntelyn muutoksiin sekä osaavan työvoiman saatavuuteen (Taulukko 3). Perinteiset operatiiviset häiriöt, kuten materiaalien saatavuusongelmat, logistiikkapalveluiden häiriöt ja infrastruktuuriin liittyvät ongelmat, näyttävät sen sijaan olevan aiempaa paremmin hallittavissa.

Taulukko 3 Yritysten kokemat toimitusketjuriskit vuonna 2025 ja osuus vastaajista, joille toimitusketjuriskin vaikutus on ollut suuri (4) tai erittäin suuri (5)

LS2025 Kaikki yritykset (N=485)	Keskiarvo	Osuus vastaajista, joille vaikutus
		on ollut suuri (4) tai erittäin suuri (5)
Kysynnän voimakas vaihtelu	3,17	42 %
Poliittinen epävakaus	2,91	35 %
Sääntelyn muutokset	2,89	29 %
Osaavan henkilöstön heikko saatavuus	2,87	32 %
Työmarkkinahäiriöt	2,68	25 %
Materiaalin saatavuusongelmat	2,62	20 %
Asiakkaiden maksuvaikeudet	2,43	17 %
Logistiikkapalveluiden häiriöt	2,32	12 %
Sähkö-, tietoliikenne- tai liikenneinfran häiriöt	2,22	10 %
Sään ja luonnon ääri-ilmiöt	2,10	7 %
Oman tuotannon tai IT-järjestelmien häiriöt	2,08	5 %
Kyberhyökkäykset	1,90	5 %

Kysynnän voimakas vaihtelu on edelleen selvästi merkittävin toimitusketjuriski: 42 prosenttia vastaajista arvioi sen aiheuttaneen suurta tai erittäin suurta haittaa, ja sen keskiarvo oli kaikista riskitekijöistä korkein (3,17). Seuraaviksi merkittävimmiksi riskitekijöiksi nousivat poliittinen epävakaus (35 %) sekä osaavan henkilöstön heikko saatavuus (32 %). Myös sääntelyn muutokset korostuvat, mikä heijastaa yritysten toimintaympäristön kasvavaa epävarmuutta. Sen sijaan materiaalien saatavuusongelmat ovat menettäneet suhteellista merkitystään verrattuna pandemia-ajan tilanteeseen.



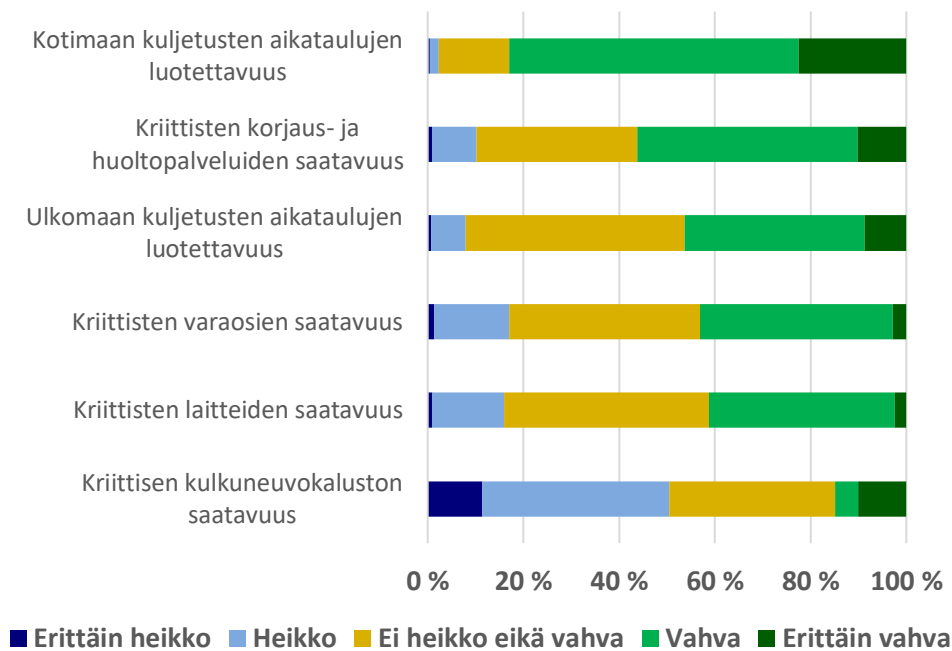
Kuvio 6 Yritysten valmiudet selviytyä vakavista häiriötilanteista, teollisuuden, kaupan ja logistiikan arviot

Yritysten valmiudet selviytyä vakavista häiriötilanteista arvioidaan kokonaisuutena melko vahvoiksi (Kuvio 6). Toimitusketjujen jatkuvuutta tukevat erityisesti pitkäaikaiset toimittajasuhteet, vakiintuneet prosessit sekä kyky mukauttaa toimintaa nopeasti muuttuvissa tilanteissa. Yleisesti ottaen suuremmat yritykset arvioivat varautumisensa tason korkeammaksi kuin pienemmät yritykset.

1.5 Logistiikkayritysten arviot markkinoiden toimivuudesta

Kotimaan kuljetusten aikataulujen luotettavuuden logistiikkayrityksistä arvioi hyväksi tai erittäin hyväksi 83 prosenttia vastaajista, mikä on selvästi enemmän kuin vuonna 2023 (72 %). Myös ulkomaankuljetusten luotettavuus parani hieman, ja sen arvioi hyväksi tai erittäin hyväksi 46 prosenttia vastaajista. (Kuvio 7).

Kriittisten korjaus- ja huoltopalveluiden saatavuus parani selvästi: vuonna 2025 sen arvioi hyväksi tai erittäin hyväksi 56 prosenttia vastaajista (38 % v. 2023). Sen sijaan kaluston, laitteiden ja varaosien saatavuus arvioitiin edelleen kriittisemmin. Erityisesti kulkuneuvokaluston saatavuus koettiin heikoksi: 50 prosenttia piti sitä heikkona tai erittäin heikkona, ja vain 15 prosenttia hyvänä tai erittäin hyvänä.



Kuvio 7 Logistiikkayritysten arvio logistiikan ja kuljetusten toimivuuteen vaikuttavista tekijöistä vuonna 2025.

1.6 Yhteenveto Suomen logistista toimintaedellytyksistä

Kansainvälisten kilpailukykyindikaattorien valossa Suomi sijoittuu pääsääntöisesti maailman parhaaseen kymmenykseen, erityisesti ulkomaankaupan logistiikan toimivuudessa, jota mittaavassa Maailmanpankin Logistics Performance Indexissä Suomi sijoittui vuonna 2023 toiseksi.

Suhteessa moniin keskeisiin kilpailijamaihin Suomen sijainti ja siitä johtuvat pitkät kuljetusmatkat päämarkkinoille kuitenkin haittaavat viennin hintakilpailukykyä ja nostavat osaltaan myös tuonnin kuljetuskustannuksia. Esimerkiksi merenkulun linjaliikenteen kuljetusyhteyksien kannalta Suomi on moniin kilpailijamaihin verrattuna ”takamatkalla”, näin erityisesti konttiliikenteen yhteyksien osalta. Toisaalta Suomen merikuljetuksista noin 2/3 on Itämeren altaan piirissä.

Lentoliikenteen ja lentorahdin osalta tilanne on Suomen kannalta epäedullinen niin kauan kun lyhimmät suorat yhteydet Itä- ja Kaakkois-Aasiaan eivät ole käytössä.

Yritysten näkökulmasta logistiikan toimintaedellytykset Suomessa ovat kokonaisuutena varsin hyvät ja pysyneet pitkällä aikavälillä melko vakaina. Alueellisia eroja kuitenkin esiintyy: parhaiksi toimintaedellytykset koetaan Etelä- ja Länsi-Suomen kasvukeskuksissa, kuten Uudellamaalla ja Pirkanmaalla, kun taas heikoimmat arviot kohdistuvat harvemmin asuttuihin alueisiin, kuten Kainuuseen.

Yleisiä toimintaedellytyksiä tarkasteltaessa yritykset arvioivat parhaimmiksi tuotannon sijoittumiseen liittyvät tekijät, kun taas liikenneinfrastruktuuri saa kriittisimmät arviot. Tästä huolimatta tyytyväisyys infrastruktuurin tasoon on hieman parantunut viimeisimmässä tarkastelussa. Alueelliset erot ovat kuitenkin merkittäviä myös infrastruktuurin osalta: esimerkiksi Uusimaa sijoittuu arvioissa korkealle, kun taas joillakin alueilla, kuten esimerkiksi Itä-Suomessa infrastruktuurin tekninen kunto ja välityskyky koetaan heikoksi.

Kokonaisuutena tarkastellen Suomen logistiikan toimintaedellytykset ovat kansainvälisesti kilpailukykyiset ja kotimaassa suhteellisen tasapainoiset, vaikka maantieteellinen sijainti ja infrastruktuuriin liittyvät tekijät aiheuttavat edelleen alueellisia eroja. Erot maan sisällä näyttäisivät näiltä osin kasvavan.

2 Selvityksen toteutus

2.1 Toimeksianto

Suomen logistiikan tilaa ja tulevaisuuden kehitysnäkymiä on tutkittu säännöllisesti jo yli kolmen vuosikymmenen ajan. Liikenne- ja viestintäministeriö teetti ensimmäisen kansallisen Logistiikkaselvityksen vuonna 1992. Tämä järjestyksessään kolmastoista valtakunnallinen Logistiikkaselvitys on toteutettu Turun yliopiston kauppakorkeakoulun ja Huoltovarmuuskeskuksen yhteistyönä.

Selvityksen on laatinut Turun yliopiston kauppakorkeakoulun toimitusketjujen johtamisen tutkijaryhmä. Toteutustavaltaan se vastaa pääosin vuodesta 2006 lähtien laadittuja aiempia selvityksiä, mikä mahdollistaa useiden keskeisten aikasarjojen vertailun vuodesta 2005 alkaen ja logistiikkakustannusten osalta jopa 1990-luvun alkuun saakka. Erityisesti logistiikkakustannuksia kuvaavat aikasarjat ovat sekä pituudeltaan että aineiston laajuudeltaan kansainvälisesti poikkeuksellisen kattavia ja käytännössä ainutlaatuisia.

2.2 Tutkimusryhmän työnjako

Selvityksen toteutuksesta on vastannut professori Lauri Ojalan johdolla apulaisprofessori Tomi Solakivi, joka vastasi myös Internet-kyselyn toteutuksesta. Tutkimusdatan keräämisen ja muokkaamisen suorittivat Tomi Solakivi ja tutkimusapulaisena toiminut kauppatieteiden ylioppilas Sohvi Niinistö. Selvityksen tietyistä osioista vastasivat professori Juuso Töyli ja KTT Sini Laari.

Logistiikkaselvitys 2025 tarkastelee seuraavia teemoja, joita raporttiin ovat analysoineet alla mainitut tutkijat:

Taulukko 4 Logistiikkaselvityksen teemat ja niistä pääosin vastanneet tutkijat.

Taloudellinen toimintaympäristö	Lauri Ojala ja Sohvi Niinistö
Suomen logistinen suorituskyky	Lauri Ojala
Yritysten logistinen toimintaympäristö	Tomi Solakivi
Liikenneinfrastruktuurin kunto	Tomi Solakivi
Kansainväliset logistiikkamarkkinat	Lauri Ojala ja Sohvi Niinistö
Logistiikkamarkkinoiden koko Suomessa	Tomi Solakivi
Yritysten ja kansantalouden logistiikkakustannukset	Tomi Solakivi
Logistiikan tunnusluvut	Tomi Solakivi ja Juuso Töyli
Toimitusketjuriskit	Sini Laari
Yritysten sopeutuminen häiriötilanteisiin	Sini Laari ja Lauri Ojala
Toimitusketjun resilienssi	Sini Laari ja Lauri Ojala

2.3 Logistiikan toimintaympäristö

Yritysten toimintaympäristöä on Logistiikkaselvityksessä tarkasteltu sekä maantieteellisen sijoittumisen että fyysisen toimintaympäristön näkökulmasta. Vastausaineistoon sisältyy myös yritysten postinumero, minkä avulla vastaukset on voitu paikantaa alueellisesti.

Tässä selvityksessä alueellinen tarkastelu on toteutettu joko maakuntatasolla (EU:ssa käytetty ns. NUTS 3 -taso) tai NUTS 2 -suuralueiden tasolla. Suomessa NUTS2 -suuralueita on viisi: 1) Helsinki-Uusimaa, 2) Etelä-Suomi, 3) Länsi-Suomi, 4) Pohjois- ja Itä-Suomi sekä 5) Ahvenanmaa, joista viimeksi mainittu ei sisälly Logistiikkaselvitykseen.

Kuntatason analyysi on tehty nyt käytössä olevan NUTS 2024:n mukaan, mutta karttapohjat on esitetty NUTS 2012:n mukaan. Näiden välillä seitsemän kuntaa on siirtynyt eri maakuntaan (Heinävesi, Iitti, Joroinen, Kiiokoinen, Kuhmoinen, Suomenniemi ja Vähäkyrö).

Koska vastausaineisto on aiempien vuosien tapaan kerätty postinumerotarkkuudella, myös yksityiskohtaisempien alueellisten analyysien tuottaminen on tarvittaessa mahdollista.

Maantieteellisen toimintaympäristön osalta tarkasteltiin yritysten näkemyksiä yleisestä liiketoimintaympäristöstä, logistiikan tehokkuudesta, alueen liikenneinfrastruktuurista sekä kilpailijoiden sijoittumisesta. Yrityksiä pyydettiin arvioimaan näitä toimintaedellytyksiä sijaintipaikkakunnallaan asteikolla ”erittäin huonot – erittäin hyvät”.

2.4 Logistiikkamarkkinoiden koko Suomessa

Logistiikkamarkkinoiden käsitettä käytetään varsin yleisesti, mutta sen sisältö jää usein epämääräiseksi, koska käsitteelle ei ole vakiintunutta määritelmää sen paremmin virallisessa tilastoinnissa kuin yritysten käytännöissäkään. Käsitteen merkitys riippuu siten pitkälti asiayhteydestä ja käyttäjästä. Tämä tarkoittaa myös sitä, että eri lähteissä esitetyt arviot logistiikkamarkkinoiden koosta ja niiden kehityksestä eivät useinkaan ole keskenään vertailukelpoisia. Ongelma johtuu useista tekijöistä, jotka ovat samankaltaisia niin Suomessa kuin kansainvälisestikin:

- ”Logistiikka” tai ”logistiikkatoimiala” ei ole oma tilastointiyksikkö
- Logistiikan/toimitusketjujen johtamisen määritelmä yrityksissä ei ole vakiintunut
- Logistiikan käyttäjät tuottavat tarvitsemiaan palveluja osin tai kokonaan omalla kalustolla ja/tai henkilöstöllä
- Logistiikkakustannukset eivät ole laskentatoimen vakiintunut termi, eikä sitä käytetä esimerkiksi yritysten tuloslaskelmassa
- ”Logistiikkatoiminnot” tai ”-markkinat” ei muodosta erillistä yksikköä toimialatilastoinnissa tai kansantalouden tilinpidossa.

EU:n NACE-luokitukseen perustuvan Suomen toimialaluokituksen TOL 2008¹ pääryhmä ”H Kuljetus ja varastointi” sisältää eri kuljetusmuodot sekä henkilö- että tavaraliikenteen osalta (esimerkiksi ”tieliikenteen tavarankuljetus”), mutta muut logistiikkapalvelut voivat sijoittua useisiin eri alaryhmiin. Toisaalta pääryhmään H voi sisältyä myös yrityksiä, jotka toimivat

¹ TOL 2008 on vuoden 2025 osalta käytössä oleva toimialaluokitus Suomessa. 1.1.2025 alkaen sen seuraaja TOL 2025 korvaa vaiheittain tämän aiemman luokituksen, mutta esimerkiksi pääryhmän H osalta näiden välillä ei ole varsinaisia rakenteellisia tai alatoimialojen numerointiin liittyviä eroja, vaan lähinnä pieniä terminologisia muutoksia (Tilastokeskus 2026a).

esimerkiksi alan laitevalmistajina. Vastaavasti teollisuuden ja kaupan toimialoilla harjoitetaan runsaasti niin sanottua in-house-logistiikkaa, jonka suoritteet kirjautuvat kyseisten toimialojen alle. Tämän vuoksi toimialatilastojen tulkinta ei ole yksiselitteistä.

Kansantalouden tilinpito ja sen pohjalta laaditut panos–tuotos-mallit perustuvat samaan toimialaluokitukseen. Näissä esimerkiksi henkilö- ja tavaraliikenteen erottaminen ei ole mahdollista sillä tarkkuudella, jota logistiikkamarkkinoiden koon määrittäminen edellyttäisi. Sen sijaan toimialojen arvonlisän tilastointi eliminoi toimialojen välisen ja sisäisen laskutuksen, minkä vuoksi se tarjoaa arvokasta tietoa suuruusluokista.

Esimerkiksi toimiala ”Kuljetus ja varastointi” on hyvin heterogeeninen kokonaisuus, johon kuuluu laaja kirjo henkilö- ja tavaraliikenteen palveluita, niiden tukitoimintoja sekä varastointia. Tästä syystä yksittäisen kuljetusmuodon kansantaloudellisen vaikutuksen arviointi panos–tuotos-mallilla on erittäin haastavaa. Ongelmaa lisää se, että tarvittavan tarkkuustason tilastotietoa ei useinkaan ole helposti saatavilla, ja saatavissa olevat luvut sisältävät useita pelkistystyksiä. Esimerkkinä tällaisesta tarkastelusta voidaan mainita Kuntze, Ojala ja Kauppi (2019), joiden tutkimus Merenkulku kansantaloudessa kokoaa merenkulkuelinkeinojen kansantaloudellisen merkityksen ja keskeiset rahavirrat saatavilla olevien lähteiden pohjalta.

Logistiikkatoimintojen ja laajemmin toimitusketjujen johtamisen sisältö voi vaihdella huomattavasti jopa saman toimialan sisällä. Esimerkiksi kysymys siitä, missä määrin tilaustoimitusketjuissa käytettävät materiaali- ja taloushallinnon tietojärjestelmät tulisi sisällyttää osaksi logistiikkamarkkinoita, jää usein avoimeksi. Samoin voidaan kysyä, tulisiko hankintatoimi ja siihen liittyvät kustannukset – vaikka ilman tuotteiden ostohintaa – lukea osaksi logistiikkatoimintoja, vaikka ne tuotettaisiin kiinteänä osana materiaalityöntä. Näihin kysymyksiin ei ole yksiselitteisiä vastauksia, vaan ratkaisut määräytyvät pitkälti yritysten omien käytäntöjen perusteella.

Merkittävä osa logistisista toiminnoista tuotetaan teollisuuden ja kaupan yrityksissä – samoin kuin julkishallinnossa – osittain tai kokonaan omalla kalustolla ja henkilöstöllä. Tämä niin sanottu ”make or buy” -rajanveto on keskeinen osa yritysten strategista päätöksentekoa. Myös logistiikkapalvelujen käyttäjät joutuvat säännöllisesti arvioimaan, mitkä logistiikkaan liittyvät toiminnot on tarkoituksenmukaista hoitaa itse ja mitkä palvelut tulisi hankkia markkinoilta. Itse tuotetut logistiset toiminnot kirjautuvat kansantalouden tilinpitoon käyttäjäyrityksen oman toimialan mukaisesti, minkä vuoksi niiden eriyttäminen jälkikäteen esimerkiksi kaupan tai teollisuuden tilastoista on käytännössä erittäin vaikeaa.

Myöskään logistiikkakustannusten käsite ei ole vakiintunut sen paremmin Suomessa kuin kansainvälisestikään, ei yritysten käytännöissä eikä alan tutkimuksessa. Tästä syystä logistiikkamarkkinoiden koon arviointi edellyttää aina tiettyjä rajoituksia ja oletuksia.

Logistiikkaselvitys 2025:ssä Suomen logistiikkamarkkinoiden kokoa on arvioitu laajan määritelmän pohjalta, joka kattaa kuljetusten ja varastoinnin lisäksi niihin liittyvän hallinnon sekä esimerkiksi varastoon sitoutuneen pääoman kustannukset. Menetelmä on avattu tarkemmin selvityksessä Solakivi ym. (2018).

Yhtenä vertailukohtana hyödynnetään kansantalouden tilinpidon toimialojen arvonlisää, jossa toimialojen välinen ja sisäinen laskutus on eliminoitu. Lisäksi Logistiikkaselvitys 2025 tukeutuu Logistiikkaselvitys 2023:ssä esitettyihin arvioihin logistiikkatoimintojen ulkoistamisen yleisyydestä yrityksissä. Näiden perusteella on arvioitu sekä itse tuotettujen logistiikkatoimintojen kokonaiskustannuksia että teollisuuden ja kaupan yritysten markkinoilta ostamien logistiikkapalvelujen kokonaisuutta Suomessa.

Yhdistämällä nämä eri lähestymistavat voidaan muodostaa suhteellisen luotettava arvio sekä itse tuotettujen että markkinoilta hankittujen logistiikkapalvelujen kokonaisarvosta Suomessa vuonna 2025 eli niin sanotusta logistiikkamarkkinoiden koosta.

2.5 Yritysten ja kansantalouden logistiikkakustannukset

2.5.1 Logistiikkakustannukset suhteutettuna liikevaihtoon

Aiempien selvitysten tapaan logistiikkakustannukset muodostavat keskeisen osan myös Logistiikkaselvitys 2025 -raportin tuloksia. Selvityksessä esitetään arvio teollisuuden ja kaupan alan logistiikkakustannuksista suhteessa yrityksen liikevaihtoon, jota on käytetty vertailusuhdelukuna kaikissa aiemmissakin Logistiikkaselvityksissä.

Liikevaihto ei kuitenkaan ole täysin ongelmaton vertailuperuste. Yrityksen liikevaihdon kirjaamistapa voi vaihdella esimerkiksi eri kirjanpitostandardien välillä, joita kansainvälisesti toimivat yritykset saattavat joutua soveltamaan samanaikaisesti. Lisäksi esimerkiksi agenttuuriliiketoiminnassa niin sanottua läpilaskutuskauppaa harjoittavien yritysten bruttoliikevaihto voi olla huomattavasti suurempi kuin yrityksen varsinaisen oman toiminnan liikevaihto. Tällaisia toimijoita ovat muun muassa erilaiset tukkuliikkeet, jotka eivät ota välittämiään tuotteita missään vaiheessa omaan omistukseensa, vaan laskuttavat tuotteet asiakkaalta myyjän tai valmistajan lukuun.

2.5.2 Logistiikkakustannusten määritelmistä

Yritysten logistiikkakustannuksille ei ole yksiselitteistä eikä vakiintunutta määritelmää. Kuvio 8 havainnollistaa logistisiin toimintoihin liittyviä suoria ja epäsuoria kustannuksia. Epäsuorat logistiikkakustannukset ovat yrityksille todellisia kustannuksia, vaikka ne jäävät usein ”näkymättömiksi” ja niiden suuruutta on vaikeampi hahmottaa kuin suorien kustannusten.

Mitä korkeampi tuotteen jalostusarvo on, sitä suurempi on epäsuorien logistiikkakustannusten suhteellinen merkitys. Erityisesti pitkistä kuljetusajoista aiheutuvat aikakustannukset sekä tuote- ja komponenttivarastoihin sitoutuneen pääoman kustannukset ja epäkuranttiusriskit voivat tällaisia tuotteita valmistaville yrityksille olla moninkertaisia verrattuna itse kuljetustapahtuman suoriin kustannuksiin.



Kuvio 8 Suorien ja epäsuorien logistiikkakustannusten havainnollistus. Lähde: Ojala ym. 2020

Halvan massatavaran kohdalla kuljetus- ja lastinkäsittelykustannukset voivat muodostaa jopa yli puolet tuotteen myyntihinnasta ("rahtilaivat" Kuviossa 8). Sen sijaan korkean jalostusarvon tuotteissa ("jäävuoret") nämä suorat kustannukset ovat usein vain muutamia prosentteja myyntihinnasta, ja kaikkein arvokkaimmissa tuotteissa vain promilleluokkaa. Näissä tuotteissa epäsuorat logistiikkakustannukset voivat puolestaan nousta 10–15 prosenttiin myyntihinnasta ja joissakin tapauksissa tätäkin korkeammiksi.

Esimerkiksi Rantasila (2013) tarkasteli väitöskirjassaan logistiikkakustannusten käsitettä alan tutkimuskirjallisuudessa sekä aihetta käsittelevissä selvityksissä. Näiden perusteella hän identifioi yhteensä yli 50 erilaista logistiikkakustannusten osatekijää tai komponenttia.

Logistiikkakustannusten käsitettä ei myöskään käytetä yritysten ulkoisessa laskentatoimessa, jonka tehtävänä on tuottaa muun muassa tuloslaskelma ja tase. Tämän vuoksi logistiikkakustannusten määrittely sekä niiden seuranta ja raportointi ovat pitkälti yrityskohtaisia ratkaisuja. Näin ollen myöskään yritystasolla logistiikkakustannusten vertailtavuus ei ole suoraviivaista.

2.5.3 Logistiikkakustannusten tarkastelu tässä raportissa

Raportissa tarkasteltavat kustannuskomponentit koostuvat yritysten fyysisen materiaalivirran hallintaan liittyvistä kustannuseristä, kuten kuljetuksista ja varastoinnista, mukaan lukien varastoon sitoutuneen pääoman kustannukset. Lisäksi analyysissä huomioidaan logistisiin toimintoihin läheisesti liittyviä epäsuoria kustannuksia, kuten logistiikan hallinnosta ja käytettävistä tietojärjestelmistä aiheutuvat kustannukset.

Logistiikkaselvitys 2025:n logistiikkakustannuksia koskevat kysymykset ovat identtiset aiempien selvitysten kanssa, ja myös aineiston analyysi on toteutettu samoilla menetelmillä. Tämän vuoksi tulosten vertailukelpoisuus aikaisempiin selvityksiin on erittäin hyvä. Lisäksi suuri vastaajamäärä tasoittaa yksittäisten vastaajien välisiä määritelmäeroja ja vaihtelua, mikä parantaa tulosten luotettavuutta merkittävästi.

Logistiikkakustannuksia ei kuitenkaan tulisi tarkastella pelkästään yksittäisenä kustannuseränä, vaan osana yrityksen kokonaisliiketoimintaa. Eri kustannuskomponenttien painoarvo vaihtelee huomattavasti toimialoittain, ja myös yrityksen toiminnallinen rakenne – esimerkiksi keskitetty tai hajautettu toimintamalli – sekä tuotannollinen muoto, kuten sopimusvalmistus, vaikuttavat logistiikkakustannusten osuuteen jopa saman toimialan sisällä. Tämän vuoksi logistiikkakustannusten osuudesta liikevaihdosta ei voida suoraan päätellä, kuinka tehokkaasti yrityksen logistiikka on hoidettu.

Esimerkiksi erittäin suotuisassa markkinatilanteessa yritys voi toimia kannattavasti, vaikka logistiikkakustannukset olisivat korkeat. Toisaalta tehokas logistiikka voi muodostaa merkittävän kilpailuedun eikä ole pelkästään kustannustekijä. Logistiikan tehokas hallinta tarkoittaakin usein onnistunutta päätöksentekoa tilanteissa, joissa yrityksen on valittava useiden vaihtoehtojen välillä ja punnittava niiden erilaisia hyötyjä ja haittoja. Tällainen niin sanottu trade-off-ratkaisu on tyypillisesti kompromissi, ja vain harvoin yksiselitteisesti optimaalinen lopputulos.

Logistiikkaselvitys 2025:n tuloksia tulkittaessa on myös huomioitava, että kustannukset on jaoteltu yleisesti käytetyn mallin mukaisesti ja että tulokset perustuvat vastaajien omiin arvioihin. Tästä huolimatta erittäin laaja suomalainen aineisto tarjoaa parhaan saatavilla olevan perustan logistiikkakustannusten arviointiin toimialatasolla sekä niiden vertailuun aiempiin tuloksiin Suomessa. Logistiikkaselvityksissä vuosien aikana kerätty aineisto onkin maailman laajin kansallinen logistiikkaselvitysaineisto sekä absoluuttisesti että suhteessa talouden kokoon.

2.5.4 Logistiikkakustannukset kansantalouden tasolla

Teollisuuden ja kaupan logistiikkakustannusten perusteella raportissa esitetään myös arvio logistiikkakustannusten suuruudesta kansantalouden tasolla euroina. Tarkastelu on toteutettu samalla periaatteella kuin aiemmissa Logistiikkaselvityksissä, jotta tulosten vertailtavuus eri vuosien välillä säilyisi mahdollisimman hyvänä.

Arviossa esitetään sekä yritysten sisäiset logistiikkakustannukset euroina – kuten omalla henkilöstöllä toteutettu logistiikkatyö ja varastoon sitoutuneen pääoman kustannukset – että se, kuinka suurella summalla yritykset ostavat kuljetus-, varastointi- ja muita logistiikkapalveluja markkinoilta.

Vaikka luvut esitetään koko Suomen tasolla euroina, ne eivät tarkoita logistiikkakustannusten osuutta bruttokansantuotteesta. Tämä johtuu siitä, että logistiikkatoiminnot eivät tilastollisesti muodosta omaa erillistä osuuttaan kansantalouden tilinpidossa, vaan ne sisältyvät liiketoiminnallisina kustannuksina käytännössä kaikkien toimialojen lukuihin.

Esimerkiksi kaupan alalla ja valmistavassa teollisuudessa itse tuotettu logistiikkatyö ja siitä aiheutuvat kustannukset sisältyvät kyseisten toimialojen kustannusrakenteeseen, eikä niitä ole mahdollista erottaa omiksi alaryhmikseen esimerkiksi toimialakohtaisessa kustannustilastoinnissa tai kansantalouden panos–tuotos-malleissa.

Lisäksi yritykset hankkivat osan logistiikkapalveluistaan ulkomailta, jolloin nämä kustannukset eivät näy kotimaassa tuotettujen logistiikkapalvelujen liikevaihdossa. Luvussa 6.2 tarkastellaan erikseen kuljetuspalveluiden ulkomaankaupan koontitilastoa.

2.6 Yritysten taloudellinen ja logistinen suorituskyky

Logistiikan tunnuslukujen osalta kyselyn rakenne on säilytetty pääosin ennallaan Logistiikkaselvitys 2006:sta lähtien. Esimerkiksi yrityksen toimitusvarmuuteen ja käyttöpääomaan samoin kuin logistiikkakustannusten osuuteen liikevaihdosta liittyvät kysymykset ovat käytännössä identtisiä kaikissa selvityksissä vuodesta 2006 alkaen. Tämän ansiosta kyseisten tunnuslukujen kehitystä voidaan tarkastella luotettavasti pitkällä aikavälillä ja analysoida ajallisia muutoksia.

Kyselyssä teollisuuden ja kaupan yrityksiä pyydettiin arvioimaan seuraavia yrityksen toimintaan liittyviä tunnuslukuja:

- Ajan, paikan, dokumentoinnin, määrän ja laadun suhteen oikein toimitetut asiakastilaukset (%)
- Asiakastilauksen toimitusaika tilauspäivästä toimituspäivään (päivää)
- Asiakkaiden toteutunut maksuaika (päivää)
- Materiaali yrityksen omistuksessa (päivää)
- Ajan, paikan, dokumentoinnin, määrän ja laadun suhteen virheettömät vastaanotetut toimitukset (%)
- Toimittajien toimitusaika tilauspäivästä toimituspäivään (päivää)
- Toteutunut maksuaika toimittajille

Kyselyssä selvitetty tunnusluvut ovat yrityksissä yleisesti käytössä, ja ne ovat keskeinen osa muun muassa toiminnanohjausjärjestelmien tuottamaa informaatiota. Maantieliikennettä harjoittavilta logistiikkapalveluyrityksiltä kysyttiin seuraavia tunnuslukuja:

- Keskimääräinen liikennesuorite vuodessa (km/ajoneuvo)
- Tyhjänä ajon osuus liikennesuoritteesta (%)
- Kuljetusten keskimääräinen pituus (km)
- Kuljetusten keskimääräinen täyttöaste kotimaan kuljetuksissa (%)
- Kuljetusten keskimääräinen täyttöaste ulkomaan kuljetuksissa (%)
- Yrityksen tavaraliikenteessä olevien ajoneuvojen lukumäärä

Edellisten numeerisia tunnuslukuja käsittelevien osuuksien lisäksi selvityksessä tarkastellaan myös yritysten omia arvioita suorituskykynsä kehittymisestä sekä taloudellisesta että logistisesta näkökulmasta. Vastaajayrityksiä pyydettiin arvioimaan, miten niiden liikevaihto, kannattavuus ja logistinen tehokkuus ovat kehittyneet suhdannetilanne huomioon ottaen.

2.7 Toimitusketjun resilienssi ja toimitusketjuriskit

Logistiikkaselvitys 2025:ssä kartoitetaan myös yritysten näkemyksiä toimitusketjujen resilienssistä ja niihin kohdistuneista riskeistä, kuten tehtiin myös vuosien 2020 ja 2023 sekä osittain jo vuoden 2012 selvityksissä. Resilienssillä viitataan yritysten kykyyn varautua odottamattomiin häiriöihin, sopeuttaa toimintaansa muuttuvissa tilanteissa sekä toipua häiriöistä mahdollisimman nopeasti.

Logistiikkaselvityksessä vastaajia pyydettiin arvioimaan muun muassa sitä, kuinka hyvin yritys on pystynyt ylläpitämään suorituskykyään viimeaikaisten häiriötilanteiden aikana, kuinka joustavasti toimintaa on voitu mukauttaa tilanteen vaatimalla tavalla sekä kuinka hyvän tilannekuva yrityksellä on ollut muutosten ja häiriöiden aikana. Resilienssiä tarkastellaan pääasiassa suhteessa yrityksen päätoimialaan ja kokoluokkaan.

Vastaajilta kysyttiin Logistiikkaselvitys 2012:n tapaan myös useiden eri tekijöiden aiheuttamaa haittaa toimitusketjun toiminnalle viimeisen kahden vuoden aikana (2024–2025). Haitat ovat voineet liittyä joko kotimaiseen tai kansainväliseen toimintaympäristöön.

Vastausasteikkona käytettiin asteikkoa 1–5, jossa 1 tarkoitti erittäin pientä haittaa ja 5 erittäin suurta haittaa. Toimitusketjuhäiriöitä analysoidaan suhteessa yrityksen päätoimialaan ja kokoon.

2.8 Kohderyhmä ja otos

Logistiikkaselvitys 2025:n päätoimialat ovat aiempien selvitysten tapaan suomalaiset teollisuusyritykset (mukaan lukien rakentaminen), kaupan alan yritykset sekä logistiikkapalveluyritykset. Näiden lisäksi omaksi ryhmäkseen on erotettu logistiikka-alan konsultointiyritykset sekä logistiikan opetus- ja tutkimustehtävissä toimivat asiantuntijat. Selvityksen aineisto kerättiin internet-kyselynä marraskuun 2025 ja tammikuun 2026 välisenä aikana.

Kysely sisälsi päätoimialasta riippuen 19–22 kysymysryhmää. Konsulttien ja opetushenkilöstön osalta käytössä oli suppeampi kysely, joka keskittyi erityisesti alueellisiin logistisiin toimintaedellytyksiin. Kyselyn rakenne on säilytetty mahdollisimman vertailukelpoisena aiempien selvitysten kanssa, jotta keskeisten aikasarjojen jatkuvuus säilyy.

Kyselyn kattavuuden varmistamiseksi päätoimialojen sataan suurimpaan yritykseen oltiin etukäteen yhteydessä puhelimitse. Lisäksi muutamien suuryritysten keskeisiä tunnuslukuja, kuten logistiikkakustannusten osuutta liikevaihdosta, täydennettiin vielä keväällä 2026.

Kyselylinkkiä ja osallistumiskehotusta levitettiin laajasti myös sosiaalisen median kautta, erityisesti LinkedInissä sekä osin myös Twitterissä. LinkedInissä useat kymmenet henkilöt jakoivat viestin edelleen omille verkostoilleen useita kertoja, mikä laajensi kyselyn tavoitavuutta merkittävästi. Tätä kautta saatiin yhteensä 172 vastausta.

Lopullinen kohdepopulaatio oli noin 25 000 yritystä, kun esimerkiksi puutteellisten tai vanhentuneiden sähköpostiosoitteiden vuoksi palautuneet lähetykset poistettiin. Suuri määrä selittyi erityisesti mikroyritysten suurella lukumäärällä. Osittain tai kokonaan täytettyjä vastauksia saatiin yhteensä 880. Mikroyritykset mukaan lukien koko kyselyn vastausprosentiksi muodostui noin 3,5 prosenttia. Erityisesti suurten yritysten osalta vastausprosentti ja kattavuus olivat kuitenkin huomattavan korkeita, minkä ansiosta vastaajayritysten osuus päätoimialojen kokonaisliikevaihdosta on erittäin suuri.

Kysely toteutettiin siten, että jokainen vastaanottaja sai sähköpostitse henkilökohtaisen linkin verkkopohjaiselle Qualtrics-kyselyalustalle. Kahden viikon kuluttua vastaamattomille lähetettiin ensimmäinen muistutusviesti ja kahden viikon päästä tästä toinen muistutus.

Raportissa aineisto on ryhmitelty päätoimialan, yrityksen koon sekä osittain yrityksen kansainvälistymisen perusteella. Lisäksi analyysissä on hyödynnetty muita taustamuuttujia silloin, kun niiden käyttö on ollut tulosten tulkinnan kannalta tarkoituksenmukaista. Yritysten kokoluokittelu noudattaa Euroopan komission määritelmää mikroyritysten sekä pienten ja keskisuurten yritysten koosta liikevaihdon perusteella seuraavasti:

Suuret yritykset:	yli 50 miljoonaa euroa
Keskisuuret yritykset:	10–50 miljoonaa euroa
Pienet yritykset:	2–10 miljoonaa euroa
Mikroyritykset:	0–2 miljoonaa euroa

Euroopan komission määritelmä sisältää myös rajat yrityksen henkilöstömäärän ja taseen loppusumman osalta, mutta tätä selvitystä tehtäessä on todettu, että yritykset pystytään jakamaan ryhmiin riittävällä tarkkuudella pelkän liikevaihdon perusteella. Vastaajayritysten jakauma taustamuuttujien osalta on esitetty Taulukoissa 5 ja 6.

Taulukko 5 Logistiikkaselvitys 2025:n vastaajayritykset päätoimialoittain ja kokoluokittain.

Kokoluokka	Teollisuus ja rakentaminen				Opetus ja tutkimus		Yhteensä
	Kauppa	Logistiikka	Konsultointi		tutkimus		
Mikro	209	146	200	15			570
Pieni	44	43	58	1			146
Keskisuuri	17	13	19	2			51
Suuri	43	21	26	4			94
Ei kokoluokkaa					19		19
Yhteensä	313	223	303	22	19		880

Taulukko 6 Logistiikkaselvitysten vastaajayritykset päätoimialoittain vuodesta 2006.

Raportti- vuosi	Teollisuus ja rakentaminen	Kauppa	Logistiikka	Konsultointi	Opetus ja tutkimus	Yhteensä
2025	313	223	303	22	19	880
2023	504	381	500	55	8	1 448
2020	732	486	398	42	3	1 661
2018	790	500	433	40	238	2 001
2016	381	137	524	65	39	1 146
2014	504	398	617	64	148	1 731
2012	875	773	684	121	279	2 732
2010	570	435	545	102	161	1 813
2009	996	794	915			2 705
2006	985	788	482			2 255

Kyselyn onnistumiselle yhteistyö seuraavien järjestöjen kanssa oli ratkaisevan tärkeää, ja raportin tekijät haluavatkin kiittää näitä tahoja ja näiden yhteyshenkilöitä:

Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry
Suomen Yrittäjät ry
Suomen Huolinta- ja Logistiikkaliitto ry
Logistiikkayritysten Liito ry

Lisäksi kyselyn yhteydessä käytettyjä suosituksia antoivat Liikenne- ja viestintävirasto Traficom:n pääjohtaja Jarkko Saarimäki sekä EK:n johtava asiantuntija Tiina Haapasalo, josta lämpimät kiitokset. Myös lukuisat alan toimijat jakoivat kyselykutsua ansiokkaasti eteenpäin, mikä osaltaan mahdollisti riittävän kattavan vastausaineiston keruun myös tällä kertaa.

3 Taloudellinen toimintaympäristö selvityksen ajankohtana

Vuoden 2026 alkupuolen geopoliittiset muutokset maailmalla ovat olleet nopeita ja myös maailmankaupan ja logistiikan kannalta merkittäviä. Tässä selvityksessä ei kuitenkaan tarkastella näitä, vaan keskitytään kyselyn toteuttamisajankohdan kannalta keskeisiin tapahtumiin. Keskeiset havainnot vuoden 2025 lopulla:

- Yritykset ovat suurilta osin elpyneet vuonna 2020 alkaneen koronapandemian vaikutuksista, ja moni indikaattori on palautunut samalle tasolle kuin aikana ennen pandemiaa.
- Venäjän Ukrainaan vuonna 2022 aloittaman hyökkäyssodan vaikutukset näkyvät vuonna 2025 mm. siten, että Venäjän kautta tapahtuva transitoliikenne on pysähtynyt, ja itärajan yli tuodaan vain pakotteiden ulkopuolisia tuotteita, kuten lannoitteita ja nikkeli- ja rauta-ainetta. Myös raakaöljyn tuontikuljetukset ovat korvautuneet tuonnilla pääosin Norjasta ja Alankomaista, ja raakapuun tuonti Venäjältä on korvautunut ja kotimaisilla hakkuilla ja tuonnilla Itämeren alueelta. Venäjän ilmatila on myös pysynyt suljettuna EU-maiden lentoyhtiöille.
- Polttoaineiden hinnat ovat pysytelleet vuoden 2021 tasoa korkeammalla, vaikka kesän 2022 huipputasosta onkin tultu alaspäin
- Vuonna 2025 suomalaisen teollisuuden sekä vuodesta 2022 kuluttajien luottamus taloustilanteeseen on ollut vahvempi kuin euroalueella keskimäärin, vaikka luottamuksen taso onkin yleisesti alhainen.
- Suomen kansantalous kasvu hyvin hitaasti; vuoden 2022 jälkeen kauppatase ja vuoden 2025 alusta myös tavaroiden ja palveluiden kaupan tase ovat nousseet positiivisiksi.
- Suomen ulkomaan meriliikenteen sekä globaalin lentoliikenteen matkustajaliikenteen määrät ovat palautuneet pandemiaa edeltävälle tasolle, ja näyttävät jatkavan tasaista nousua.
- Maailman ja Suomen talouteen epävarmuutta tuovat uudenlaiset haasteet: kauppasodan mahdollisuus sekä Yhdysvaltain EU:lle asetetut tullit, kyberuhkien lisääntyminen erityisesti Itämerellä sekä vaatimukset meri- ja lentoliikenteen ympäristövastuullisuudesta.

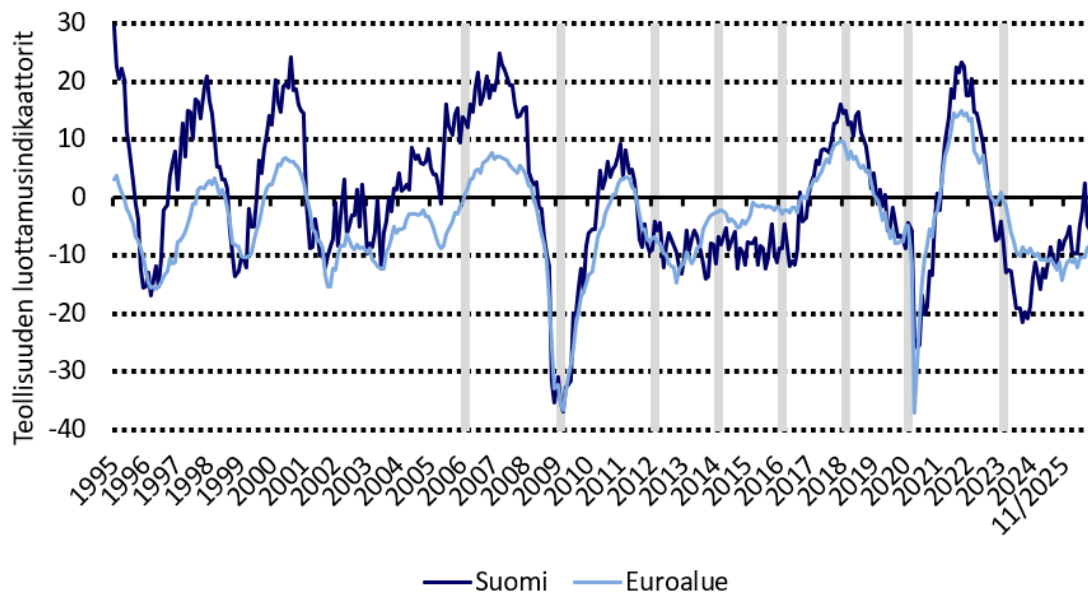
3.1 Teollisuuden ja kuluttajien luottamusindikaattorit

Euroopan komission talous- ja rahoitusasioiden pääosaston (DG ECFIN) ja Elinkeinoelämän keskusliiton (EK) julkaisemat luottamusindikaattorit kuvaavat teollisuuden, rakentamisen sekä palveluiden ajankohtaista suhdannetilannetta. EK tuottaa luottamusindikaattorit osana EU-

maissa harmonisoitua tiedonkeruujärjestelmää. Toimintatapa mahdollistaa euroalueen kehittymisen seuraamisen sekä tasa-arvoisen vertailun maiden suhdannetilanteiden välillä. Kuukausittaiset kyselyt kohdistetaan kuluttajille, teollisuuden, rakentamisen sekä palvelualojen ja vähittäiskaupan edustajille. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2025, Euroopan komissio 2025).

3.1.1 Teollisuuden luottamusindikaattorit

Sekä EK:n että Euroopan komission luottamusindikaattori teollisuudelle muodostetaan yritysjohtajien vastauksista liittyen lähikuukausien tuotanto-odotuksiin, tilauskantaan ja valmisteveraston tasoon normaaliin verrattuna. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2025).



Kuvio 9 Teollisuuden luottamusindikaattorit euroalueella ja Suomessa 1995–11/2025 (Euroopan komissio 2025); pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia vuodesta 2006.

Kuvio 9 esittää Suomen ja euroalueen teollisuuden luottamusindikaattorin vuosina 1995–11/2025. Luottamusindikaattori sai Suomessa marraskuussa arvon -5,6 ja euroalueella arvo oli hieman alhaisempi -9,3.

Teollisuuden luottamusindikaattorin keskiarvo vuodesta 1995 kesäkuuhun 2025 oli Suomessa tasolla -0,3 ja euroalueella tasolla -5,0. Vuosien 2020–2025 keskiarvo oli Suomessa -4,5 ja euroalueella -4,3.

Koronapandemian vaikutuksista teollisuus on näyttänyt toipuneen hyvin, ja vuodesta 2024 lähtien luottamusindikaattori on ollut nousussa, vaikka taso onkin alhainen. Venäjän hyökkäyssodan vaikutukset näkyvät indikaattorissa vuoden 2022 alussa, jonka jälkeen luottamusindikaattori laski nopeasti.

Vuoden 2024 puolivälin jälkeen on suomalaisessa teollisuudessa nähtävissä elpymisen merkkejä. Muun muassa kesäkuun 2025 raportissa kertoo EK teollisuuden luottamuksen olevan aavistuksen nousussa (Elinkeinoelämän keskusliitto 2025). Indikaattori nousikin hetkellisesti positiiviseen arvoon syyskuussa.

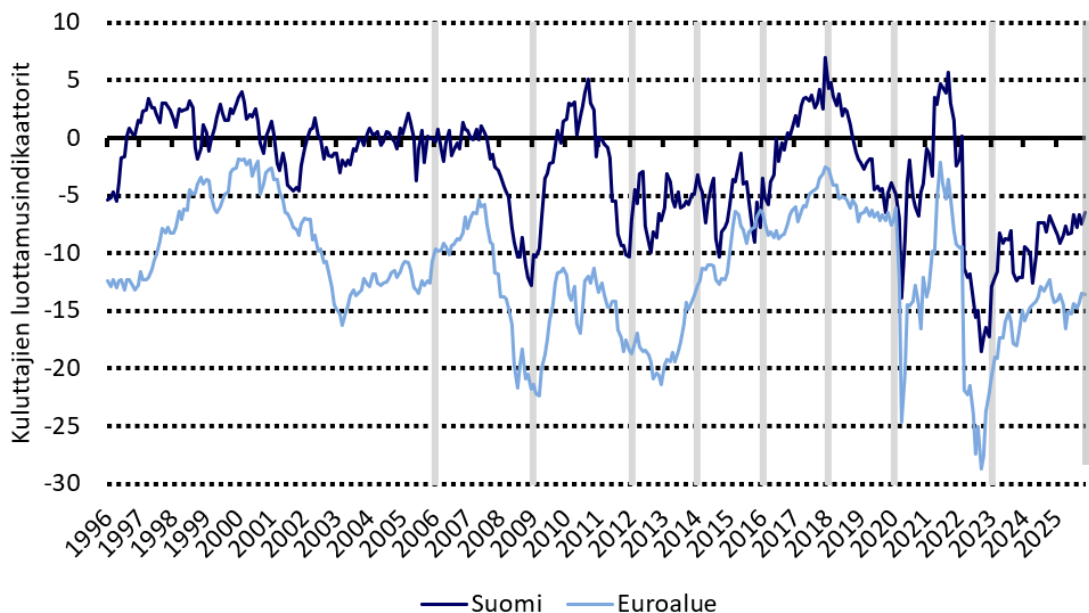
Suomen teollisuuden luottamusindikaattorin arvo on vaihdellut vuonna 2025 arvojen 2,5 ja -9,6 välillä. Euroalueella taas luottamus on negatiivisempaa mutta myös tasaisempaa. Muun muassa Yhdysvaltojen EU:lle asettamat tullit luovat epävarmuutta kasvuun. Lisäksi pitkittynyt Ukrainan sota on sulkenut teollisuudelle tärkeitä kauppareittejä ja resurssilähteitä.

3.1.2 Kuluttajien luottamusindikaattori

Euroopan komission kuluttajien luottamusindikaattorissa kotitaloudet arvioivat varallisuuttaan, työttömyyden uhkaa, hyödykkeiden hinnankehitystä, säästämistä sekä yleistä taloustilannetta. Kuluttajat arvioivat kyselyssä tilannetta viimeisen vuoden, nykyhetken ja tulevan vuoden perusteella. (Euroopan komissio 2025).

Kuviossa 10 on esitetty vuosilta 1996–06/2025 Suomen sekä euroalueen kuluttajien luottamusindikaattorien kehitys kuukausitasolla. Kuviosta nähdään, että muutamia vuosia lukuun ottamatta indikaattori on pysynyt negatiivisena, mutta pitkällä aikavälillä suomalaiset kuluttajat ovat nähneet kyselyssä tarkasteltavat osa-alueet selkeästi positiivisemmin kuin euroalueella keskimäärin. Käyrästä on lisäksi huomattavissa samat kriisit, jotka ovat horjuttaneet teollisuuden luottamusta.

Koronapandemian seurauksena kuluttajien luottamus laski sinä hetkenä historiallisen alhaiseksi sekä Suomessa että euroalueella. Luottamus kuitenkin synkkeni vielä enemmän Venäjän hyökkäyssodan myötä. Maaliskuussa 2022 suomalaisten kuluttajien odotus yleistä työttömyystilannetta kohtaan heikkeni rajusti sekä arvio inflaatiosta nousi korkeimmaksi koko mittaushistorian aikana (Tilastokeskus 2022).

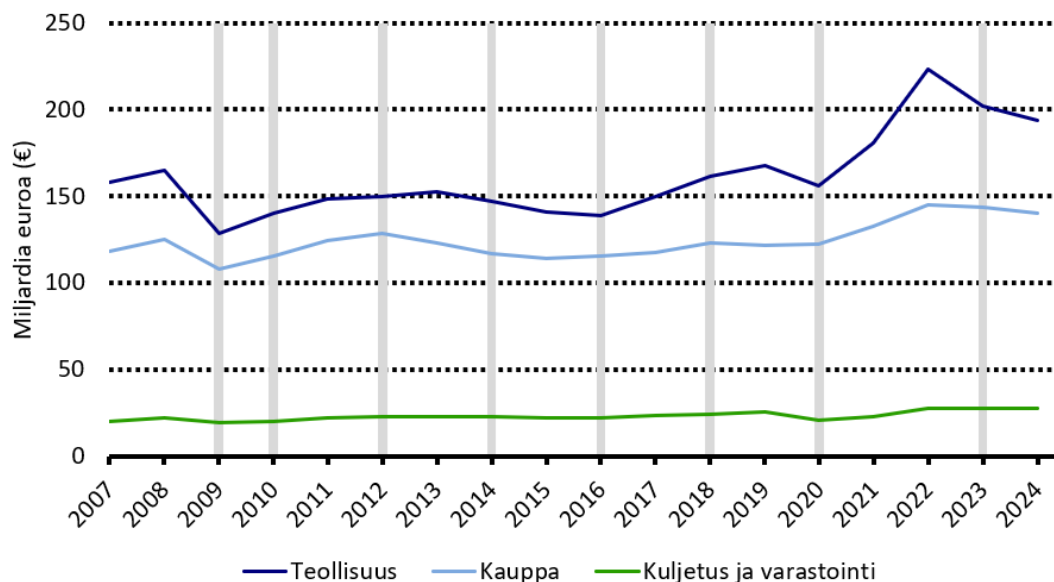


Kuvio 10 Kuluttajien luottamusindikaattori euroalueella ja Suomessa 1996–11/2025 (Euroopan komissio 2025) pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia vuodesta 2006.

Euroalueella elpyminen vuosina 2023–2025 on ollut ripeämpää, kun taas suomalaisten kuluttajien luottamus on ailahtellut vahvemmin. Suomalaisten kuluttajien luottamus on kuitenkin edelleen paljon korkeampi kuin euroalueella keskimäärin, vaikka Suomen talouden heikot näkymät sekä suhdannetilanteesta johtuva huono työmarkkinatilanne nakertavatkin Suomen taloutta (Suomen Pankki 2025a).

3.2 Tarkasteltujen päätoimialojen liikevaihdon kehitys

Logistiikkaselvityksessä päätoimialoja ovat teollisuus², kauppa³ sekä kuljetus ja varastointi (toimiala H Kuljetus ja varastointi (49-53)). Kuviossa 11 esitetään päätoimialojen liikevaihdon kehitys vuodesta 2007 alkaen. Liikevaihtoluvut on ilmoitettu juoksevin hinnoin, eli inflaation vaikutusta ei ole huomioitu.



Kuvio 11 *Suomalaisyriyten liikevaihdon kehitys (oikeudellinen yksikkö) päätoimialoilla teollisuus (toimialat B, C, D ja E), kauppa (toimiala G) sekä kuljetus ja varastointi (toimiala H) 2007–2024 (Tilastokeskus 2025a); pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisvuosia vuodesta 2009.*

Kuljetuksen ja varastoinnin toimialan (H) kokonaisliikevaihto pysyi melko vakaana koronapandemiasta huolimatta. Ennen pandemiaa liikevaihto oli 25,7 miljardia euroa. Koronavuonna 2020 liikevaihto laski 21,2 miljardiin euroon, mutta vuonna 2021 toimiala alkoi jälleen elpyä liikevaihdolla mitattuna. Vuoteen 2023 mennessä liikevaihto oli noussut 27,9 miljardiin euroon, eli hieman pandemiaa edeltävää tasoa korkeammalle. Vuonna 2024 päätoimialan kokonaisliikevaihto pysyi käytännössä samana.

Pandemia heijastui voimakkaasti myös teollisuuteen: vuonna 2020 liikevaihto laski noin 12 miljardia euroa verrattuna vuoteen 2019. Teollisuuden päätoimiala (toimialat B, C, D ja E) kasvoi kuitenkin voimakkaasti vuodesta 2020 aina vuoden 2022 loppuun saakka. Vuonna 2022 toimialan liikevaihto oli 224 miljardia euroa, minkä jälkeen se kääntyi laskuun vuoteen 2024 mennessä. Vuonna 2024 erityisesti metsä- ja kemianteollisuuden käyttökatteella mitattu kannattavuus heikkeni merkittävästi (Tilastokeskus 2024).

Kaupan alan liikevaihto on kehittynyt tasaisemmin. Vuosien 2019 ja 2022 välillä kasvua kertyi noin 23 miljardia euroa. Kehitystä ovat kuitenkin hidastaneet erityisesti materiaalikustannusten sekä muiden liiketoimintakustannusten nousu.

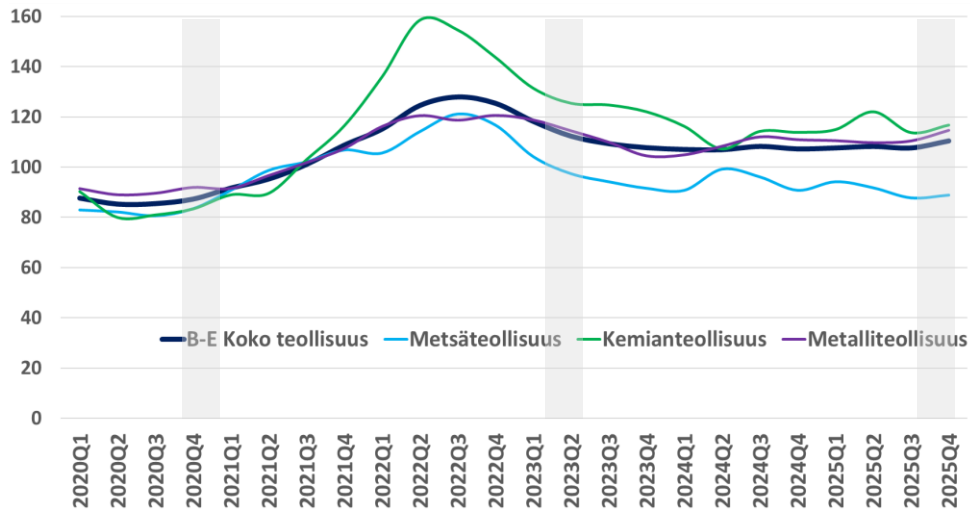
Teollisuuden liikevaihdon sekä kaupan alan liikevaihdon ja myynnin kehitystä vuosina 2020–2025 tarkastellaan yksityiskohtaisemmin seuraavissa alaluvuissa. Teollisuuden kokonaisliikevaihdon ja vientiliikevaihdon kehitys on tuolla jaksolla ollut lähes yhtenevä.

² Päätoimiala "Teollisuus" kattaa tässä toimialat: B Kaivostoiminta ja louhinta (05-09), C Teollisuus (10-33), D Sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto, jäähdytysliiketoiminta (35) ja E Vesihuolto, viemäri- ja jätevesihuolto, jätehuolto ja muu ympäristön puhtaanapito (36-39).

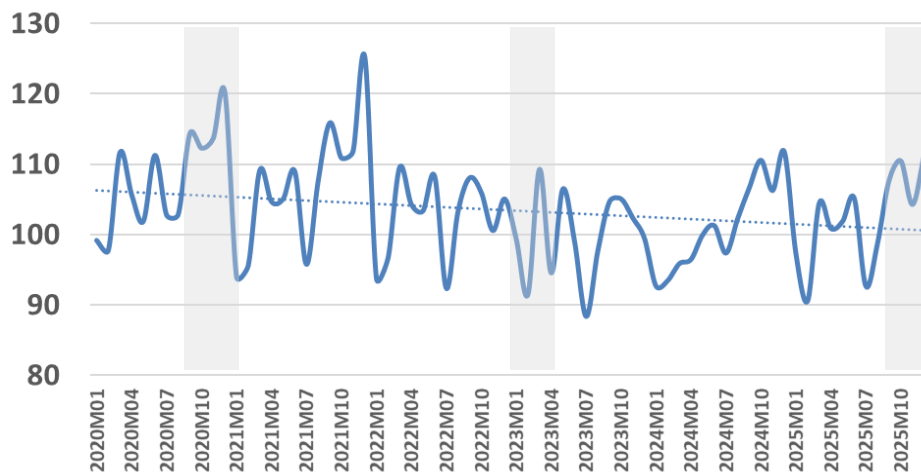
³ Päätoimiala "Kauppa" kattaa tässä toimialan G Tukku- ja vähittäiskauppa; moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien korjaus (45-47).

3.2.1 Teollisuuden liikevaihdon kehitys 2020-2025

Kun tarkastellaan teollisuuden (toimialat B-E) liikevaihdon kehitystä vuosineljänneksittäin vuosina 2020-2025, suhdannehuippu osui vuoden 2022 kolmanteen vuosineljännekseen. Tätä edelsi erityisesti kemianteollisuuden huippusuhdanne saman vuoden 2. neljänneksellä. Tämän jälkeen koko teollisuuden ja esitettyjen toimialojen liikevaihto on palautunut lähemmäs vuoden 2011 tasoa, mutta metsäteollisuuden liikevaihto laski vuoden 2023 alusta selvästi vuoden 2021 tason alapuolelle (Kuvio 12).



Kuvio 12 Teollisuuden liikevaihdon kehitys (yhteensä toimialat B, C, D ja E) sekä erikseen metsä-, metalli- ja kemianteollisuuden liikevaihto vuosineljänneksittäin 2020-2025, 2021 = 100 (Tilastokeskus 2026b); pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia.

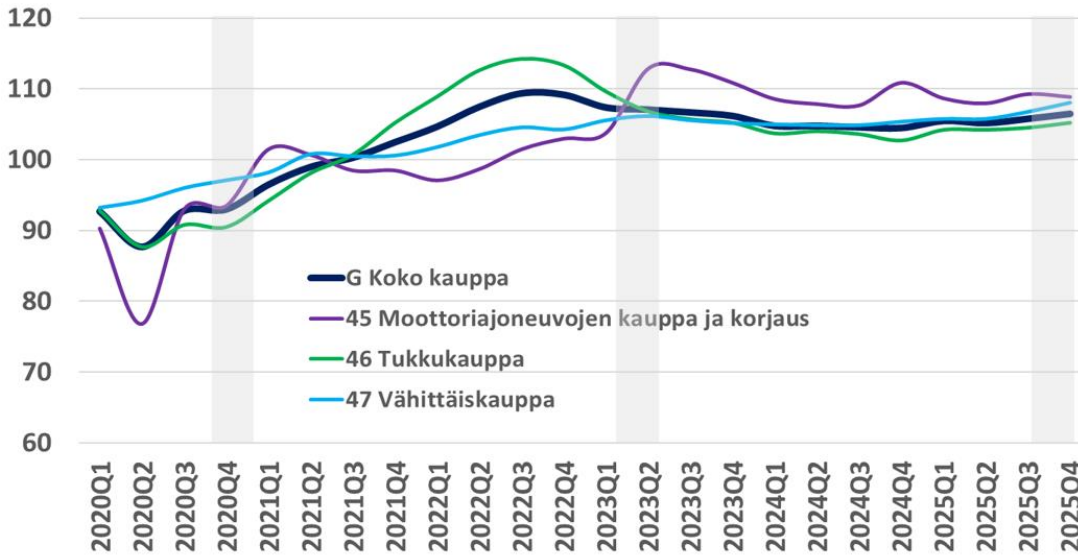


Kuvio 13 Jalostuksen tuotannon indeksoitu kehitys (teollisuuden toimialat B, C, D ja E sekä toimiala F =) kuukausittain 2020-2025 ja sen lineaarinen trendikuvaaja 1/2020 – 12/2025, 2015 = 100 (Tilastokeskus 2026c); pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia.

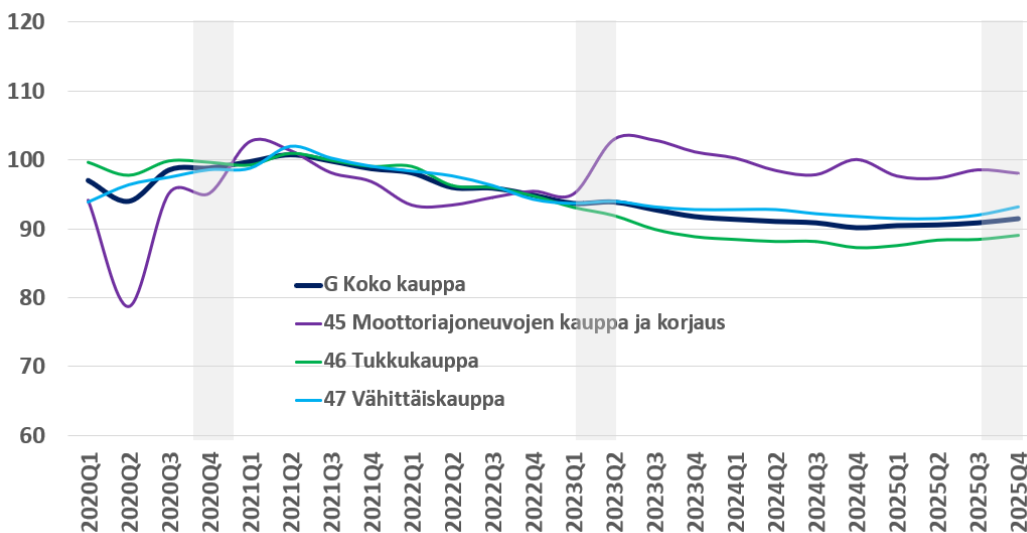
Vastaava kehitys näkyy myös jalostuksen (toimialat B-F) tuotannon indeksoidussa kehityksessä, jonka suunta on 2020-luvulla ollut aleneva, ja vuonna 2025 se oli lähellä tämän indeksisarjan perusvuoden 2015 tasoa (Kuvio 13).

3.2.2 Kaupan alan liikevaihdon ja myynnin kehitys 2020-2025

Kaupan päätoimialan (toimialat B-E) liikevaihto on kasvanut jonkin verran vuosina 2020-2025, jossa suhdannehuippu osui teollisuuden lailla vuoden 2022 kolmanteen vuosineljännekseen. Tätä edelsi erityisesti tukkukaupan huippusuhdanne vuosien 2021-2022 vaihteessa. Tämän jälkeen kaupan ja esitettyjen toimialojen liikevaihto on palautunut lähemmäs vuoden 2011 tasoa moottoriajoneuvojen kauppaa ja korjausta lukuun ottamatta, joka on pysytellyt hieman muita korkeammalla tasolla (Kuvio 14).



Kuvio 14 Kaupan liikevaihdon kehitys (toimiala G) sekä erikseen moottoriajoneuvojen kauppa ja korjaus sekä tukku- ja vähittäiskauppa vuosineljänneksittäin 2020-2025, 2021 = 100 (Tilastokeskus 2026d); pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia.

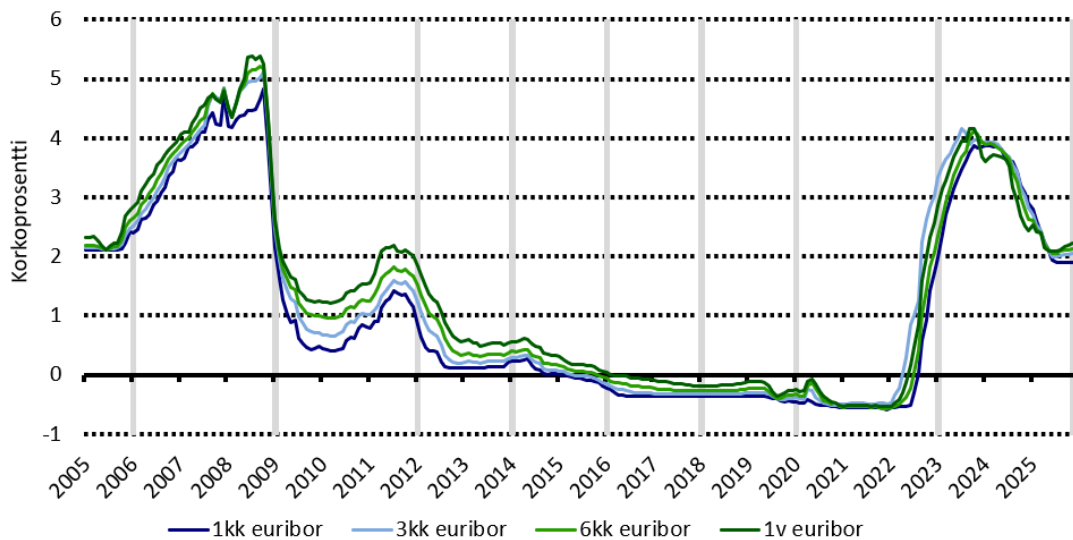


Kuvio 15 Kaupan myynnin kehitys (toimiala G) sekä erikseen moottoriajoneuvojen kauppa ja korjaus sekä tukku- ja vähittäiskauppa vuosineljänneksittäin 2020-2025, 2021 = 100 (Tilastokeskus 2026d); pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia.

Logistiikkapalveluiden kysyntää ajatellen kaupan alan myynnin määrän kehitys on kuitenkin liikevaihtoa olennaisempi indikaattori, sillä se kertoo toiminnan volyymin muutoksesta ilman mahdollisen inflaation vaikutusta. Myynnin indeksoitu kehitys on 2020-luvulla ollut aleneva jo vuoden 2021 puolivälistä. Moottoriajoneuvojen kauppaa ja korjausta lukuun ottamatta koko kaupan alan sekä tukku- ja vähittäiskaupan indeksiluvut olivat vuonna 2025 noin 10 yksikköä perusvuoden 2021 tasoa alempana (Kuvio 15).

3.3 Korkokehitys

Euribor-korot kuvaavat euroalueen parhaiksi luokiteltujen pankkien keskinäistä luotonannon tasoa, ja siksi niitä tarkastelemalla voidaan arvioida rahoitusmarkkinoiden yleistä korkotasoa. Lisäksi niitä seuraamalla saadaan käsitys yleisestä taloustilanteesta. Yksityisen sektorin luotonannon taso määräytyy myös euribor-korkojen perusteella. Juuri rahoitusmarkkinoiden korkotasot heijastuvat pääomakustannuksiin (esimerkiksi varastoon sitoutuneen pääoman kustannuksiin) sekä lainojen saatavuuteen ja samalla halukkuuteen ottaa lainaa.



Kuvio 16 Keskeisten euribor-viitekorkojen kehitys 2005–11/2025 (Euroopan keskuspankki 2025); pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia vuodesta 2006.

Kuvio 16 esittää keskeisten euribor-viitekorkojen kuukausittaisten keskiarvojen kehitykset vuosina 2005–11/2025. Pitkään nollan alapuolelle asettuneet korot lähtivät voimakkaaseen nousuun vuonna 2022 EKP:n pyrkiessä hillitsemään euroalueen inflaatiota. (Suomen Pankki 2022).

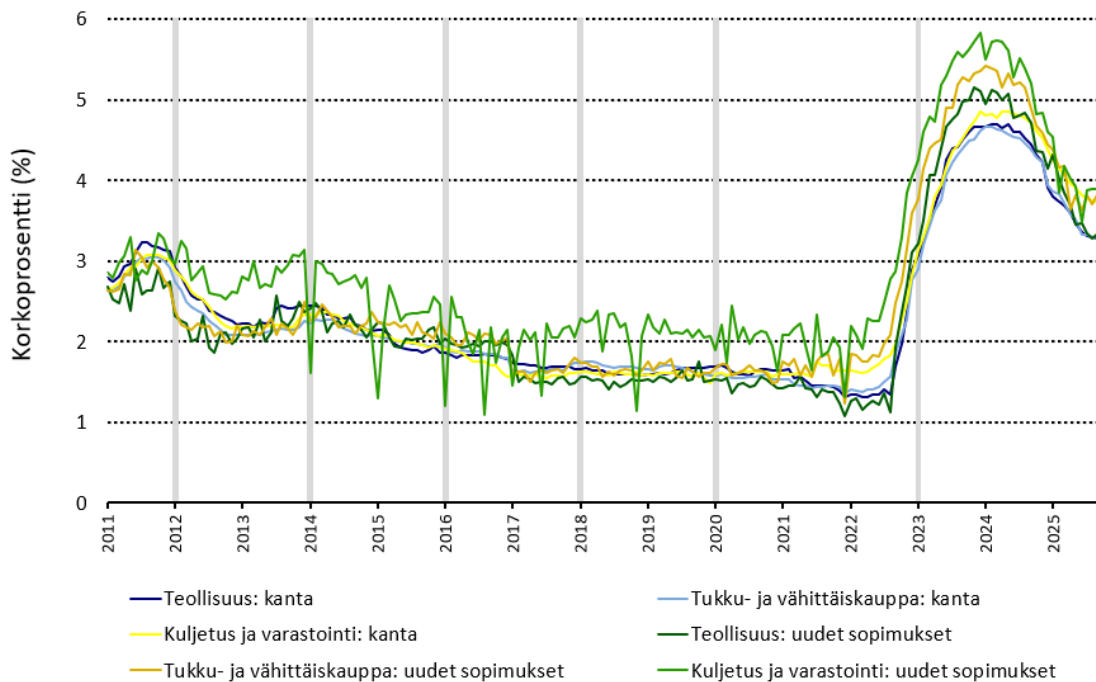
Nopeimmin nousi kolmen kuukauden euribor, mutta erot korkojen nousuvaiheessa olivat suuret. Vuoden 2025 alkupuolella erot ovat tasaantuneet. Muutoksia on kuitenkin tullut korkojen välisessä vertailussa. Historiallisesti yhden kuukauden euribor on ollut koroista yleensä alhaisin. Vuoden 2025 ja 2024 aikana korko on kuitenkin ollut useammin kaikista kallein kuin alhaisin.

Lokakuussa 2023 euribor-korot olivat korkeimmillaan: 1 kk (3,86 %), 3 kk (3,96 %), 6 kk (4,11 %) ja 12 kk (4,16 %). Nämä korkotasot eivät kuitenkaan yltäneet vuoden 2008 finanssikriisin tasolle. Toukokuuhun 2025 tultaessa korot ovat noin puolittuneet huipputasostaan. Vuoden 2025 loppupuolella kaikissa koroissa on nähtävissä pientä nousua.

Kuviossa 17 on esitetty toimialakohtaisesti Suomessa toimivien rahoituslaitosten euroalueelle myöntämien yritysainojen korot, jotka ovat seuranneet euribor-korkojen kehitystä. Suurin korkotason vaihtelu on ollut kuljetus- ja varastointialalla. Muiden toimialojen

korkotasossa ei ole huomattavissa yhtä suurta säännöllistä vaihtelua ennen vuotta 2021. Esimerkiksi elokuussa 2021 uusien sopimusten korot olivat seuraavat: teollisuus 1,41 %, tukku- ja vähittäiskauppa 1,83 % ja kuljetus- ja varastointi 1,81 %.

Edellisen Logistiikkaselvitys 2023:n jälkeen korot nousivat tuntuvasti, mutta ne ovat vuoden 2025 alkupuolella tulleet huipputasosta jonkin verran alaspäin. Vuoden 2025 korkotaso on kuitenkin edelleen 1-2 prosenttiyksikköä korkeampi kuin vuosina 2011-2022.



Kuvio 17 Suomessa toimivien rahoituslaitosten euroalueelle myöntämien yrityslainojen korot toimialoittain: kanta ja uudet sopimukset 06/2010–10/2025 (Suomen Pankki 2025b); pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia vuodesta 2010.

Toimialoille myönnettävien uusien lainojen korot ovat samoin seuranneet euribor-korkojen jyrkkää kehitystä. Vuoden 2024 alkupuolella erot toimialakohtaisten korkojen välillä olivat hieman suurempia kuin ennen korkojen nousua. Saman vuoden puolivälin jälkeen korkotasot ovat lähteneet laskuun, mutta alhaisten korkotasojen aika on vielä kaukana tulevaisuudessa.

Esimerkiksi teollisuuden sekä tukku- ja vähittäiskaupan uusien sopimusten korot ovat nousseet merkittävästi. Uuden sopimuksen korkotaso tukku- ja vähittäiskaupan toimialalla liikkui vuoden 2024 noin viiden prosentin yläpuolella. Teollisuuden uusien sopimusten korkotaso taas pysytteli enemmän viiden prosentin alapuolella. Keskimäärin uuden sopimuksen korko vuonna 2024 teollisuudessa oli 4,76 % ja tukku- ja vähittäiskaupassa 5,06 %. On myös huomattavaa, että uusien sopimusten korkotaso oli molemmilla aloilla korkeampi kuin olemassa olevien.

Kuljetus- ja varastointialalla korkotaso on ollut muita tässä seurattuja toimialoja korkeampi. Toimialan korkotaso on pysytellyt tarkastelujaksolla pääosin yli kahden prosentin yläpuolella yksittäisiä laskupiikkejä lukuun ottamatta. Muiden toimialojen korkotasot ovat pysytelleet noin 1,5 prosentin tasolla. Uusien lainasopimusten keskimääräinen korkotaso vuonna 2024 oli 5,32 % ja olemassa olevien sopimusten 4,73 %. Vuonna 2025 molemmat korkotasot olivat 1-1,5 %-yksikköä alemmat, eli pääomakustannukset olivat noin vuoden 2023 tasolla (Kuvio 5).

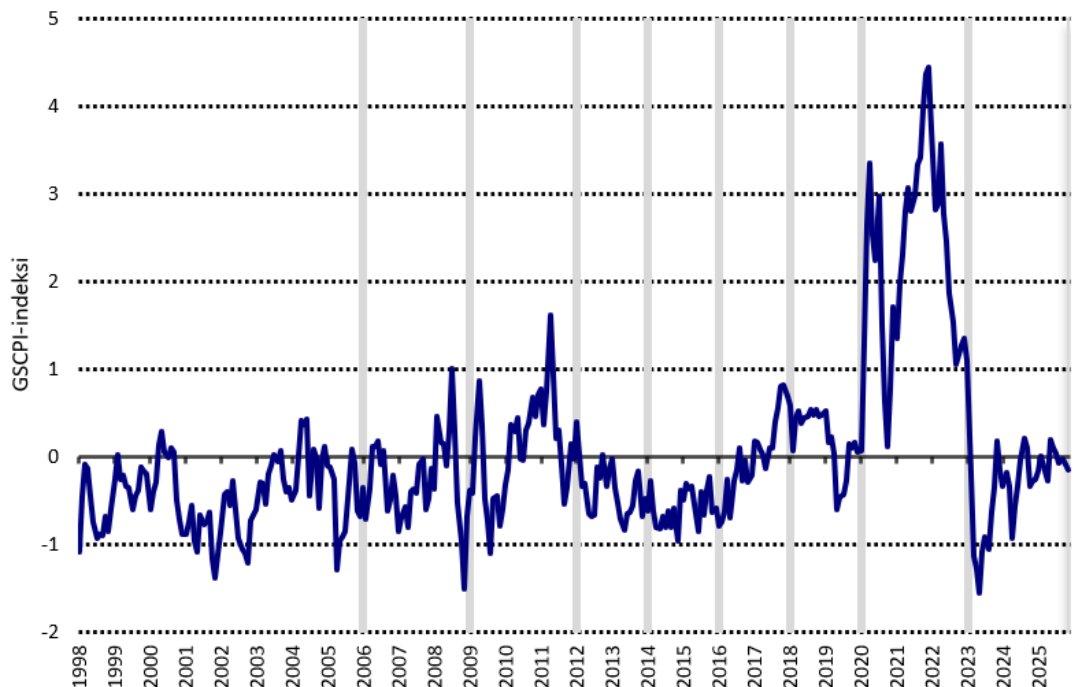
3.4 Global Supply Chain Pressure Index (GSCPI)

Federal Reserve Bank of New Yorkin ylläpitämä Global Supply Chain Pressure Index (GSCPI) tarjoaa kattavan kuvan potentiaalisista globaaleista toimitusketjujen häiriöistä tarkastelemalla yleisesti käytettyjä talouden ja kuljetusmarkkinoiden mittareita.

GSCPI on komposiitti-indeksi, joka koostuu useita erillisistä indekseistä. Maailmanlaajuisia kuljetuskustannuksia kuvaavat Baltic Dry Index (Baltic Exchange 2025) ja ns. Harpex-indeksi (Harper Petersen & Co 2025). Lentorahdin kustannukset perustuvat Yhdysvaltain U.S. Bureau of Labor Statisticsin (2025) tilastointiin. Ns. ostopääällikköindeksi (Purchasing Manager's Index, PMI) puolestaan kuvaa erityisesti valmistavan teollisuuden toimitusketjujen volyyymiä (S&P Global 2025).

Indeksin numeroarvot kertovat, kuinka monta keskihajontaa kokonaisindeksi on pitkän aikavälin keskiarvon yläpuolella. Indeksillä voi saada negatiivisia tai positiivisia arvoja sekä arvon nolla. Mikäli indeksi on positiivinen, globaaleihin toimitusketjuihin kohdistuu painetta. Tämä paine käsitetään usein kustannuspaineena. Jos lukuarvo on negatiivinen, toimivat toimitusketjut vapaasti ja niihin kohdistuu ainoastaan vähän häiriöitä. Optimaalinen tilanne GSCPI-indeksissä on siis arvo nolla tai vähemmän.

Kuvio 18 esittää GSCPI:n indeksoidun kehityksen vuodesta 1998 marraskuuhun 2025. Vuonna 2020 indeksi nousi sillä hetkellä historiallisen korkealle sitten vuoden 2011 kansainvälisiä toimitusketjuja sekoittaneen Japaniin iskeneen maanjäristyksen sekä tsunamin jälkeen. Koronapandemiasta GSCPI elpyi yhtä ripeästi. Aikansa korkeimpaan nousuun indeksi lähti vuoden 2021 alkupuolella. Tähän vaikuttivat muun muassa konttien ja rahtien nousseet hinnat (ks. Luku 3.13) sekä Suezin kanavan väliaikainen sulkutilanne Ms Evergreenin pohjakosketuksen takia.



Kuvio 18 Global Supply Chain Pressure Index (GSCPI): kehitys vuodesta 1998 vuoteen 2025. Tilastolähde: Federal Reserve Bank of New York 2025

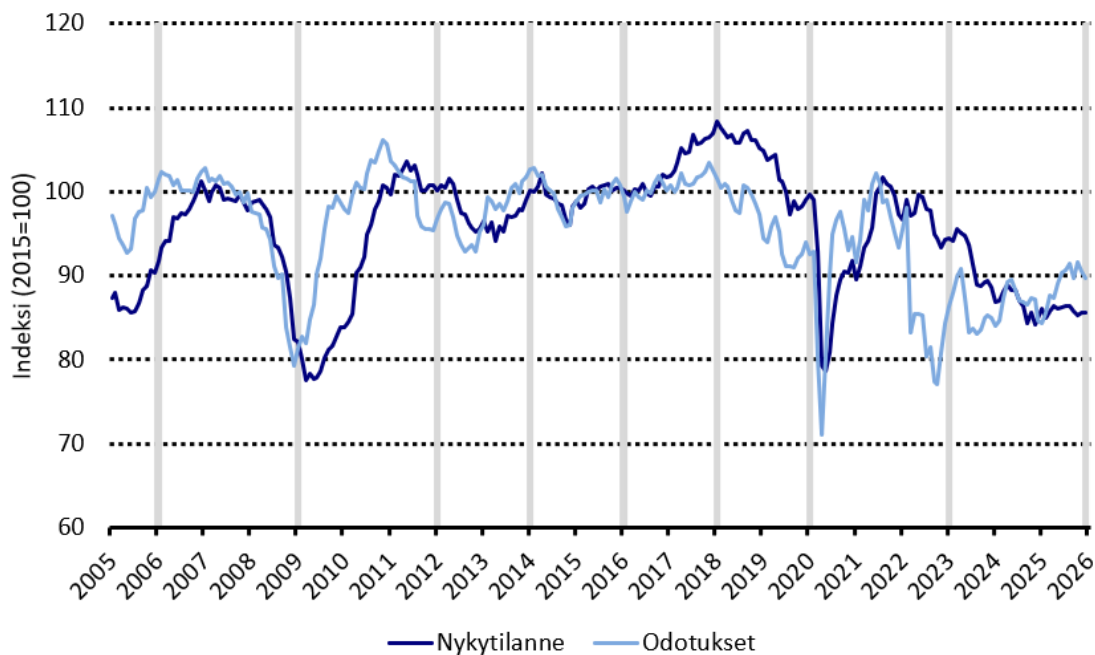
Pidemmälle vuotta 2022 mentäessä indeksi laski jälleen jyrkästi kuten koronapandemiankin alussa. Toukokuussa 2023 indeksi saavutti mittaushistoriansa alhaisimman arvon (-1,56). GSCPI:n mukaan kansainväliset kontti- ja lentoliikenteen

rahtihinnat olisivat siis palanneet takaisin normaalille tasolle. Vuonna 2025 toimitusketjuja kurittavat edelleen muuttuva geopoliittinen tilanne olennaisilla meriliikenteen kanavilla sekä suurvaltojen vaihtelevat suhteet. Nämä eivät kuitenkaan ole indeksissä näkyneet, sillä GSCPI koostuu pääosin rahtimarkkinoiden indikaattoreista, ja rahtien hintataso on vuonna 2025 pysytellyt maltillisena.

3.5 Saksan IFO-indeksi

Saksan elinkeinoelämää kuvaavaa IFO-indeksiä ylläpitää taloustutkimusinstituutti Ifo. Indeksillä luodaan tilannekuvaa Saksan taloustilanteesta, talouden ilmapiiristä sekä tulevaisuuden odotuksista. Indeksillä kattaa tuotannon, ulkomaankaupan, palvelut ja rakentamisen (Kuvio 19). (Ifo Institute 2025).

Euroopan suurimpana taloutena muutokset euromaa Saksassa ja sen taloudessa heijastuvat vahvasti muuhun Eurooppaan ja laajemminkin. Saksa on myös ollut yksi Suomen tärkeimpiä ja suurimpia kauppakumppaneita. Saksan talous on kokenut monia kriisejä vuoden 2020 jälkeen, mikä näkyy myös indeksin arvoissa.



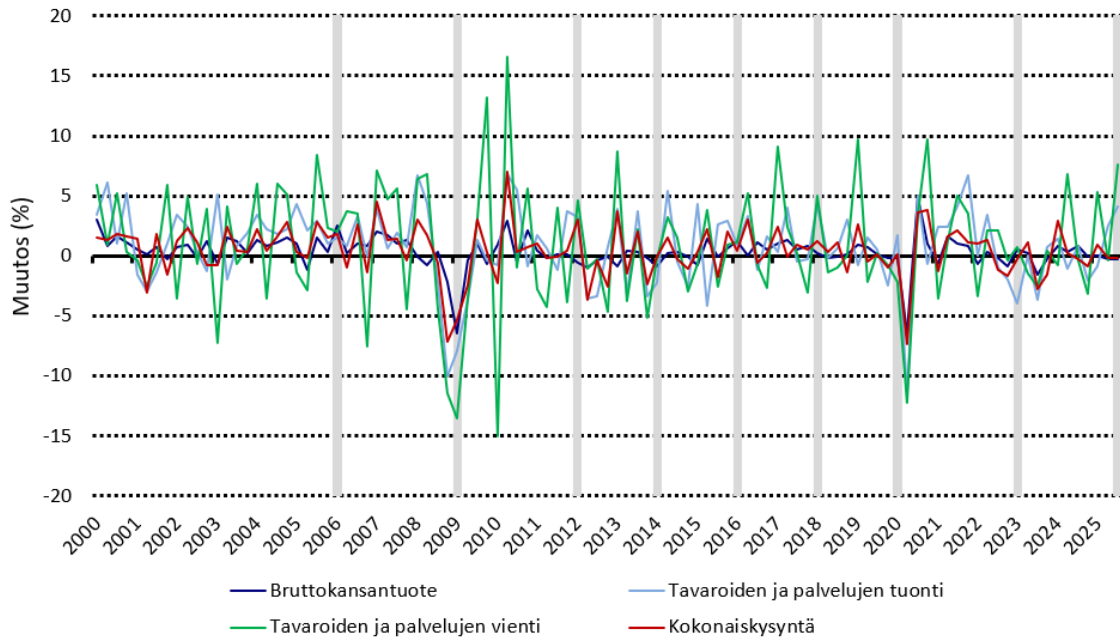
Kuvio 19 Saksan elinkeinoelämän suhdannenäkymiä kuvaava Ifo Business Climate for Germany -indeksi 2005–11/2025 (Ifo Institute 2025); pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia vuodesta 2006.

Vuosina 2011–2017 Saksan taloustilanne sekä saksalaisten yritysten odotukset vastasivat melko hyvin toisiaan. Vuoden 2017 puolivälin jälkeen odotukset ovat kuitenkin olleet pääosin todellista tilannetta negatiivisempia. Esimerkiksi koronapandemian aikana odotukset taloudesta heikkenivät nopeasti. Suurin ero odotusten ja todellisen tilanteen välillä nähtiin kuitenkin vasta vuonna 2023.

Viime vuosina Saksan talous on osoittanut elpymisen merkkejä, mutta ei kuitenkaan ole palautunut samalle tasolle ennen koronapandemiaa ja Venäjän hyökkäyssodan aiheuttamia häiriöitä. Juuri nyt Saksan talous pyrkii ratkaisemaan selkeästi EU:n keskiarvoa ripeämmän työikäisten vähenemisen sekä sen vähäisen investoinnin julkiseen infrastruktuuriin (IMF 2024).

3.6 Kansantalouden tunnuslukuja

Suomen kansantalouden tarkastelu tarjoaa yleiskuvan siihen ympäristöön, jossa yritykset toimivat. Kuvio 20 esittää keskeisten talouden tunnuslukujen muutokset kvartaalitasolla 2000–Q3/2025.



Kuvio 20 Kansantalouden tilinpidon tunnuslukujen volyymin muutos (kausitasoitettu ja työpäiväkorjattu) edellisestä kvartaalista vuosina 2000–Q3/2025, muutoksen yksikkönä prosentti (Tilastokeskus 2025b); pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia vuodesta 2006.

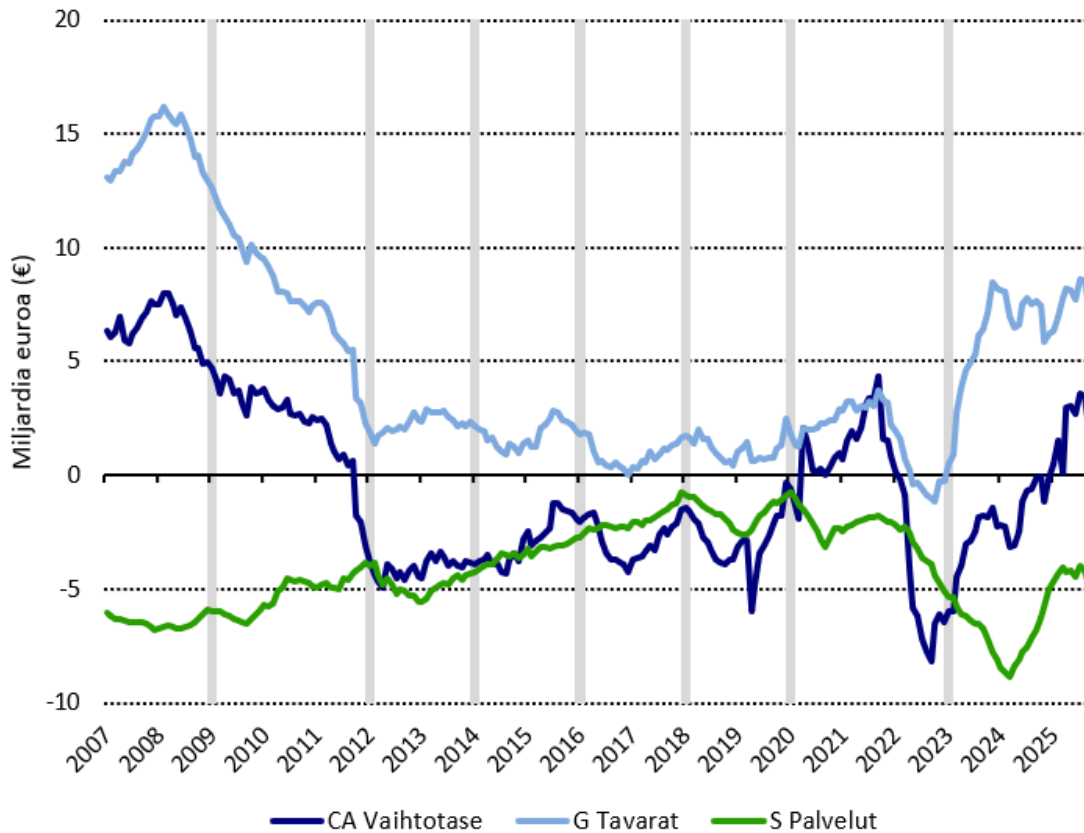
Finanssikriisin jälkeen kansantalouden kehitys tasaantui aiempaa voimakkaamman vaihtelun jälkeen. Suurinta vaihtelua 2000- ja 2010-luvuilla on nähty tavaroiden ja palveluiden viennissä ja tuonnissa, joiden kehityksessä esiintyy sekä jyrkkiä kasvupiikkejä että selviä laskukausia. Suomen talous on kuitenkin edelleen vahvasti riippuvainen merikuljetuksista, jotka painottuvat usein vaikeakulkuisen talvikauden ulkopuolelle. Tämä osaltaan selittää viennin ja tuonnin suurta vaihtelua.

Suomen talous kääntyi jälleen kasvuun finanssikriisin jälkeen vuoden 2015 puolivälissä, jolloin bruttokansantuotteen keskimääräinen muutos oli 0,275 prosenttia. Vuonna 2016 kasvu kiihtyi keskimäärin 0,7 prosenttiin. Kehitystä vauhdittivat erityisesti viennin ja tuonnin kasvu, yksityiset kulutusmenot sekä investoinnit (Tilastokeskus 2017). Myönteinen kehitys kuitenkin pysähtyi vuoden 2019 lopulla ja heikkeni edelleen vuonna 2020 alkaneen COVID-19-pandemian seurauksena.

Vuoden 2020 ensimmäisellä vuosineljänneksellä bruttokansantuotteen muutos oli -0,2 prosenttia ja toisella vuosineljänneksellä -6,5 prosenttia edelliseen neljännekseen verrattuna. Samalla myös vienti ja tuonti kärsivät merkittävästi vuoden ensimmäisellä puoliskolla. Vuoden 2020 jälkeen BKT on kasvanut maltillisesti ja vaihdellut vuosineljänneksittäin nollan molemmin puolin. Venäjän aloittaman hyökkäyssodan vaikutus näkyy vuoden 2022 osalta lähinnä viennin ja tuonnin lievänä heilahteluna (Kuvio 20).

Kuvio 21 tarkastelee tavaroiden ja palveluiden ulkomaankaupan tasetta vuodesta 2007 alkaen. Tavaroiden ulkomaankaupan tasapainoa viennin ja tuonnin osalta kutsutaan myös kauppataseeksi (Tilastokeskus 2025c). Kauppatase on ollut laskusuunnassa vuodesta 2009 alkaen, ja lähti nousuun vasta vuoden 2023 alkupuolella. Palveluiden tase on pysynyt negatiivisena koko tarkastelujakson ajan. Venäjän aloittaman hyökkäyssodan vaikutukset

näkyvät erityisesti palveluiden taseen heikkenemisenä vuodesta 2022. Tämä selitty osin venäläisten matkailutulojen vähenemisenä, mutta myös eritoten suomalaisen lentoliikenteen ja osin myös tavaraliikenteen heikentyneenä markkinatilanteena.



Kuvio 21 Suomen vaihtotase ja tavaroiden ja palvelujen tase tammikuu 2007 – marraskuu 2025, 12 kuukauden liukuva summa (Tilastokeskus 2025d); pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia vuodesta 2009.

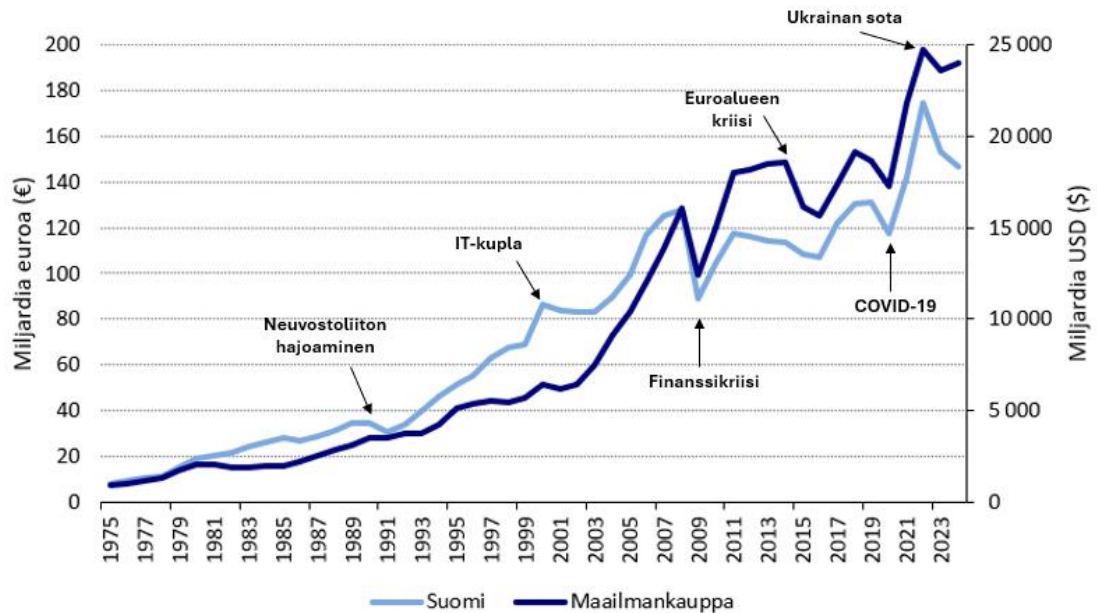
Vaihtotase puolestaan mittaa Suomen ulkomaisia liiketoimia ja niiden tasapainoa. Kun vaihtotase on ylijäämäinen, kansantalouden ulkomainen nettovelka pienenee. (Tilastokeskus 2025e). Taseen suurimmat aluerät ovat kauppataase ja palveluiden tase, mutta lisäksi siihen kuuluu muun muassa palkansaajakorvaukset sekä sijoitustuloja (Suomen Pankki 2023). Vaihtotase on ollut Suomella negatiivinen vuosina 2012–2020. Vuoden 2022 puolivälissä nähtiin sen tippuvan historiallisen alhaiseksi: syyskuussa vaihtotase oli 8,1 miljardia alijäämäinen. Vasta vuonna 2025 vaihtotase on palautunut positiiviseksi.

3.7 Suomen ulkomaakaupan kehitys

Maailmankaupan volyyymi on kasvanut lähes koko ajan toisen maailmansodan jälkeen. Väliin on mahtunut yksittäisiä laskuvaiheita, kuten finanssikriisi sekä euroalueen ja muun maailmantalouden hidastuminen vuosina 2015–2016. Vuonna 2020 iskenyt koronapandemia oli maailmantalouden kannalta haasteellinen, sillä se ei iskenyt ainoastaan talouteen, vaan haastoi myös luomaan uusia toimintamalleja. Erityisesti palveluala kärsi pandemiasta: palveluiden vienti laski kaksi kertaa tavaroiden kaupankäyntiä enemmän, joka väheni 8,2 %. (OECD 2022).

Maailmantalouden kriisit ovat heijastuneet myös Suomeen. Venäjän aloittama hyökkäyssota Ukrainaan sekä sitä seuranneet pakotteet ja energiahintojen nousu ovat muuttaneet Suomen ulkomaankaupan rakennetta.

Ennen koronapandemiaa Suomen vienti oli suurinta sitten vuoden 2007. Tavaraviennin ja -tuonnin arvo vuonna 2019 oli noin 131 miljardia euroa. Vuonna 2020 vienti ja tuonti kärsivät pandemiasta, mutta ne elpyivät jo seuraavan vuonna. Vuonna 2022 tavaraviennin ja -tuonnin yhteenlaskettu arvo oli jo 174 miljardia euroa; vuonna 2023 volyyymi oli hieman alle 150 miljardia euroa. (Kuvio 22).

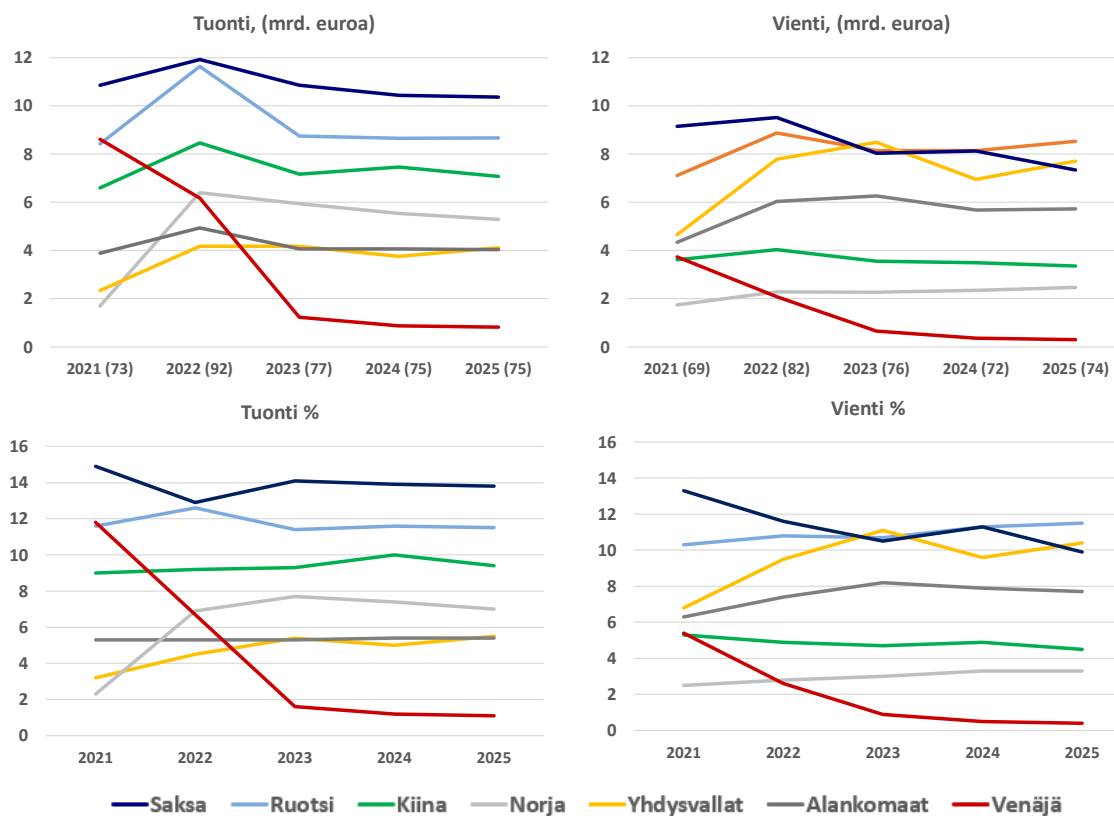


Kuvio 22 Maailman tavarakaupan volyyymi 1975–2024, miljardia USD (oikea akseli) sekä Suomen ulkomaankauppa (tavaravienti ja -tuonti) 1975–2024, miljardia euroa (vasen akseli). Kaikki arvot juoksevin hinnoin (WTO 2025; Tulli 2025).

Viime vuosien aikana kokonaisviennin ja -tuonnin arvon muutosten lisäksi Suomen kaupankäynnin kannalta tärkeimpien valtioiden osuudet ovat muuttuneet. Kuvio 23 esittää Suomen tärkeimpien vienti- ja tuontimaiden osuuksia ulkomaankaupasta sekä tarkastelee viennin ja tuonnin arvon kehittymistä maakohtaisesti vuosina 2021-2025.

Erityisesti Venäjän aloittama hyökkäyssota helmikuussa 2022 muokkasi Suomen tuonnin ja viennin rakenteen. Vielä vuonna 2021 kolme suurinta tuontimaata olivat Saksa, Venäjä ja Ruotsi. Vuonna 2023 tuonti Venäjältä laski merkittävästi maalle asetettujen pakotteiden myötä. Erityisesti tuonti Norjasta on kasvanut, mikä selittyy pääosin raakaöljyn tuonnilla Venäjän sijaan. Kiinan osuus tuonnista on pysytellyt 9-10 prosentin tasolla, mutta vienti Kiinaan on vuodesta 2021 hieman supistunut niin arvon kuin osuudenkin osalta.

Yhdysvaltoihin suuntautuva vienti kasvoi noin kolmella miljardilla eurolla vuodesta 2021 vuoteen 2023 hieman yli 8 miljardiin. Nousu oli niin merkittävä, että vuonna 2023 Yhdysvallat oli Suomen suurin vientimaa. Vuonna 2025 vienti Yhdysvaltoihin oli 7,7 miljardia euroa.



Kuvio 23 Suomen ulkomaankaupan tärkeimmät kauppakumppanit 2021–2025, miljardia euroa sekä osuudet kokonaisviennistä ja -tuonnista (Tulli 2026c)

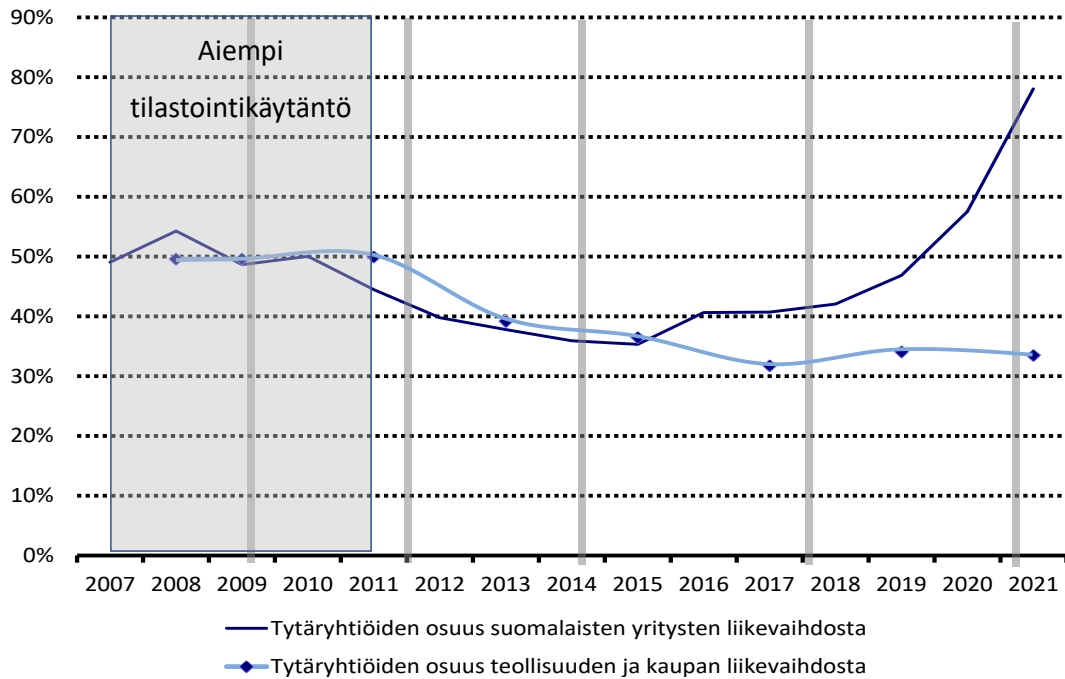
3.8 Kansainvälistymisen vaikutukset logistiikkamarkkinoihin

Suomalaisyriyten kansainvälistyminen vaikuttaa Suomen logistiikkamarkkinoihin monin tavoin. Mitä laajempaa kansainvälistyminen on, sitä useammin yritykset käyttävät ulkomaisia logistiikkapalveluita. Kysynnän siirtyminen ulkomaille tai ulkomaisille toimijoille haastaa siis kotimaisia logistiikkapalveluiden tuottajia.

Kuvio 24 esittää ulkomaisten tytäryhtiöiden osuuksia suomalaisyritysten liikevaihdosta vuosina 2007-2021. Tilastokeskus muutti tilastointikäytäntöään vuonna 2012, eli sen jälkeiset tilastot eivät ole suoraan vertailukelpoisia aiempiin.

Tytäryhtiöiden osuus suomalaisten yritysten liikevaihdosta oli korkeimmillaan juuri ennen vuoden 2008 finanssikriisiä eli noin puolet, mikä vastasi tuolloin noin 215 miljardia euroa. Finanssikriisin myötä kasvu ei kuitenkaan jatkunut ja osuudet laskivat sekä teollisuuden että kaupan toimialalla ja kaikissa suomalaisissa yrityksissä yleisesti. Tytäryhtiöiden osuus kaikkien toimialojen tarkastelussa kääntyi kasvusuuntaiseksi jälleen vuonna 2015. Kasvu näyttää jatkuvan edelleen vuonna 2021, ja osuus lähenee jo kahdeksaakymmentä prosenttia. Kun tarkastellaan erikseen tytäryhtiöiden osuutta teollisuuden ja kaupan liikevaihdosta, kehitys on ollut vaisumpaa. Vuonna 2021 osuus oli hieman yli 30 %.

Tytäryhtiöiden osuus suomalaisyhtiöiden liikevaihdosta on olennainen luku, sillä Logistiikkaselvityksen kyselyssä logistiikkakustannukset ilmoitetaan osana yrityksen kokonaisliikevaihtoa. Pelkistään yritysten ilmoittamista logistiikkakustannuksista suomalaiseen kulutukseen kohdistuu vain osa 1-X %, jossa X on ulkomaisten tytäryhtiöiden osuus liikevaihdosta.



Kuvio 24 Ulkomaisten tytäryhtiöiden osuudet suomalaisyritysten liikevaihdosta 2007–2021 sisältäen kaikki yhteensä sekä teollisuuden (toimiala C) ja kaupan alan yritykset (toimiala G) yhteensä. Vuodesta 2012 tilastot eivät ole vertailukelpoisia aikaisempien vuosien kanssa johtuen tilastointimenetelmän muutoksesta.

Kuviossa 24 on lisäksi esitetty valmistavan teollisuuden sekä kaupan ulkomaisen ja kotimaisen liikevaihdon osuudet, jotka ovat Logistiikkaselvityksessä olennaisia toimialoja. Kyseinen osuus auttaa myös arvioimaan yhteenlaskettujen logistiikkakustannusten ja kansallisen bruttokansantuotteen välistä suhdetta.

3.9 Ulkomainen omistus Suomen logistiikkamarkkinoilla

3.9.1 Suomessa toimivien ulkomaisten tytäryhtiöiden liikevaihto

Suomessa toimivien ulkomaisten tytäryhtiöiden liikevaihto toimialalla H (Kuljetus ja varastointi) kasvoi vuoden 2021 noin 4 miljardista eurosta vuoden 2024 noin 4,7 miljardiin euroon, eli kasvu oli noin 18 %. Ulkomaisten tytäryhtiöiden osuus koko toimialan H liikevaihdosta tarkastelujaksolla on hieman alle 20 %; luvussa on mukana sekä henkilö- että tavaraliikenne ja niiden palvelut. (Tilastokeskus 2026i)

Toimialan H ulkomaisten tytäryhtiöiden palveluksessa oli vuonna 2021 noin 10 600 henkeä ja vuonna 2024 noin 14 500; kasvua 36 %. Yrityksiä oli tarkastelujaksolla 168 – 187, mikä on noin 0,6- 0,8 % kaikista toimialan H yrityksistä Suomessa.

Ulkomaisten tytäryhtiöiden vuoden 2025 tiedot Tilastokeskus julkaisee poikkeuksellisesti vasta vuonna 2027 (Tilastokeskus 2026i).

3.9.2 Ulkomaiset suorat sijoitukset Suomeen toimialalla H

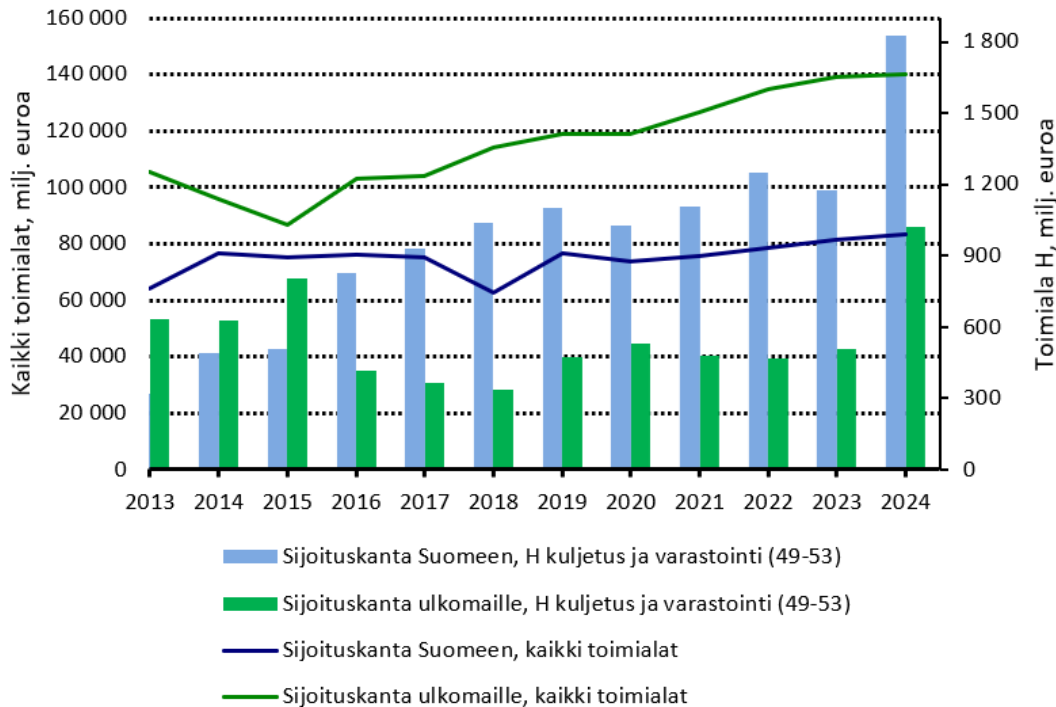
Ulkomaiset suorat sijoitukset eli yritysostot Suomeen ovat toimialalla H 49-53 (Kuljetus- ja varastointi) lisääntyneet vuodesta 2013 asti. Ainoastaan vuonna 2020 ja 2023 sijoituskanta Suomessa väheni edellisvuoteen verrattuna.

Yritysostoa Suomeen tehdessä myyntikohteena on usein pieni tai keskisuuri yritys, jonka suuri kansainvälinen logistiikkayritys liittää omaan toimintaansa. Kymmenessä vuodessa

sijoitusten kanta onkin kasvanut toimialalla 856 miljoonaa euroa eli vuoteen 2013 verrattuna arvo on melkein nelinkertaistunut. Vuonna 2023 toimialan H osuus kaikkien toimialojen yritysostoista oli kuitenkin vain 1,4 %.

Toimialalle tehdyt suorat ulkomaiset sijoitukset ovat kohdistuneet eniten vesiliikenteeseen (alatoimiala 50 Vesiliikenne), jossa investoinnit ovat olleet vahvassa kasvussa viimeiset kymmenen vuotta. Tämä havainto tukee myös taulukon 7 esittämää meriliikenteen ulkomaalaisomistuksen osuuden kasvua.

Alatoimiala ”52 Varastointi ja liikennettä palveleva toiminta” on vesiliikenteen jälkeen ulkomaiselta sijoituskannaltaan seuraavaksi suurin. Muiden alatoimialojen ulkomainen sijoituskanta on vain muutamia kymmeniä miljoonia.



Kuvio 25 Ulkomaisten yritysostojen kanta (omistuksen tai kauppojen arvo) Suomeen ja Suomesta 2013-2024 kaikki toimialat yhteensä (vasen akseli) sekä toimiala H Kuljetus ja varastointi (49-53; oikea y-akseli), miljoonaa euroa. Lähde: Tilastokeskus 2025f.

Suomalaisyriyten suorien sijoitusten kanta ulkomaille on kasvanut toimialalla H vuodesta 2015 lähtien. Se on kuitenkin vaihdellut vuosittain: vuonna 2015 sijoituskanta oli historiallisen korkea: 804 miljoonaa euroa. Vuoteen 2023 mennessä sen arvo oli laskenut noin 36 %, jolloin toimiala H vastasi kolmea promillea kaikkien alojen ulkomaisesta sijoituskannasta.

Ulkomaille tehtyjen suorien sijoitusten suurin alatoimiala oli vesiliikenne, jonka sijoituskanta oli 316 miljoonaa euroa vuonna 2023. Toiseksi suurimpana alatoimialana oli ”53 Posti- ja kuriiritoiminta”, jonka sijoituskanta vuonna 2023 oli kolmasosa vesiliikenteen tasosta.

Tarkastellessa kaikkia toimialoja sijoituskanta Suomeen sekä Suomesta ulkomaille on ollut tasaisessa kasvussa. Sijoituskanta Suomeen laski vuonna 2018 hetkellisesti, josta se palautui jo seuraavana vuonna. Sijoituskanta Suomeen on kymmenen viime vuoden aikana kasvanut yli 25 %, ja ulkomaille suuntautuva sijoituskanta jopa 30 %.

Kuvion 25 mukaan myös ulkomaisten yritysten tekemien yritysostojen kanta eli omistuksen tai yrityskauppojen arvo ovat olleet kasvussa. Ulkomaisten yritysten tekemiä yritysostoja on kiihdyttänyt moni osatekijä. Suomalaiset logistiikkayritykset ovat usein pieniä ja perheomisteisia, joiden omaisuusarvot ovat suhteellisen alhaiset. Yritysostoon päädytään usein myös silloin, kun omistajan lähipiiristä ei löydy toiminnalle jatkajaa.

3.9.3 Ulkomaalaisomisteisten yritysten osuus Suomen logistiikan osamarkkinoista

Suomen logistiikkapalveluiden markkinoilla ulkomaisen omistuksen ja/tai ulkomaisten toimijoiden osuus on suuri, ja se on viime vuosina kasvanut. Tästä osuudesta 90 %:lla on kotipaikka EU- tai ETA-maassa tai Sveitsissä. Vuoteen 2030 mennessä ulkomaisen omistuksen osuus Suomen logistiikkapalveluiden markkinoilla kasvanee entisestään.

Taulukko 7 esittelee tähän selvitykseen päivitetyn arvion ulkomaisten tai ulkomaisessa omistuksessa olevien yritysten osuuksista liikevaihdon tai volyymin mukaan Suomen logistiikkamarkkinoiden tietyillä osamarkkinoilla vuosina 2018, 2025 ja 2030. Logistiikkamarkkinoilla tarkoitetaan tässä yhteydessä kaupallisesti tuotettuja palveluita, joihin ei kuulu esimerkiksi kaupan alan ja teollisuuden omalla kalustolla ja henkilöstöllä sekä omistamissaan toimitiloissa itselleen tuottamat palvelut. Myös viranomaisten tai kunnallisen sektorin tuottamat tai käyttämät palvelut on rajattu tarkastelun ulkopuolelle, samoin kuin henkilöliikenteen palvelut.

Taulukko 7 Arvio ulkomaisten ja ulkomaalaisomisteisten yritysten osuudesta valikoitujen logistiikan osamarkkinoiden liikevaihdosta tai vaihtoehtoisesti tonnimääristä tai kuljetussuoritteesta Suomessa 2018, 2025 ja 2030. Taulukko on järjestetty vuoden 2030 arvioitun osuuden mukaan suurimmasta pienimpään.

	2018	2025	2030
Konttilinjaliikenne (ns. <i>common carrier</i>)	> 90 %	> 95 %	> 95 %
Huolinta	> 85 %	> 90 %	> 90 %
3:n osapuolen logistiikkapalvelut	> 80 %	> 85 %	> 90 %
Ulkomaanliikenteen maantiekuljetukset	> 70 %	> 80 %	> 90 %
Koko meriliikenne, osuus tonnimääristä	> 75 %	> 80 %	> 85 %
Lentorahti	> 70 %	> 75 %	> 80 %
Ns. prime-logistiikkakiinteistöt*	> 35 %	> 60 %	> 70 %
Satamaoperointi	> 40 %	> 50 %	> 60 %
Kotimaan maantiekuljetukset suuryksikköliikenteessä	> 30 %	> 50 %	> 60 %
Rautateiden kotimaan tavarakuljetukset	0 %	0 %	0 %

*) Suuret, modernit varasto- ja terminaali kiinteistöt

Suurin ulkomaisten toimijoiden osuus, yli 95 %, on **säännöllisessä konttiliikenteessä**, jota harjoittavat nykyään vain ulkomaiset valtameri- ja syöttöliikenteen varustamot ja niiden Suomessa toimivat linjaliikenneagentuurit. Tällä tarkoitetaan ns. *common carrier* -liikennettä, joka on avoin kaikille rahdinantajille. Suomalaisia varustamoita, joiden aluksista osa on myös Suomen rekisterissä, toimii käytännössä vain metsä- ja metalliteollisuuden systeemiliikenteessä, joka ei ole avoin muille rahdinantajille. Suomen alusrekisterissä ei ole yhtään varsinaista konttialusta, vaan joitakin konttiliikenteen tarpeisiin muunnettuja ns. *multipurpose* -aluksia.

Seuraavaksi suurimmat osuudet näyttäisi olevan **perinteisessä huolintatoiminnassa ja ns. kolmannen osapuolen logistiikkapalveluissa**. Näissä ulkomaisesti omistettujen yhtiöiden osuus toiminnan liikevaihdosta todennäköisesti kasvaa vuoteen 2030 tultaessa alan odotettavissa olevien yritysostojen ja keskittymisen kautta.

Myös **ulkomaanliikenteen maantiekuljetuksissa** ulkomaisten yritysten sekä Suomessa toimivien ulkomaisomisteisten yritysten osuus on perinteisesti ollut suuri, ja osuus todennäköisesti kasvaa edelleen. Tämä johtuu mm. siitä, että suomalaisella kalustolla ja henkilöstöllä tai suomalaisilla työehdoilla hoidettujen kuljetusten kustannustaso on kilpailijamaihin verrattuna korkea.

Ulkomaan meriliikenteen kuljetussuoritteesta ulkomaisten alusten osuus on vuosina 2021–2025 ollut 84 – 87 %, kun mittayksikkönä on tonnimeripenninkulma tai -kilometri. Viennissä tämä osuus on tarkastelujaksolla ollut 91 – 93 %, ja tuonnissa 72 – 78 %. (Tilastokeskus 2026j) Tämä yksikkö kertoo pelkkiä tonnimääriä paremmin sen, kuinka suuri osa kuljetustyöstä tehdään Suomen tai jonkun muun maan rekisterissä olevilla aluksilla.

Ulkomaisten tonniston osuus ulkomaankaupan kuljetetuista tonneista on vuosina 2021–2025 ollut 70 – 73 %. Viennissä tämä osuus on tarkastelujaksolla ollut 75 – 78 %, ja tuonnissa 65 – 70 %. (Tilastokeskus 2026k)

Maailman lentorahtiliikenteestä noin puolet kulkee reittiliikenteen matkustajakoneiden rahtitilassa, joten reittiliikenteen merkitys myös rahtiliikenteelle on suuri.

Suomen ulkomaan lentorahdista yli 95 % kulkee Helsinki-Vantaan lentoaseman kautta, jonne reittilentoja operoi säännöllisesti noin 25 eri lentoyhtiötä, joista useimmat tarjoavat kapasiteettiaan myös rahtiliikenteelle. Näistä merkittävin kotimainen toimija on Finnair Oyj. Sen markkinaosuus Suomen lentorahtiliikenteestä on kuitenkin laskenut tuntuvasti sen jälkeen, kun suora reittiliikenne Itä- ja Kaakkois-Aasiaan Venäjän ilmatilan kautta päättyi sen aloitettua helmikuussa 2022 hyökkäyssodan Ukrainaan. Lentorahdista.

Ulkomaankaupan lentorahtitilastoinnin erikoisuus on se, että ns. lentorahtikirjalla tapahtunut vienti tai tuonti kirjautuu lentorahdiksi, vaikka arviolta noin puolet näistä määristä ylittää Suomen rajan maantiekuljetuksina yleensä ro-ro-aluksilla tai matkustaja-autolautoilla. Kyseinen rahti lastataan tuolloin yleensä mannertenvälisen liikenteen koneisiin esimerkiksi Tukholmassa, Kööpenhaminassa tai Frankfurtissa.

Huomattava osa **logistiikkakiinteistöistä** on ulkomaisten kiinteistösijoitusyhtiöiden omistuksessa. Tämä koskee erityisesti ns. prime-logistiikkakiinteistöjä, eli suuria, moderneja varasto- ja terminaali kiinteistöjä, joista yli 50 % on ulkomaisessa omistuksessa, mutta osuus voi olla jopa lähes 70 %. Suurimpia Suomessa toimivia logistiikkakiinteistöjen omistajia ovat nykyisin esimerkiksi ruotsalaiset, saksalaiset ja kansainväliset pääomarahastot tai kiinteistösijoitusyhtiöt. Niiden omistukset ovat lähinnä pääkaupunkiseudulla, Tampereen, Turun, Lahden ja Kouvolan seuduilla.

Näitä ovat mm. ruotsalaiset Sagax (logistiikkatilaa Suomessa noin 1,4 milj. m²) ja Logicor (noin 1 milj. m²), jonka pääomistaja on Kiinan valtion sijoitusrahasto China Investment Corporation (CIC) ja toinen omistaja yhdysvaltalainen sijoitusyhtiö Blackstone. Pienempiä toimijoita Suomessa ovat mm. Catena (noin 0,2 milj. m²), singaporelainen GLP, tanskalainen Urban Partners/Logicenters (yli 0,1 milj. m²), ja yhdysvaltalainen Prologis, joka on maailman suurin logistiikkakiinteistöjen omistaja, mutta sen omistukset Suomessa ovat melko vähäiset.

Kotimaisia sijoitusyhtiöitä, jotka ovat keskittyneet logistiikkakiinteistöihin on mm. vuonna 2024 perustettu Logian Oy, jonka omistajina ovat Suomen suurin eläkevakuuttaja Keva ja suomalainen Mrec Investment Management Oy. Logian Oy:llä oli vuonna 2026 noin 0,3 milj. m² logistiikan toimitiloja Helsingin, Turun ja Tampereen seuduilla (Logian 2026).

Satamaoperoinnissa kotimaisen omistuksen osuus on edelleen suuri; näitä ovat mm. pääosin metsäteollisuuden omistama Steveco Oy ja yksityinen KWH Logistics Oy, ja sen tytäryhtiönä toimivat operaattorit erityisesti länsirannikolla. Ulkomaisessa omistuksessa ovat erityisesti länsirannikon satamissa toimiva Euroports Finland Oy kuuluu Belgiassa pääkonttoriaan pitävään Euroports -konsortioon. Se on yksi suurimmista satamaoperaattoreista Euroopassa noin 70 miljoonan tonnin vuosivolyymillaan. Lisäksi jo aiemmin ulkomaisessa omistuksessa ollut Helsingin Vuosaarella ja Kotkan Mussalossa

toimiva konttioperaattori Multi-Link Terminals Ltd. siirtyi vuonna 2025 kokonaan CGM CMA -konttivarustamon omistukseen.

Yleisten satamien satamanpito on kuitenkin jo lainsäädäntöön perustuen kokonaan kotimaisessa, eli käytännössä kunnallisessa omistuksessa.

Kotimaan maantiekuljetusten markkinat jakautuvat useaan suoritealaan, joissa toiminnan luonne ja myös ulkomaisen omistuksen osuus vaihtelevat suuresti. Teollisuuden ja kaupan suuryksikkökuljetuksissa ulkomaisomisteisten kuljetusyhtiöiden osuus on arviolta noin puolet, ja elintarvikekuljetuksissa (ml. kylmäkuljetukset) noin 40 %. Erikoiskuljetuksista sekä satamien syöttöliikenteestä arviolta noin viidenneksen hoitavat ulkomaisomisteiset yritykset, kun taas kaupunkijakelussa ja metsäteollisuuden kuljetuksissa osuus on noin 15 % tai alle.

Rakennusallalla ja säiliökuljetuksissa osuus lienee puolestaan noin 10 % tai alle. Maa-ainekuljetukset ovat yleensä alle 30 km:n kuljetuksia, joita hoitavat lähes yksinomaan kotimaiset ja tyypillisesti paikalliset toimijat. Maa-ainekuljetusten osuus maanteiden tavaraliikenteen tonnikipometreissä mitatusta kuljetustyöstä on lähes puolet.

Rautateiden tavarakuljetukset ovat pysyneet kotimaisessa omistuksessa, vaikka niiden markkinat on avattu myös kilpailulle, johon myös ulkomaiset toimijat voisivat osallistua. Markkina on tällä hetkellä kuitenkin lähes pelkästään kotimaan liikennettä pakotteiden ulkopuolista itärajan liikennettä lukuun ottamatta. Poikkeuksellinen raideleveys (1 524 mm) esimerkiksi eurooppalaiseen standardileveyteen (1 435 mm) verrattuna tarkoittaa sitä, että sekä vaunu- että veturikalusto on räätälöitävä tähän liikenteeseen, mikä nostaa kaluston hankintahintaa, eikä edistä vaunukaluston kaupallista vuokraamista. Myös ratayhteyksien puute länteen ovat merkittävä este ulkomaisille kilpailijoille tulla Suomen markkinoille.

VR Groupin markkinaosuus rautateiden kotimaan tavaraliikenteen tonneista että kuljetustyöstä oli vuonna 2025 arviolta yli 95 %. Muita toimijoita ovat vuonna 2009 perustettu Fenniarail Oy, vuonna 2019 perustettu North Rail Oy (Nurminen Logistics Oy:n tytäryhtiö) ja vuonna 2023 toimintansa aloittanut ArcticRail Oy (2025), jotka tarjoavat palveluitaan lähinnä metsäteollisuuden rautatiekuljetuksiin. Kaikilla näillä operaattoreilla on omaa vaunu- ja veturikalustoa, ja ne ovat kaikki myös suomalaisomisteisia. (Ojala ym. 2026)

3.9.4 Merkittävien yrityskauppojen vaikutuksia Suomen logistiikkamarkkinoille

Globaaleilla logistiikkamarkkinoilla ja erityisesti maanteiden tavarakuljetusten kannalta erittäin merkittävä yritysjärjestely on tanskalaisen **DSV-konsernin vuonna 2025 solmima kauppa Saksan rautatieyhtiö DB:n omistaman DB Schenkerin maalimanlaajuisista liiketoiminnoista**. Kaupan myötä DSV:stä tulee yksi maailman suurimmista logistiikkayrityksistä. Molemmat ovat olleet isoja toimijoita Suomen kotimaan ja ulkomaan tavaraliikenteessä ja logistiikassa, joten yhdistymisellä tulee olemaan suuri vaikutus myös Suomen markkinoihin, vaikka kyseessä onkin kahden ulkomaisen yrityksen välinen kauppa.

DSV:n ja DB Schenkerin yhdistymisen myötä suomalaiset tytäryhtiöt DSV Road Oy ja DSV Contract Logistics Oy myivät keväällä 2026 yhteensä kahdeksan logistiikkakiinteistöä, joiden kokonaispinta-ala on yli 125 000 m². Pääosa kohteista sijaitsee Suomen tärkeimmissä logistiikkasolmuissa, eli Helsinki-Vantaan lentoaseman ympäristössä sekä Tampereen ja Turun seuduilla. Kyseessä on ns. sale-and-leaseback – järjestely, DSV myy kiinteistöt sijoittajalle, mutta jää itse pitkäaikaiseksi vuokralaiseksi kaikkiin kohteisiin. Näin DSV vapauttaa pääomaa kiinteistöistä omaan käyttöönsä, mutta operatiivinen toiminta terminaaleissa jatkuu normaalisti.

Logicentersin ja Urban Partnersin kannalta osto oli houkutteleva, koska kohteet ovat moderneja (useimmat rakennettu viimeisen 10 vuoden aikana), ne sijaitsevat erittäin keskeisillä logistiikka-alueilla, ja mukana tuli pitkäaikainen vuokralainen (DSV).

Maanteiden tavarakuljetuksissa merkittävä yrityskauppa ulkomaille julkistettiin marraskuussa 2024, kun **VR Group myi kotimaan maantielogistiikan yksikkönsä saksalaiselle sijoitusyhtiö Mutaresille.**

Myydyn yksikön liikevaihto vuonna 2023 oli noin 80 miljoonaa euroa ja kuljetusvolyymit noin 4 miljoonaa tonnia. Myydyn yksikön toiminnoissa Kouvolassa, Riihimäellä ja Tampereella työskenteli noin 75 henkilöä, jotka siirtyivät kaupan yhteydessä uuden perustettavan yhtiön palvelukseen. Vuonna 2021 VR Group luopui kansainvälisestä maanteiden tavaraliikenteestä myymällä tämän liiketoiminnan suomalaiselle ostajalle. Kaupan vaikutukset kuljetuspalveluiden tarjontaan olivat vähäiset, sillä toiminta jatkui uuden omistajan johdolla.

3.9.5 Ulkomaalaisen omistuksen ja huoltovarmuuden suhde

Vaikka ulkomaalaisomistuksen osuus logistiikkayrityksistä ennustetaan kasvavan useimmilla palvelutuotannon aloilla, Taulukko 7:n kuvaama kehitys ei toteutuessaan todennäköisesti heikennä Suomen huoltovarmuutta. Vaikka ulkomaisen omistuksen osuus kasvaisi, toiminnot jatkuvat ja mukautuvat markkinoiden tarpeisiin normaalisti. Poikkeusoloissa Suomessa oleva kalusto, tilat ja henkilöstö ovat Suomen lainsäädännön ja viranomaistoiminnan piirissä. Riskiksi voi kuitenkin muodostua tilanne, jossa yritys alkaisi nopeasti vähentämään Suomessa olevaa kuljetuskalustoaan tai siirtämään toimintaansa Suomen ulkopuolelle.

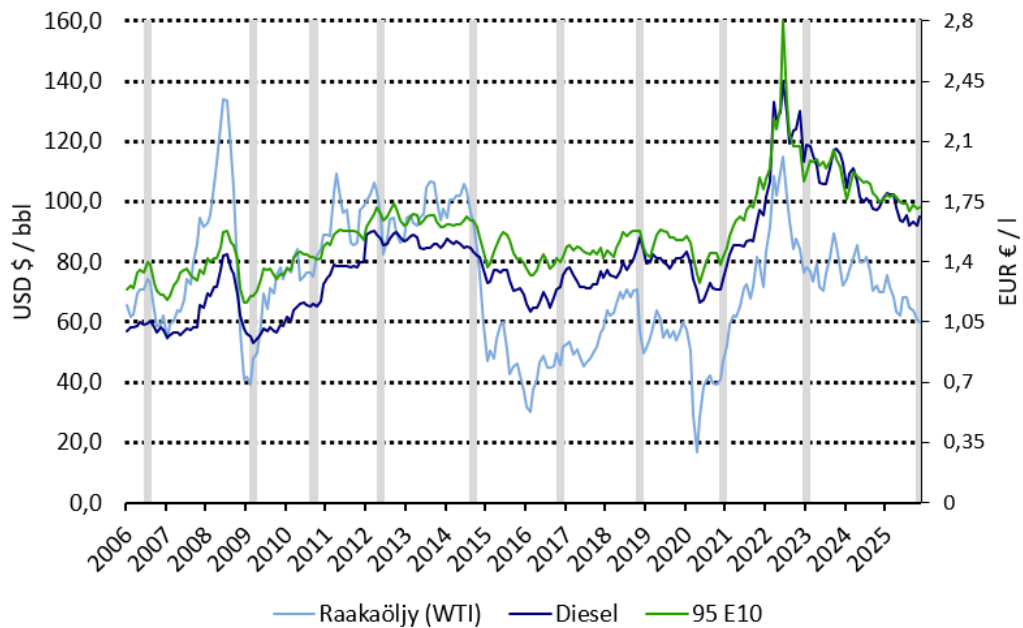
3.10 Polttoaineiden hinnat

Polttoainekustannuksilla on suora vaikutus logistiikkayritysten kannattavuuteen sekä tuottomahdollisuuksiin. Merikuljetuksissa polttoainekustannukset voivat muodostaa 50–65 % koko kustannusrakenteesta, mikä ohjaa vahvasti rahtihintojen kehitystä sekä tuottomarginaaleja. Muissa kuljetusmuodoissa polttoainekustannusten osuus on paljon alhaisempi, eli yleensä 20–25 %. Raideliikenteessä hyödynnetään useimmiten käyttövoimana sähköä, mikä pienentää polttoainekustannusten osuutta verrattuna muihin kuljetusmuotoihin. Rahtikustannusten noustessa myös teollisuuden kannattavuus ja/tai tuottomarginaalit heikkenevät.

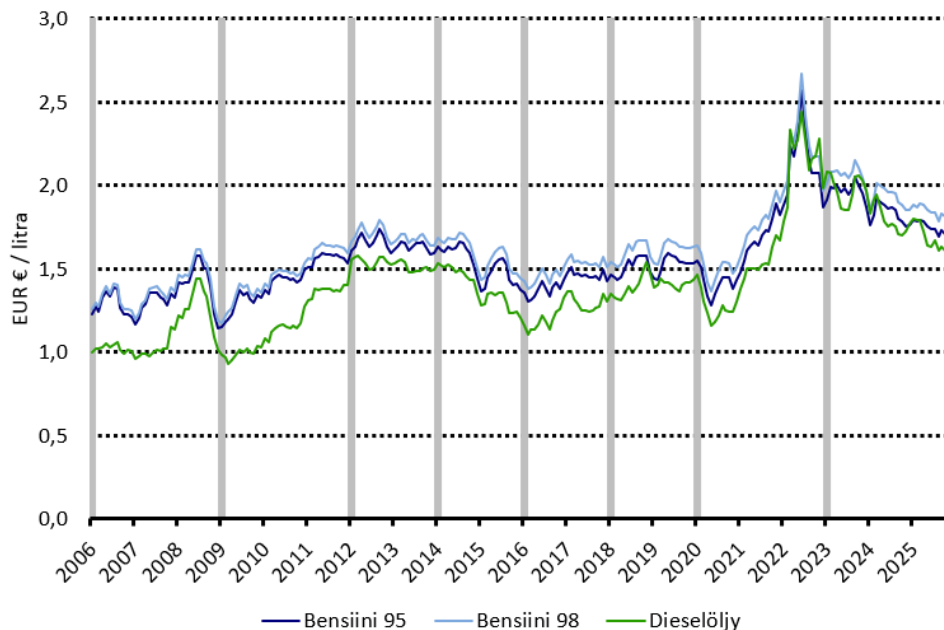
Kuviossa 26 on esitetty polttonesteiden verolliset kuluttajahinnat Suomessa. Lisäksi on tarkasteltu raakaöljyn (WT1) verollisen maailmanmarkkinahinnan kehitystä välillä 2006–11/2025. Tarkastelujaksolla polttoaineiden hinnat seuraavat raakaöljyn hinnankehitystä, mutta eivät ole yhtä herkkiä yhtäkkisille muutoksille ja kriiseille kuten raakaöljyn hinta. Tämä johtuu siitä, että polttoaineiden hinta koostuu raaka-ainekustannusten ja verojen lisäksi muista hintaelementeistä, kuten esimerkiksi jalostus- ja jakelukustannuksista, jotka tasoittavat hintavaihtelua.

Vuoden 2008 finanssikriisin ja koronapandemian aiheuttamat piikit raakaöljyn hinnassa eivät heijastuneet vahvasti dieselin ja bensiinin hintoihin. Vastaavasti koronan alun jälkeinen raakaöljyn hinnan erittäin voimakas alentuminen ei juuri näkynyt Suomen polttonesteiden vähittäishinnoissa. Venäjän aloittama hyökkäyssota vuonna 2022 puolestaan nosti molempien polttoaineiden hinnat historiallisen korkealle. Raakaöljyn hinta lähti laskuun vuodesta 2024, jota polttoaineiden hintakehitys on seurannut. Tätä selittää Yhdysvaltojen tuoma ylitarjonta sekä muiden energiavaihtoehtojen kysynnän kasvu erityisesti Kiinassa (IATA 2024a).

Kuvio 27 tarkastelee bensiinin (E95 ja E98) sekä dieselöljyn verollisia kuluttajahintoja Suomessa aikajaksolla 2006–11/2025. Polttoaineveron suuri osuus hinnassa on tasoittanut hintoja, eivätkä polttoaineiden hinnat ole olleet yhtä alttiita kriiseille. Suomessa polttoaineen verotus on tietty senttimäärä litraa kohden, ei prosentuaalinen osuus hinnasta, eli veron määrä pysyy vakiona myytyä litraa kohden.



Kuvio 26 Polttoaineiden (oikea y-akseli, euroa/litra) verolliset kuluttajahinnat Suomessa ja raakaöljyn (WTI) (vasen y-akseli, USD/barreli) verollinen maailmanmarkkinahinta 01/2006–11/2025 (Autoalan tiedotuskeskus 2025; U.S. Energy Information Administration 2025); pylväinä Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohdat vuodesta 2006.



Kuvio 27 Polttoaineiden verolliset kuluttajahinnat Suomessa 2006–11/2025, euroa/litra (Autoalan tiedotuskeskus 2025); pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia vuodesta 2006.

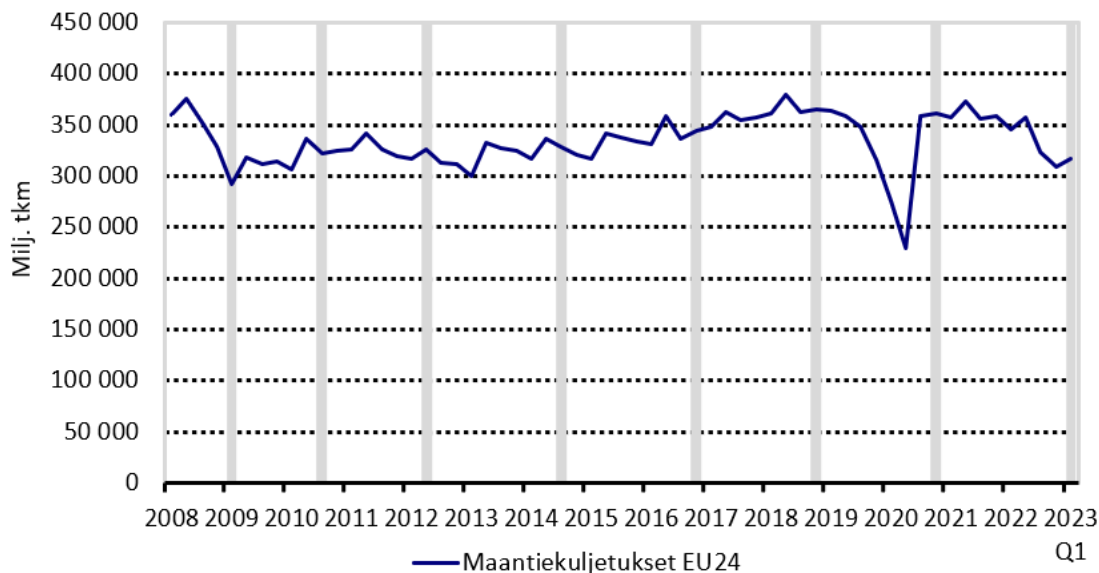
Moottoribensiinin valmistevero eli niin sanottu polttoainevero koostuu energiasäilytöverosta, hiilidioksidiverosta ja huoltovarmuusmaksusta. Veron määrä on bensiinillä ollut hieman dieseliä suurempi. Vuonna 2025 moottoribensiinin hinnassa veroa oli 68,7–70 snt/l (noin 72 snt/l vuonna 2024) ja dieselpolttoaineella 46–48 snt/l (noin 55 snt/l). Vuoden 2026 alusta polttoaine veron määrä aleni hieman. Verohallinnon polttonesteiden verotaulukossa erilaisia polttoainelaatuja on 46, joilla kullakin on oma veron määrä, joka voi vaihtua vuoden aikana. Yllä olevat luvut ovat siis suuntaa antavia (Verohallinto 2025 ja 2026).

4 Kuljetusalan indikaattoreita

4.1 Rahtiliikenteen määrien ja kuljetussuoritteiden kehitys

4.1.1 Maantie- ja rautatiekuljetukset EU alueella

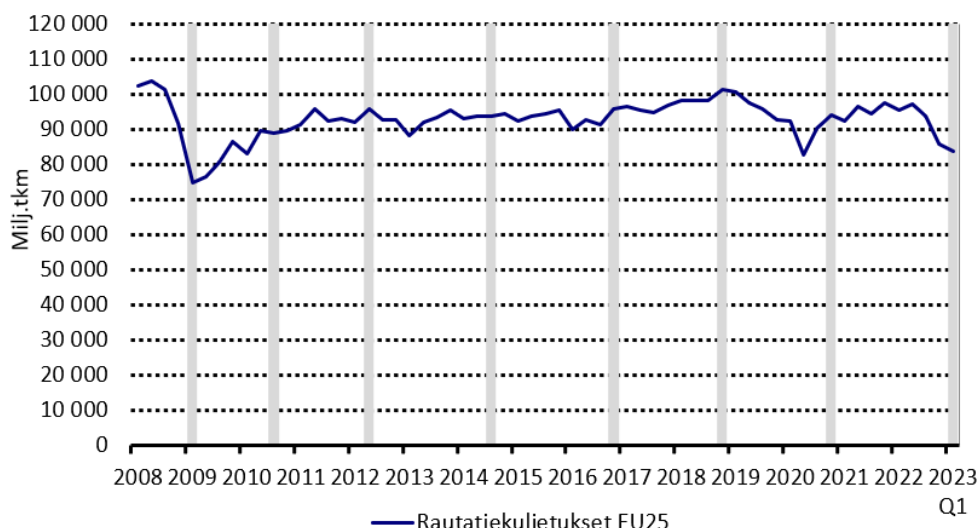
OECD:n yhteydessä toimiva International Transport Forum (ITF) on noin 70 maan liikenneministeriöiden yhteiselin, joka kerää kuljetussuoritedataa kaikista OECD-maista. Kuvioissa 28 ja 29 esitetään rautatie- ja maantiekuljetusten kokonaissuoritteita EU24- ja EU25-maissa.



Kuvio 28 Kotimaan ja ulkomaan maantiekuljetusten kuljetussuorite (miljoonaa tonnikilometriä) 24 EU-maan (pl. Kypros, Malta, Italia) alueella vuosina 2008–3/2023 (OECD 2023), pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia vuodesta 2006.

Maantiekuljetukset yhteensä ovat tarkastelujaksolla joka vuosi noin kolminkertaiset verrattuna rautateiden kuljetussuoritteeseen. Maantiekuljetusten suorite on myös kehittynyt ripeämmin. Vuodesta 2008 keskimääräinen vuosittainen kuljetusmäärä on kasvanut noin 50 000 miljoonalla tonnikilometrillä, kun taas rautatieliikenne ainoastaan noin 10 000 miljoonalla. Tämä johtuu erityisesti siitä, että maantieliikenteen kapasiteetin kasvattaminen on usein helpompaa ja halvempaa kuin rautateiden.

Maantiekuljetusten suoritelmäärä on pysynyt tasaisesti 300 000–375 000 miljoonan tonnikilometrin välillä. Koronapandemia aiheutti kuljetusmäärissä väliaikaisen pudotuksen, josta ne elpyivät kuitenkin varsin nopeasti.



Kuvio 29 Kotimaan ja ulkomaan rautatiekuljetusten kuljetussuorite (miljoonaa tonnikilometriä) 25 EU-maan (pl. Malta ja Kypros) alueella vuosina 2008–3/2023 (OECD 2023), pylväät esittävät Logistiikkaselvitysten toteuttamisajankohtia vuodesta 2006.

Rautatiekuljetusten kuljetussuorite on kehittynyt maltillisemmin vuodesta 2009 lähtien. Toisin kuin maantiekuljetusten kohdalla, rautatiekuljetussuorite ei häiriintynyt yhtä herkästi koronapandemian takia.

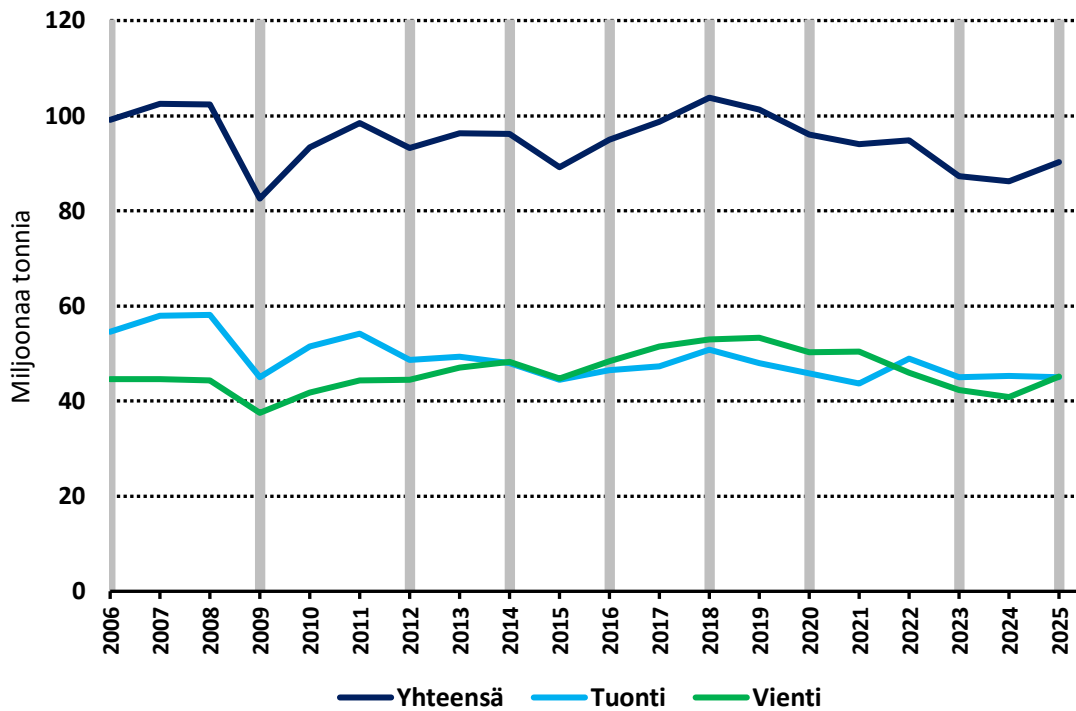
4.1.2 Merikuljetukset Suomen tavara- ja matkustajaliikenteessä

Vuonna 2025 Suomen ulkomaan meriliikenteessä kuljetettiin tavaraa hieman yli 90 miljoonaa tonnia, josta sekä vientiä että tuontia oli noin 45 miljoonaa tonnia (Kuvio 30). Vuonna 2024 vastaava kokonaismäärä oli noin 86 miljoonaa tonnia, josta vientiä 40,7 miljoonaa tonnia ja tuontia 45,3 miljoonaa tonnia. Tuonnin osuus on ollut kokonaismäärästä suurempi kuin viennin aina vuoteen 2014 saakka, jolloin vienti kääntyi kasvuun.

Vientimäärien viimeaikaista vähenemistä selittävät pääosin Suomen teollisen rakenteen muutos, jossa metsäteollisuuden vientimäärät ovat kuluneiden 10-15 vuoden aikana laskeneen, näin erityisesti paperin osalta. Laskevia määriä selittävät osaltaan myös Venäjään kohdistuvat vientipakotteet ja satamaliikenteen osalta myös Venäjän transitoliikenteen loppuminen lähes kokonaan. Muuttuneessa tilanteessa meriliikenteen merkitys Suomen huoltovarmuudelle on korostunut entisestään.

Helmikuussa 2022 alkanut Venäjän hyökkäyssota on vähentänyt merkittävästi sekä raaka-aineiden tuontia että vientiä Suomen ja Venäjän välillä. Ennen sotaa, vuonna 2021, tuonnin arvo oli lähes 10 miljardia euroa ja viennin 3,7 miljardia euroa. Keskeisiä tuontituotteita olivat muun muassa öljytuotteet, maakaasu ja sähkö. Vuoteen 2023 mennessä tuonnin arvo Venäjältä oli laskenut noin 1,2 miljardiin euroon. Vuonna 2025 tuonnin arvo Venäjältä oli Tullin mukaan noin 850 miljoonaa euroa, ja viennin arvo noin 300 miljoonaa euroa (Tulli 2026a).

Venäjään kohdistuvat pakotteet heijastuvat selvästi myös kuljetusmuotojen jakaumaan. Sodan seurauksena Suomi menetti merkittävän maareitin itään, mikä on lisännyt maan logistista eristyneisyyttä. Viimeisten kolmen vuoden aikana lähes 90 prosenttia tuonnin arvosta on kuljetettu meriteitse, ja kokonaiskuljetusmääristä merikuljetusten osuus on ollut useimmiten yli 95 prosenttia (Taulukko 8). Tämä osoittaa, että merikuljetukset ja satamatoiminnot ovat Suomen elinkeinoelämälle ja myös huoltovarmuuden kannalta kriittiseen tärkeitä.



Kuvio 30 Suomen ulkomaan merenkulun tavaraliikenne 2006–2025 yhteensä sekä tuonti ja vienti, miljoonaa tonnia (Tilastokeskus 2025h ja 2026e).

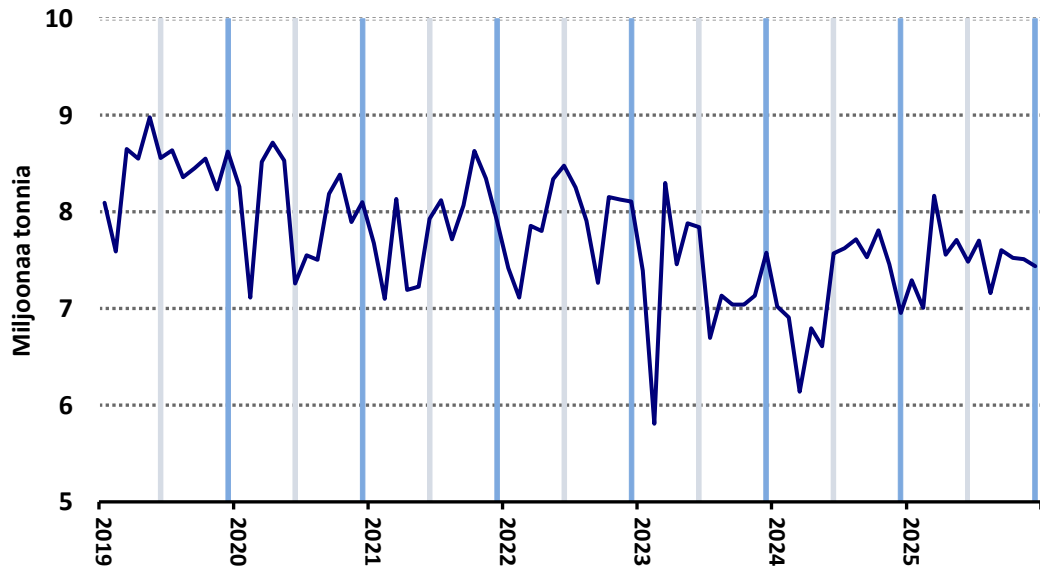
Taulukko 8 Suomen ulkomaankaupan volyymi 2023–2025 tavararvon ja määrän mukaan sekä merikuljetusten osuudet niissä. Lähde: Tulli 2026b

		Mrd. euro	Osuus (%)	Milj. tonnia	Osuus (%)
2023	Tuonti yhteensä	77,6		44,5	
	<i>Tuonti meriteitse</i>	67,5	87,0 %	43,1	96,9 %
	Vienti yhteensä	76,8		40,9	
	<i>Vienti meriteitse</i>	67,5	87,9 %	38,6	94,4 %
2024	Tuonti yhteensä	75,6		44,9	
	<i>Tuonti meriteitse</i>	66,1	87,4 %	43,3	96,3 %
	Vienti yhteensä	72,7		40,5	
	<i>Vienti meriteitse</i>	57,7	79,3 %	38,1	94,1 %
2025	Tuonti yhteensä	76,2		45,5	
	<i>Tuonti meriteitse</i>	65,8	86,3 %	43,5	95,6 %
	Vienti yhteensä	74,9		43,6	
	<i>Vienti meriteitse</i>	58,7	78,4 %	41,4	95,0 %

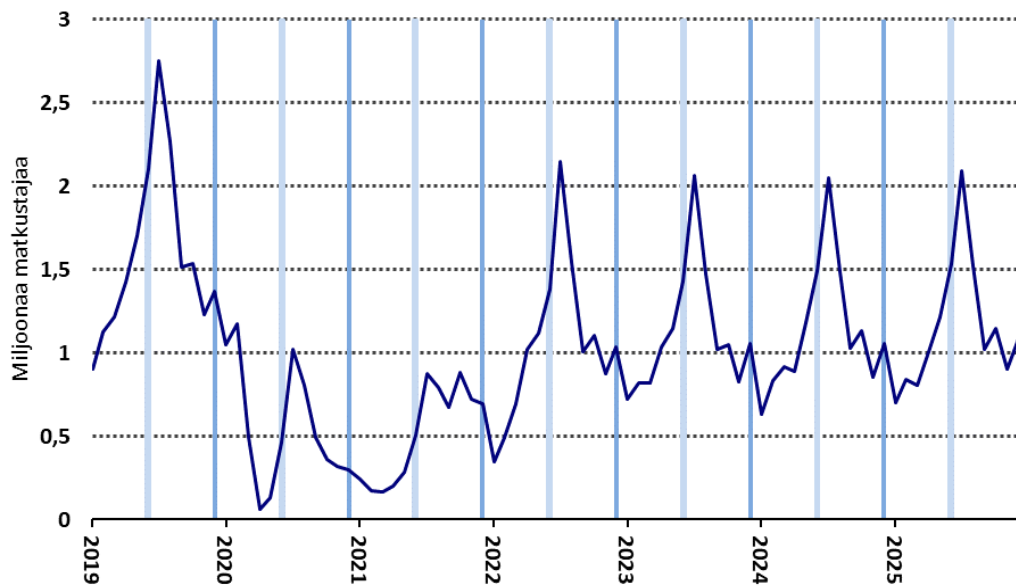
Huom.: Tullin ja Tilastokeskuksen tilastokäytäntö ulkomaanliikenteen tavaramäärien osalta poikkeaa toisistaan mm. lastin netto- ja bruttopainon osalta. Myös ns. transitoliikenteen sekä EU:n ulkokaupan ja sisäkaupan tilastoinnin välillä on eroja, joten näiden kahden tilastolähteen luvut eivät ole suoraan vertailukelpoisia keskenään.

Kuvio 31 esittää Suomen ulkomaan meriliikenteen tavarakuljetusmääriä kuukausittain kesäkuusta 2019 toukokuuhun 2025 asti. Kuljetusmäärät seuraavat tietynlaista kaavaa: määrät laskevat loppupalvesta ja nousevat jyrkästi aina uudelleen vuoden puolivälissä. Tämä johtuu muun muassa Suomen rannikon jäätilanteen vaihtelevuudesta. Trendi vaikuttaa kuitenkin olevan yleisesti laskusuuntainen. Vuoden 2019 ensimmäisellä kvartaalilla

merikuljetusten kautta kuljetettiin noin 32 miljoonaa tonnia. Vuonna 2024 sama luku oli noin 26 miljoonaa tonnia. Lisäksi yksittäinen raju pudotus huomataan käyrässä maaliskuussa 2023. Tuolloin poliittiset työtaistelut häiritsivät laajasti satamien toimintaa.



Kuvio 31 Suomen kansainvälisen merenkulun kuljetusmäärät 1/2019–12/2025, tonnia kuukaudessa, vienti ja tuonti yhteensä (Tilastokeskus 2026e).



Kuvio 32 Kuukausittainen matkustajaliikenne Suomen ja ulkomaiden välisessä meriliikenteessä 1/2019–12/2025 (Tilastokeskus 2025i ja 2026f).

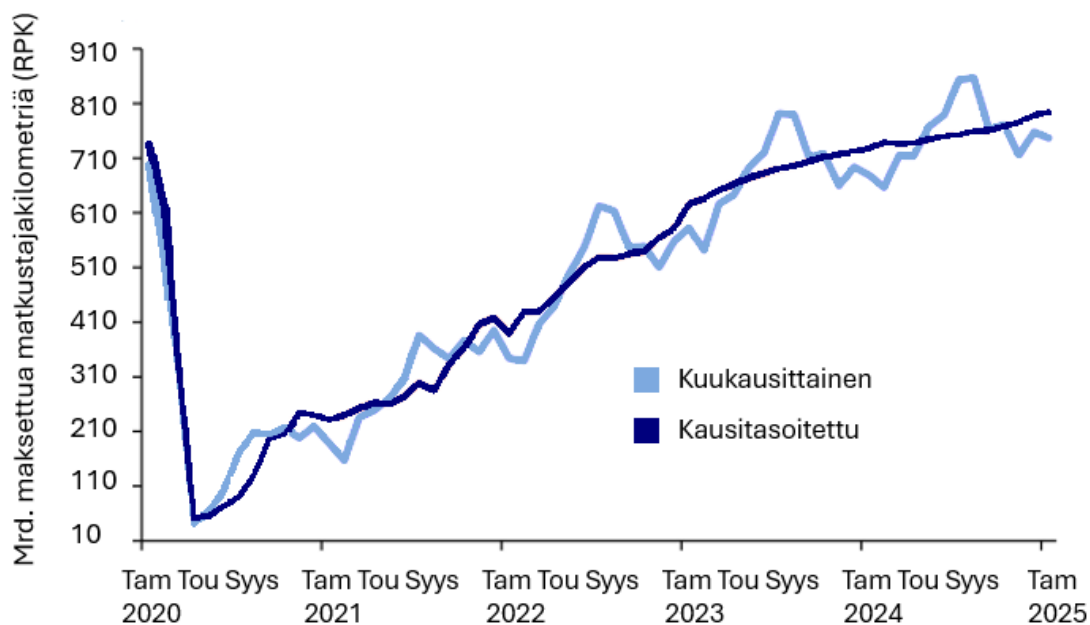
Koronapandemia ja sitä seuranneet matkustusrajoitukset romahduttivat matkustajamäärät alkuvuonna 2020 muutamiin kymmeneen tuhansiin (Kuvio 32). Tyypillisesti vilkkain kesäkausi näkyy tilastoissa selvinä huippuina, mutta vuosina 2020 ja 2021 nämä jäivät poikkeuksellisen mataliksi. Matkustajamäärien jyrkkä lasku aiheutti merkittäviä taloudellisia tappioita matkustaja- ja autolauttavaruustoille, minkä vuoksi valtio tuki liikenteen ylläpitämistä. Tukitoimista huolimatta matkustajamäärät eivät ole vielä palautuneet pandemiaa edeltäneelle tasolle.

Pandemia vaikutti merkittävästi myös tavaraliikenteeseen. Suomelle keskeinen ro-ro- ja ropax-liikenne kuljettaa matkustajien lisäksi tavaraa erityisesti kumipyöräliikenteenä, mutta tavarankuljetus ei yksin ole yhtä kannattavaa kuin matkustajaliikenne. Matkustajamäärien romahdus heikensi siten varustamoiden kannattavuutta siinä määrin, että liikenteen ylläpito olisi ollut vaikeaa ilman valtion tukea, jolla turvattiin huoltovarmuuden kannalta keskeiset kuljetukset.

Matkustajaliikenteen elyessä vuodesta 2021 alkaen myös tässä liikenteessä kulkevan tavaraliikenteen kannattavuus alkoi parantua. Matkustajamäärät ja niiden kuukausittainen kehitys on tämän jälkeen ollut lähes identtinen, ja kasvua on ollut vain vähän. Vuonna 2022 matkustajia oli 12,8 miljoonaa, vuosina 2023 ja 2024 kumpanakin 13,5 miljoonaa, ja vuonna 2025 yhteensä 13,9 miljoonaa.

4.1.3 Lentoliikenteen globaalit markkinat

Kuvio 33 esittää maailman matkustajalentoliikenteen kuukausittaiset kuljetussuoritteet. Liikennemäärät noudattivat positiivista trendiä ennen vuotta 2020, jolloin pandemian globaalit matkustusrajoitukset iskivät lentoliikenteeseen. Pandemian vaikutukset matkustajamääriin ovat olleet suurin yksittäinen shokki ilmailualalla.



Kuvio 33 Maailman matkustajalentoliikenteen kuukausittainen kuljetussuorite 2020–2025, mrd. maksettua matkustajakilometriä (revenue passenger kilometres, RPK) Muokattu lähteestä: IATA 2025a.

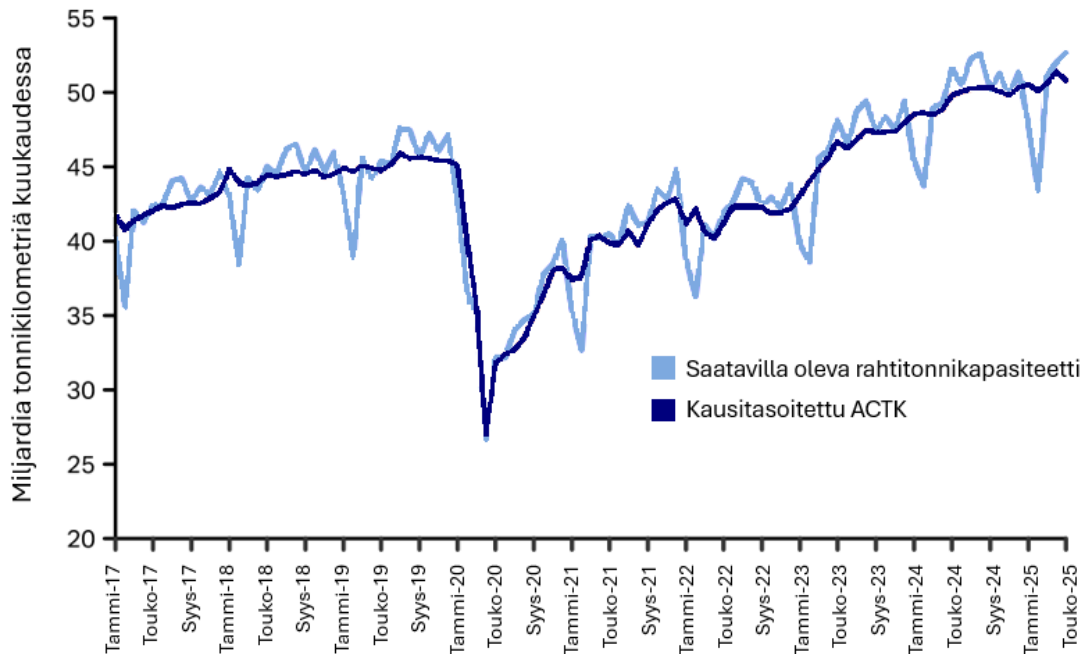
Lentoyhtiöitä edustava International Air Transport Association (IATA) raportoi vuosina 2020–2022 lentoyhtiöille globaalisti yhteensä yli 180 miljardin Yhdysvaltain dollarin tappiot (IATA 2023). Ennen vuotta 2020 maksettua matkustajakilometriä kertyi kuukausitasolla hieman yli 800 miljardia, mutta pandemia romahdutti matkustajaliikenteen nopeasti.

Tilanne alkoi helpottua vuonna 2022, kun monet maat ryhtyivät purkamaan matkustusrajoituksiaan. Lentorahdin kuljetukset eivät kärsineet yhtä voimakkaasti kuin matkustajaliikenne, ja pandemian aikana juuri rahtiliikenne sekä valtioiden myöntämät tukipaketit pitivät alan toimintakykyisenä.

Lentoliikenne elpyi kokonaisuudessaan muutamassa vuodessa, ja vuonna 2024 matkustajaliikenteen volyymit olivat jo ylittäneet pandemiaa edeltäneen tason. Vuonna 2025

kehitys jatkuu edelleen noususuuntaisena, vaikka muun muassa pitkittynyt Ukrainan sota sekä Lähi-idän kriisit heikentävät lentoliikenteen sujuvuutta, pidentävät lentoreittejä ja lisäävät lentoyhtiöiden kustannuksia.

Ennen koronapandemiaa kaupallisen lentorahdin kysyntä oli vakaassa kasvussa. IATA:n mukaan (Kuvio 34) pandemia vaikutti kuitenkin merkittävästi myös rahtiliikenteeseen, jonka kapasiteetti supistui vuonna 2020 noin 70–80 prosenttia verrattuna edellisvuoteen. Kuten meriliikenteessäkin, matkustajaliikenteen äkillinen supistuminen vähensi samalla merkittävästi tavaraliikenteen käytettävissä olevaa kapasiteettia, koska arviolta noin puolet maailman lentorahdista kulkee normaalisti matkustajakoneiden ruumassa. Tämä johti lentorahtihintojen voimakkaaseen nousuun maailmanlaajuisesti.

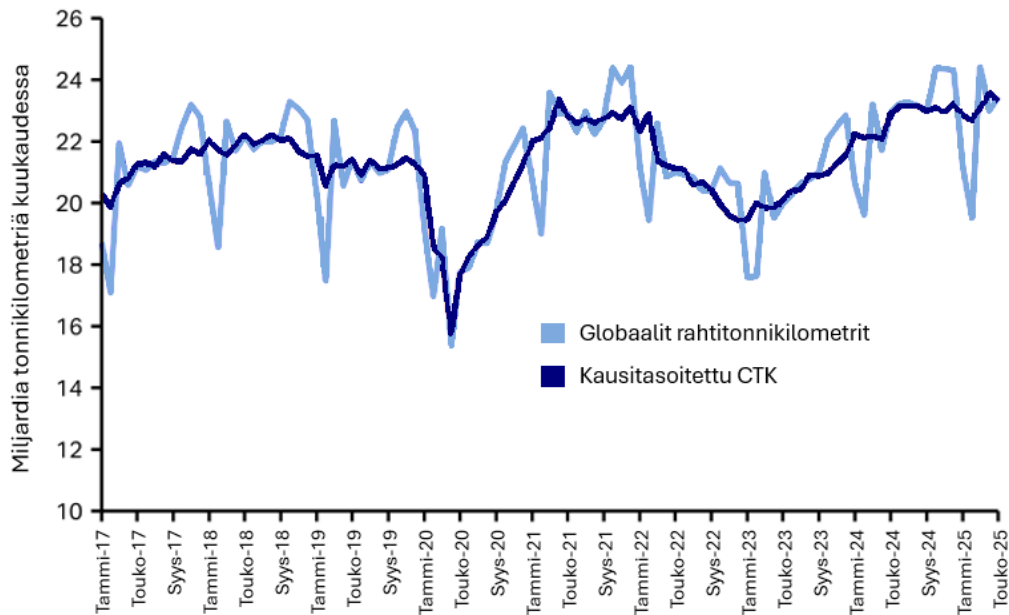


Kuvio 34 Saataavilla oleva lentorahtikapasiteetti kuukaudessa ja kausitasoitettuna 2017–05/2025, miljardia tonnikilometriä kuukaudessa. Muokattu lähteestä: IATA 2025b

Juuri ennen pandemian alkua vuoden 2020 tammikuussa maailman lentorahtikapasiteetin tarjonta oli korkeimmillaan eli noin 47 mrd. rahtitonnikilometriä (ACTK, Available cargo tonne-kilometres). Matkustusrajoitteiden myötä rahtikapasiteetti miltei puolittui. Kapasiteetti palautui kriisistä alkuperäiselle tasolle vasta vuoden 2023 puolivälissä, jonka jälkeen vuosina 2024 ja 2025 se on kasvanut jopa jyrkemmin kuin ennen koronapandemiaa.

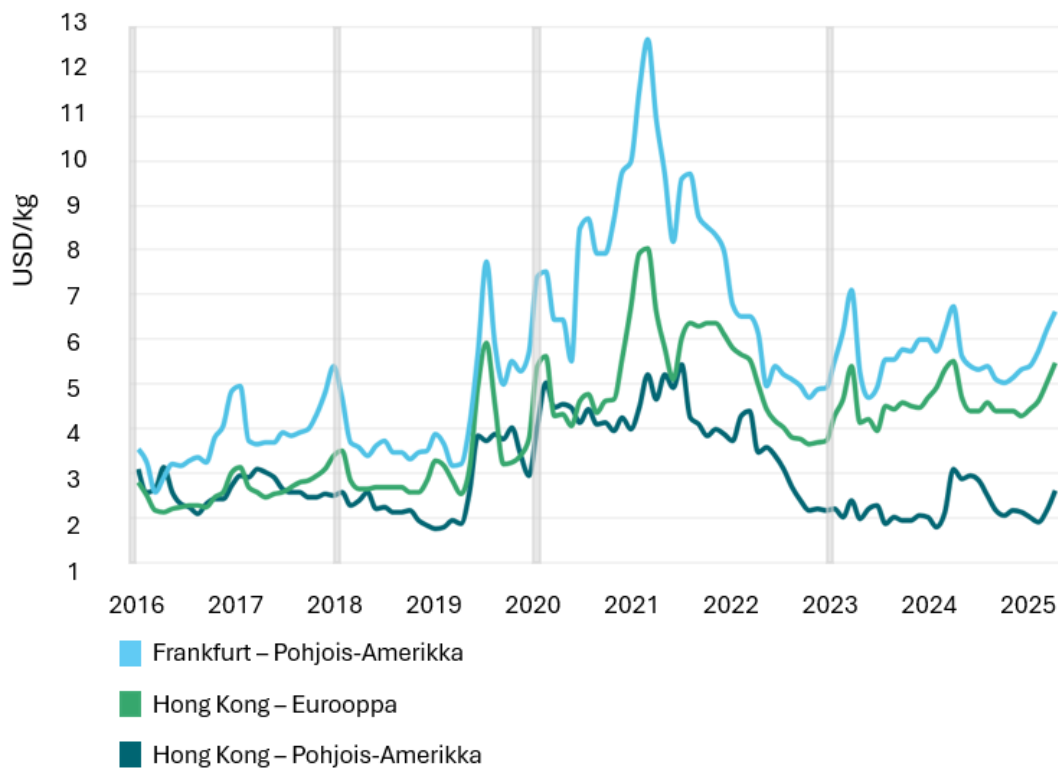
Tavaraliikenteen kasvu ei kuitenkaan jakaudu tasaisesti eri alueiden välillä. Aasian ja Tyynenmeren alueella lentorahdissa nähtiin kesäkuussa 2025 noin 8,3 prosentin kasvu verrattuna edellisvuoteen. Sen sijaan Yhdysvaltojen asettamat vienti- ja tuontirajoitteet näkyvät alueen lentorahtiliikenteessä selkeänä heikentymisenä molempiin suuntiin. Vastaavanlaista hitaampaa kasvua on havaittavissa myös Lähi-idässä, nprntq geopolitiittiset jännitteet lisäävät epävarmuutta lentorahdin markkinoilla (IATA 2025c).

Kuviosta 35 nähdään, että tammikuussa 2020 maailman toteutunut kuljetustyö (CTK, Cargo Tonne-Kilometers) oli noin 23 miljardia tonnikilometriä. Tuolloin koronapandemian matkustusrajoitukset eivät vielä olleet laajimmillaan, ja kasvua edellisvuoteen verrattuna oli 2,4 prosenttia. Vertailun vuoksi tammikuussa 2019 kasvua oli jopa 4,6 prosenttia vuoden takaiseen nähden (IATA 2020).



Kuvio 35 Globaali lentorahdin kuljetustyö kuukaudessa ja kausitasoitettuna 2017–05/2025, miljardia tonnikilometriä kuukaudessa. Muokattu lähteestä: IATA 2025b

Rahtiliikenne elpyi vuoden 2020 jälkeen nopeasti ja saavutti kaikkien aikojen huipputasonsa tammikuussa 2022, jolloin kuljetustyö nousi noin 26 miljardiin tonnikilometriin kuukaudessa. Samana vuonna alkanut laskusuunta johtui muun muassa korkeasta inflaatiosta, pitkittyneestä Ukrainan sodasta sekä poikkeuksellisen vahvasta Yhdysvaltain dollarista (IATA 2022). Toukokuusta 2023 lähtien kehitys on kuitenkin ollut jälleen positiivista, ja kuljetustyön volyymit ovat lähestyneet vuoden 2022 ennätystasoa.



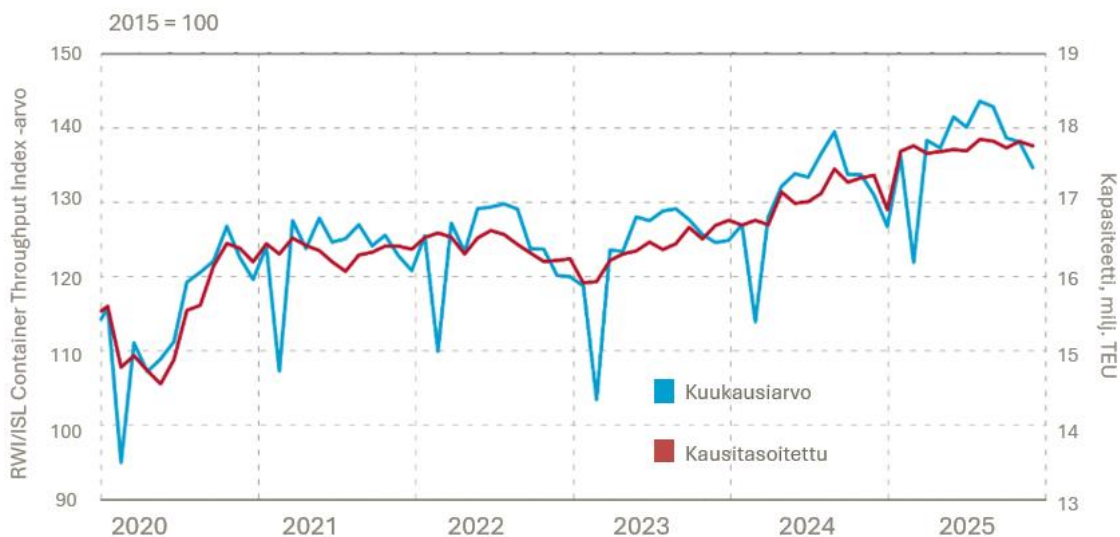
Kuvio 36 Lentorahtien hintoja kolmella mannertenvälisellä pääreitillä 2016 – lokakuu 2025, USD/kg. Varjostetut pylväät tarkoittavat Logistiikkaselvitys- kyselyiden toteuttamisajankohtia. Muokattu lähteestä: Air Cargo News 2025

Lentorahtien hinnat ovat erityisen herkkiä kysynnän ja tarjonnan epätasapainoille. Konttiliikenteen saatavuushäiriöt ja merirahtien voimakas kallistuminen heijastuivat myös lentorahtimarkkinoille historiallisena hintapiikkinä (Kuvio 36). Hinnat nousivat kaikilla kolmella pääreitillä korkeimmilleen vuoden 2022 loppupuolella, minkä jälkeen ne ovat alkaneet laskea. Yksittäisiä hintapiikkejä on kuitenkin nähty edelleen vuosina 2023 ja 2024, eikä kahdella kolmesta pääreitistä hintataso ole vielä palautunut pandemiaa edeltäneelle tasolle.

IATA (2024b) nostaa esiin useita sekä tavara- että matkustajaliikenteeseen vaikuttavia haasteita, jotka heijastuvat myös hintatasoon. Käytössä oleva lentokalusto on keskimäärin vanhempaa kuin koskaan aiemmin, mikä kasvattaa kunnossapito- ja käyttökustannuksia. Samalla uuden kaluston toimitusjonot ovat pidentyneet merkittävästi, ja niiden ennustetaan kasvavan edelleen, mikä hidastaa kapasiteetin uudistumista ja ylläpitää kustannuspaineita.

4.2 Valtamerikonttiliikenteen markkinoiden muutoksia

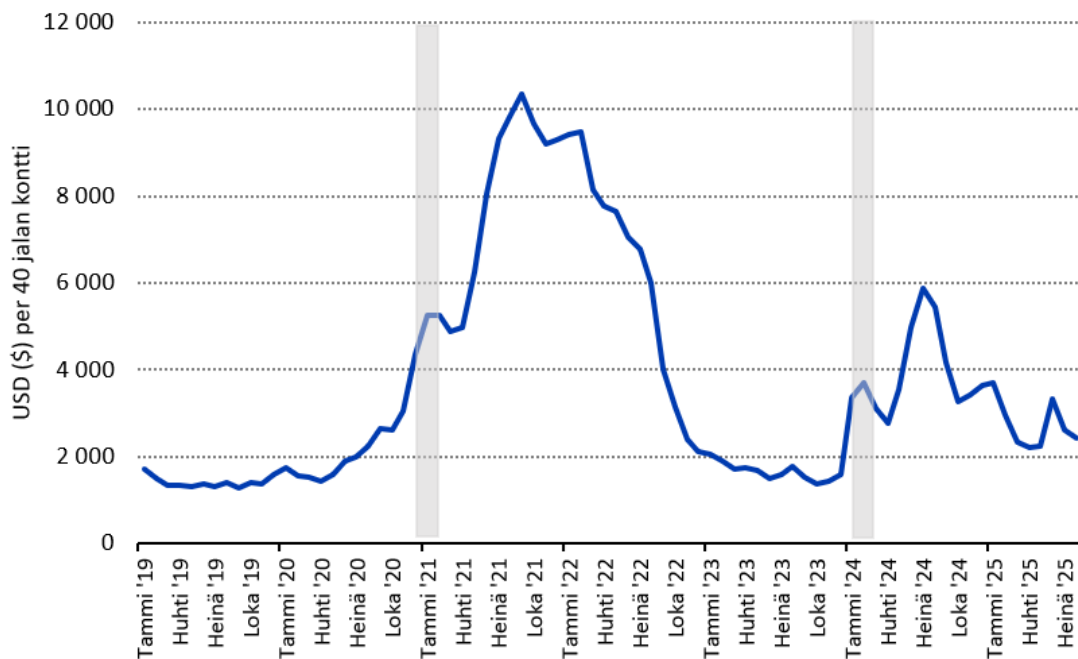
Kuviossa 37 esitetään konttiliikenteen volyyymi-indeksi (container throughput index). Samoin kuin lentorahtiliikenne, merikuljetuskapasiteettia ohjaa sen vahva syklisyys. Kuukausiarvojen vuosittaiset laskupiikit sijoittuvat vuoden alkupuolelle, jolloin vietetään kiinalaista uutta vuotta. Kun tarkastellaan kausitasoitettua kokonaiskapasiteettia, globaali merirahtiliikenne on kokenut tasaista kasvua pandemian väistyttyä. Korkeat energian hinnat sekä korkotasot vaikeuttivat meriliikenteen kehitystä vuoden 2023 alussa (ISL 2023). Vuonna 2025 indeksi on saanut mittaushistoriansa korkeimpia arvoja.



Kuvio 37 Konttiliikenteen volyyymi-indeksi *RWI/ISL Container Throughput Index* tammikuu 2020 – marraskuu 2025; perusvuosi 2015=100, ja indeksiä vastaava kapasiteetti miljoonaa TEU:a. Muokattu lähteestä: ISL 2025

Vaikka volyyymi-indeksi on ollut tasaisessa kasvussa, heinäkuussa 2021 rahtitasot nousivat ennätyskorkealle ja 40-jalan kontti ylitti 10 000 Yhdysvaltain dollarin hintarajan (Kuvio 38). Tähän vaikuttivat erityisesti aikataulujen luotettavuuden heikkeneminen sekä konttien vakavat saatavuusongelmat melkein jokaisella kansainvälisellä valtameren pääreitillä, vaikka kapasiteettia pyrittiin tuolloin kasvattamaan.

Tammikuussa 2022 rahtitasot lähtivät jälleen laskuun, eikä Venäjän aloittama hyökkäyssota vaikuttanut juurikaan hintoihin. Kansainvälisessä rahtiliikenteessä vuonna 2024 kohdattiin häiriöitä niin Panaman ja Suezin kanavilla kuin Punaisella merelläkin. Pidemmät kuljetusmatkat loivat tarpeen kapasiteetin lisäämiselle. (UNCTAD 2025).



Kuvio 38 Konttiliikenteen globaalien pääreittien rahtien koonti-indikaattori, USD per 40 jalan kontti, 2019–08/2025. Varjostetut pylväät tarkoittavat Logistiikkaselvitys -kyselyiden toteuttamisajankohtia. Lähde: [Statista](#) 2025.

Sen sijaan Euroopan sisäisessä konttiliikenteessä rahtihintojen nousu jäi selvästi maltillisemmaksi. Tämä johtuu muun muassa siitä, että EU:n sisäinen liikenne ei ole samalla tavalla riippuvainen valtameriliikenteestä kuin mannertenvälinen konttikuljetus. Lisäksi konttialukset eivät välttämättä käytä samoja terminaaleja Manner-Euroopan sisällä, mikä vähensi ruuhkautumisen vaikutuksia.

Myös konttien saatavuuteen ja aikataulujen luotettavuuteen liittyvistä ongelmista palautuminen oli Euroopassa huomattavasti nopeampaa. Kehittyneet maantie- ja rautatieyhteydet tarjosivat vaihtoehtoisia kuljetusmuotoja, mikä lisäsi toimitusketjujen joustavuutta. Tätä tukivat myös yhdistetyt kuljetukset sekä osassa Keski-Eurooppaa sisävesiliikenteen proomukuljetukset, jotka loivat lisäkapasiteettia ja vähensivät painetta merikuljetuksille.

4.3 Kuorma-autoliikenteen barometri (SKAL)

Suomen Kuljetus ja Logistiikka ry:n SKAL Kuljetusbarometri julkaistaan 3–4 kertaa vuodessa ja se on jäsenkyselyyn perustuva suhdannebarometri. Kyselyyn vastaa tyypillisesti 550-650 SKAL:n jäsenyritystä. Yrityksiä pyritään arvioimaan muun muassa kuljetusmääriä, liikevaihdon kehittymistä sekä ajosuoritteita seuraavan neljän kuukauden ajalle. Joinakin vuosina on toteutettu myös ylimääräisiä kyselyitä, kuten esimerkiksi vuonna 2022 dieselin hinnan olleessa poikkeuksellisen korkea.

Kuviossa 39 esitetään vuoden 2025 tammikuun barometri, jossa vastaajayrityksiä oli lähes 600. Kausivaihteluiden takia kevättä ja syksyä ennakoivat barometrit ovat säännönmukaisesti kesää ja talvea synkempiä.

Vuoteen 2019 asti ennusteiden suunta oli pääosin ylöspäin ja vuonna 2017 niiden arvot olivat ensimmäistä kertaa positiivisia. Tämän jälkeen melkein kaikki barometrin mittarit ovat pysyneet vahvasti negatiivisina. Lähempänä nollaa ovat pysyneet vain henkilöstön ja kuljetuskaluston määrien ennusteet. Vuonna 2025 barometrin kaikki mittarit ovat lähteneet jälleen nousuun.



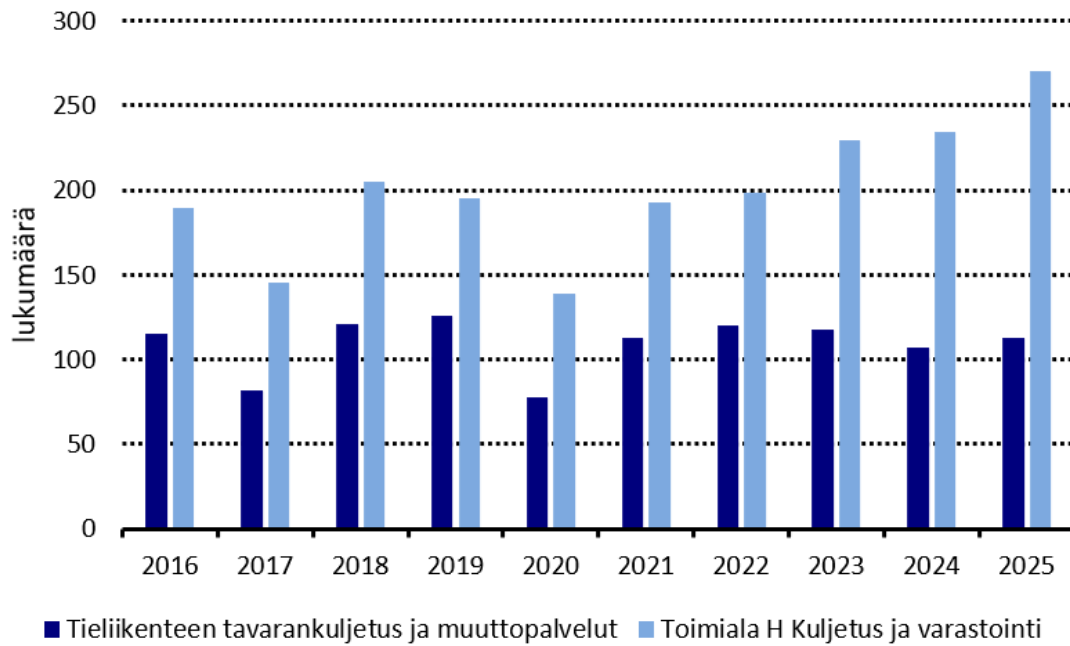
Kuvio 39 SKAL Kuljetusbarometri 3/2025 eli kuorma-autoliikenteen suhdanne-ennuste tulevalle kevälle; jäsenkysely tehty joului-tammikuussa. Vuoden 2025 barometrin N = 513. Julkaisupäivä 10.10.2025. Muokattu lähteestä: SKAL 2025

Barometrin vertailukohdaksi voi mainita, että maanteiden tavaraliikenteen ajokilometreissä mitattu liikennesuorite on pysynyt lähes samalla tasolla vuosina 2021-2025, jolloin se oli 36,2 – 36,6 miljardia ajoneuvokilometriä, eli samalla tasolla kuin esimerkiksi vuosina 2010-2014. Vain vuosina 2015-2019 määrät ovat olleet tätä suuremmat, eli noin 37,5 – 38,6 miljardia ajoneuvokilometriä (Tilastokeskus 2026h). Liikennesuorite ei pitkän aikavälin tarkastelussa ole siis juuri kasvanut.

Barometrin mittareista negatiivisin on ollut kannattavuuden ennuste. Se saavutti pohjalukemansa alkuvuonna 2023 vuonna 2017 alkaneen jyrkän laskun päätteeksi. Kun tarkastellaan alatoimialalla ”494 Tieliikenteen tavarankuljetus ja muuttopalvelut” vireille pantujen konkurssien määrää, kannattavuus ei todellisuudessa näytä yhtä synkältä. Vuonna 2019 vireille pantiin noin 125 konkurssia, kun vuonna 2020 luku oli alle 80.

Toimialalla H ”Kuljetus ja varastointi” konkurssien määrä lähti nousuun vuonna 2021, mutta alatoimialalla ”494 Tieliikenteen tavarankuljetus ja muuttopalvelut” ei vastaavaa kehitystä tapahtunut (Kuvio 40). Vireille pantujen konkurssien lukumäärä ei toisaalta kerro siitä, mikä näiden yritysten yhteenlaskettu liikevaihto tai kannattavuus on tarkastelujaksolla ollut.

Vuonna 2020 tieliikenteen tavarankuljetuksen ja muuttopalveluiden osuus koko toimialan H vireille pannuista konkurssista oli noin 58 %. Vuosina 2021 ja 2022 osuus nousi muutaman prosenttiyksikön.



Kuvio 40 Vireille laitettut konkurssit vuosina 2016-11/2025 toimialalla H ”Kuljetus ja varastointi” sekä alatoimialalla ”494 Tieliikenteen tavarankuljetus ja muuttopalvelut” (Tilastokeskus 2025g)

Vuodesta 2023 vuoteen 2025 konkurssien määrä tieliikenteen tavarankuljetuksen ja muuttopalveluiden toimialalla on ollut laskussa. Alatoimiala 494 on osa ”49 Maaliikenne ja putkijohtokuljetukset” toimialaa, jossa yritysten määrä on kasvanut pandemian jälkeen vasta vuonna 2023. Toimialalla 49 yritysten määrä laski yli 700:lla vuoden 2020 ja 2021 välillä. Näistä 139 oli alatoimialalla 494. (Tilastokeskus 2025a).

5 Kansainväliset logistiikkamarkkinat

5.1 Maailmanlaajuiset logistiikkamarkkinat

Logistiikkamarkkinoiden määritelmä on edelleen kiistelty. Suppeimmillaan se voidaan määrittää vain markkinoilta ostetuiksi kuljetus- ja varastointipalveluiksi. Kun mukaan lisätään erilaisia oheispalveluita ja logistisia toimintoja kuten esimerkiksi 3PL-toimintaa ja huolintaa, markkinoiden koko laajenee. Mikäli mukaan lisätään vielä logistiikkainfrastruktuuriin liittyviä toimintoja, voidaan puhua logistiikkamarkkinoiden laajimmasta määritelmästä. Markkinat voidaan myös määritellä sen mukaan, tuottaako yritys logistiikkatoimintonsa ja -palvelunsa itse vai ostaako se ne ulkopuolelta eli markkinoilta. Yhtä tarkkaa määritelmää ei siis ole, mikä tekee logistiikkamarkkinoiden koon arvioinnin vaikeaksi.

Erityisesti viimeaikaisen 3PL-palveluiden suosion kasvun myötä logistiikkapalveluiden kirjo on laajentunut. Kolmannen osapuolen palveluiden markkinakokoa on haastavaa arvioida pysähtyen jälleen sisä- ja ulkologistiikan määritelmiin. Esimerkiksi suuret konttivarustamot ovat panostaneet pandemian aikana kerättyjä voittoja 3PL-toimintaan sekä huolintaan, mikä on muuttanut markkinoiden asetelmia. Taulukko 9 esittelee avainlukuja eräiden maanosien ja maiden 3PL-markkinoista.

Taulukko 9 Kolmannen osapuolen eli ns. 3PL -logistiikkamarkkinoiden arvioitu koko maanosittain tai maittäin vuonna 2023. Lähde: Armstrong & Associates (2025) Global 3PL Market Size Estimates.

Maanosa tai alue	BKT v. 2023 (mrd. USD)	Logistiikkakustannukset verrattuna BKT:een, %	Logistiikkakustannukset (mrd. USD)	3PL:n liikevaihto-%	3PL liikevaihto (mrd. USD)
Kaikki yhteensä	105 737	10,7 %	11 285	10,4 %	1 169
Aasia-Tyynimeri	34 995	13 %	4 553	9,7 %	444
Kiina	18 942	14 %	2 661	10,5 %	279
ASEAN	3 796	16,8 %	637	7,8 %	50
Japani	4 220	8,1 %	341	10,7 %	37
Intia	3 568	13,4 %	478	7,2 %	35
Pohjois-Amerikka	32 352	8,6 %	2 779	12,5 %	348
Etelä-Amerikka	4 194	12 %	503	9,0 %	45
Yhdysvallat	27 721	8,3 %	2 295	13,1 %	300
Meksiko	1 789	11,4 %	204	10,6 %	22
Kanada	2 143	8,5 %	183	10,4 %	19
Saksa	4 527	7,5 %	342	10,7 %	37
Iso-Britannia	3 382	7,5 %	254	10,7 %	27
Ranska	3 053	8,2 %	250	10,7 %	27
Italia	2 302	8,2 %	189	10,8 %	20
Espanja	1 621	7,8 %	126	10,2 %	13

Yhteensä koko markkinalla liikevaihtoa oli vuonna 2023 noin 1 169 miljardin Yhdysvaltain dollarin verran. Listauksessa mainituista yksittäisistä maista ylivoimaisesti suurimmat markkinat sijaitsivat Kiinassa ja Yhdysvalloissa. Muiden maiden 3PL-markkinoiden liikevaihto oli alle 50 miljardia dollaria. Vuonna 2020 arvioitiin maailman 3PL-markkinoiden kooksi noin 960 miljardia USD. Euroopan osuus tästä oli 174 miljardia USD. (ks. Logistiikkaselvitys 2023) takia Euroopan osuutta ei ole enää vuonna 2023 tarjolla.

5.2 Maailman suurimmat logistiikkayritykset

Maailman suurimmat logistiikkapalveluyritykset toimivat tyypillisesti useilla liiketoiminta-alueilla, kuten kuljetuksissa, varastoinnissa, logistiikan lisäarvopalveluissa, huolinnassa sekä niin sanotuissa 3PL- ja 4PL-palveluissa (Third / Fourth Party Logistics).

Kolmannen osapuolen logistiikkapalveluilla tarkoitetaan järjestelyä, jossa asiakasyritys ulkoistaa tuotteiden kuljetukset, varastoinnin sekä niihin liittyvän dokumentoinnin ulkopuoliselle palveluntarjoajalle. Toimitusketjun kokonaisohjaus ja strateginen hallinta jäävät kuitenkin yleensä asiakasyrityksen vastuulle. Palveluntarjoaja voi toteuttaa palvelut joko omalla kalustollaan tai alihankintaverkoston kautta.

3PL- ja 4PL-palveluiden välinen raja ei ole aina selkeä, sillä käsitteille ei ole täysin vakiintunutta määritelmää, ja osittain kyse on myös markkinoinnillisista termeistä. 4PL-palveluntarjoajan tavoitteena on yleensä integroida ja optimoida asiakkaan koko toimitusketju ilman omaa kuljetus- tai varastointikapasiteettia. Tällaiset yritykset toimivat enemmän toimitusketjun koordinoijina yhdistäen eri palveluntuottajia ja alihankintaratkaisuja asiakasyrityksen tarpeiden mukaisesti.

Taulukko 10 Maailman 10 suurinta logistiikka-alan yhtiötä vuonna 2024, 2023 ja 2022 liikevaihdon mukaan, miljoonaa USD. Sarakkeissa oikealla liikevaihdot ovat vuoden 2024 mukaan. Lähde: TT News 2024, Top 50 Global Freight Firms.

TT Newsin sija-luku			Yhtiö	Pääkonttorin sijaintimaa	Milj. USD* vuonna 2024		
2022	2023	2024			Kokonais-liikevaihto	Rahdin liikevaihto	Rahdin osuus liikevaihdosta
	1	1	Amazon.com Inc.	USA	573 988	140 053	24 %
2	3	2	FedEx Corp.	USA	93 316	93 316	100 %
1	2	3	UPS Inc.	USA	90 958	90 958	100 %
4	6	4	United States Postal Service	USA	79 324	79 324	100 %
3	4	5	DHL Group	Saksa	88 513	66 119	75 %
5	5	6	Maersk	Tanska	51 049	48 905	96 %
6	7	7	CMA CGM	Ranska	47 020	47 020	100 %
10	11	8	Mediterranean Shipping Co.	Sveitsi	42 286	42 286	100 %
	12	9	China State Railway Group	Kiina	178 584	35 181	20 %
8	9	10	Kuehne + Nagel International	Sveitsi	29 659	29 659	100 %

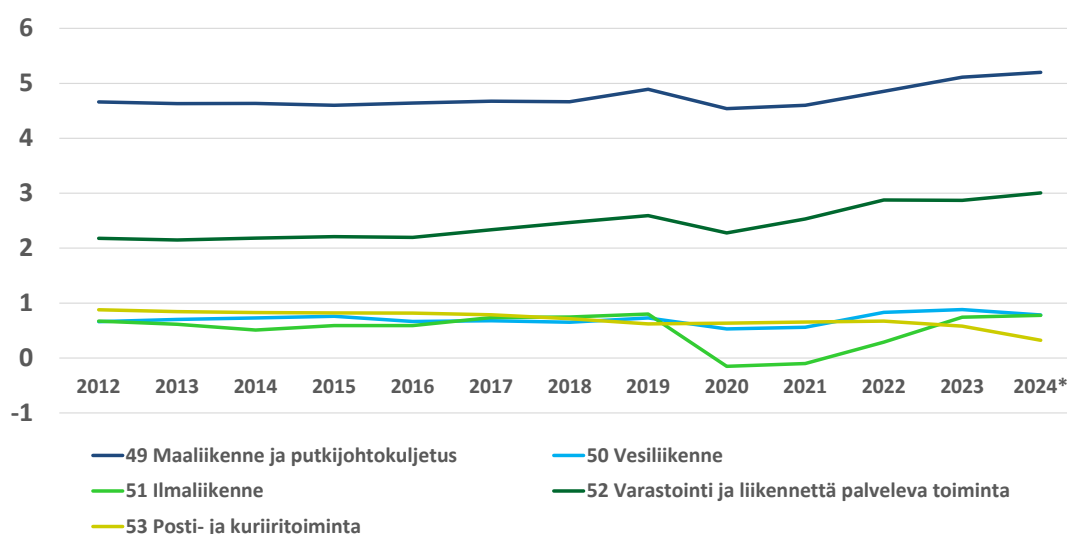
*) Valuuttakurssimuunnokset EKP:n vuoden 2024 keskikurssin mukaan: 1 EUR = 1,082 USD

Taulukko 10 on yhdysvaltalaisen Transport Topics -mediayhtiön arvio maailman kymmenestä suurimmasta logistiikka-alan yrityksestä liikevaihdon mukaan. Taulukossa on myös rahtiliiketoiminnan osuus, joka kattaa seitsemän yrityksen käytännössä koko liiketoiminnan. Jos osuus on alle 100 %, nämä yritykset tarjoavat lisäksi muita palveluita kuten toimitusketjuratkaisuja (DHL Group), kuluttajatuotteita (Amazon.com) tai vastaavat rautateiden matkustajaliikenteestä (China State Railway Group). Maailman 50 suurinta rahtiliikenteen yritystä vuonna 2024 on esitetty Liitteessä 1.

6 Logistiikkamarkkinat Suomessa

6.1 Suomen logistiikkamarkkinoiden koko tilastojen valossa

Kuljetussektorin bruttoarvonlisäys Suomen koko kansantaloudessa oli vuoden 2024 ennakkotiedon mukaan 10,1 miljardia euroa, josta yksityisen sektorin osuus on noin 97 %. Lukuun sisältyy myös henkilöliikenteen palvelutuotanto. Kasvua vuodesta 2022 on hieman alle 0,6 miljardia euroa. (Tilastokeskus 2026g, Kuvio 41)



*Kuvio 41 Liikenteen ja liikennettä palvelevan toiminnan bruttoarvonlisäys Suomessa 2012–2024 TOL 2008:n mukaan; miljardia euroa käyvin hinnoin; koko kansantalous, ml. henkilöliikenne. * = ennakkotieto (Tilastokeskus 2026g).*

Ulkomailta ostettujen kuljetuspalveluiden arvo on kasvanut tasaisesti huomioimatta pientä koronapandemian aikaista pudotusta. Vuonna 2024 kuljetuspalveluita tuotiin 7,2 miljardin euron edestä (Tilastokeskus 2025k). Luvussa on mukana henkilöliikenne ja kolmansien maiden välinen palvelutuotanto.

Vastaavasti vientiä ulkomaille oli 4,8 miljardia euroa. Ennen pandemiaa vuonna 2019 luvut olivat vastaavasti: tuontia 6,1 miljardia euroa, vientiä 4,5 miljardia euroa. Koronapandemian jälkeen tuonnin osuus koko palveluiden ulkomaankaupasta on siis kasvanut vientiä nopeammin. (Tilastokeskus 2025k.)

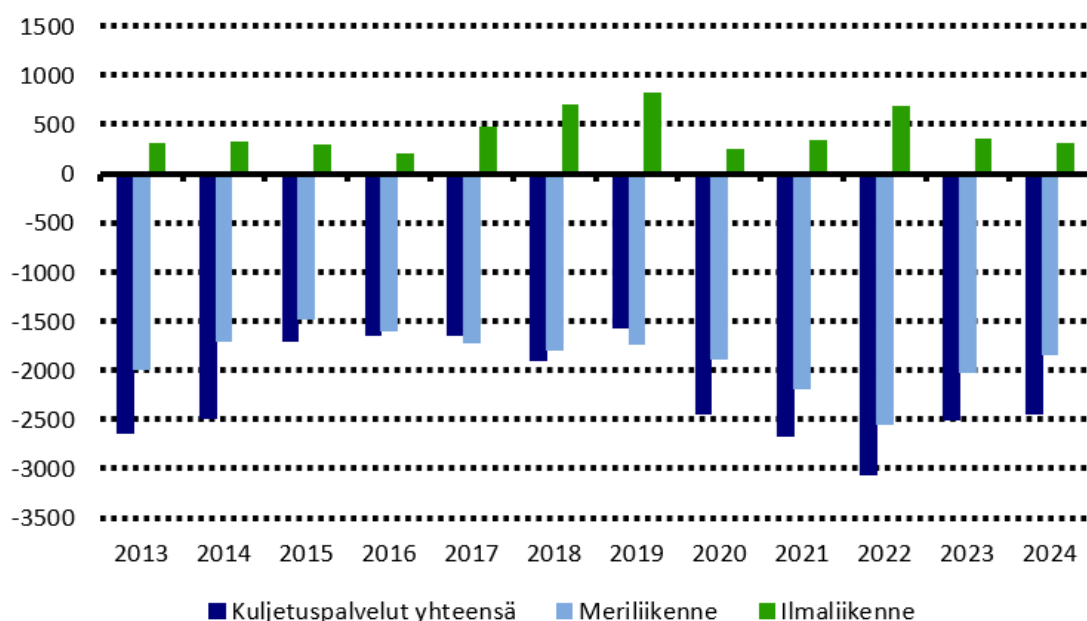
Markkinoilta ostettujen logistiikkapalveluiden volyyminä saadaan karkea kuva, kun tarkastellaan toimialan ”H Kuljetus ja varastointi” bruttoarvonlisäystä Suomessa ja ulkomaankaupan palvelutasetta.

Vuonna 2024 toimialan H bruttoarvonlisäys oli siis noin 10,1 miljardia euroa vuonna 2024 ja ulkomaankaupan palvelutase noin 7,2 miljardia euroa. Lukuun sisältyy myös kaupan ja teollisuuden itselleen tuottamat palvelut siltä osin kuin ne on tuotettu näiden omistamissa erillisissä logistiikkayhtiöissä. Kaupan ja teollisuuden sisäiset logistiikkatoiminnot kirjautuvat toimialatilastoinnissa ao. yritysten päätoimialalle.

6.2 Kuljetuspalveluiden ulkomaankauppa

Suomen ulkopuolella tarvittavien logistiikkapalveluiden kirjautuminen Suomen kansantalouden tilinpitoon riippuu mm. kauppakumppanien välisestä kuljetus- ja varastointikuluja koskevasta sopimuksesta. Yhtä lailla kirjautumiseen vaikuttavat muun muassa ulkomailla sijaitsevan tuotanto- tai jakeluyksikön käytännöt, kuten siirtohinnoittelu eri maissa sijaitsevien yksiköiden välillä. Toisaalta Suomen kautta kulkevan transitoliikenteen palvelut kirjautuvat pääosin maamme tilinpitoon, vaikka tavara ei tullirajaa ylittäisikään.

Vuonna 2025 merikuljetusten osuus kaikista ulkomaankaupan tavarakuljetuksista oli 95,3 prosenttia, minkä takia myös kuljetuspalveluista valtaosa on merikuljetusrahtimenoja ja alusten maksamia ahtaus-, satama-, väylä- ja luotsimaksuja. Kuvio 42 esittää Suomen kuljetuspalveluiden ulkomaankaupan maksutaseen loppusumman (tulojen ja menojen erotus). Luvuissa on luonnollisesti mukana myös henkilöliikenteen palveluiden ulkomaankauppa, jonka osuus erityisesti lentoliikenteessä on suuri.



Kuvio 42 Suomen kuljetuspalveluiden ulkomaankaupan maksutaseen loppusumma 2013–2024, miljoonaa euroa (Tilastokeskus 2026)

Vuonna 2024 palvelujen ulkomaankaupasta kuljetuspalvelujen tuonti oli noin 6,1 miljardia euroa ja vienti noin 7,2 miljardia euroa. Nämä vastasivat 16,5 ja 12,3 prosenttia palveluiden ulkomaankaupasta. (Tilastokeskus 2026.) Suomen kuljetuspalveluiden maksutase on kokonaisuudessaan alijäämäinen. Vuoden 2024 alijäämä oli n. 2,4 miljardia euroa. Kuljetusmuodoista merirahti on ollut perinteisesti hyvin alijäämäinen palveluerä, koska suurin osa ulkomaankaupasta käydään meriteitse. Lentoliikenteen maksutase sen sijaan on ylijäämäinen eli Suomi vie enemmän lentoliikenteen palveluita kuin ostaa.

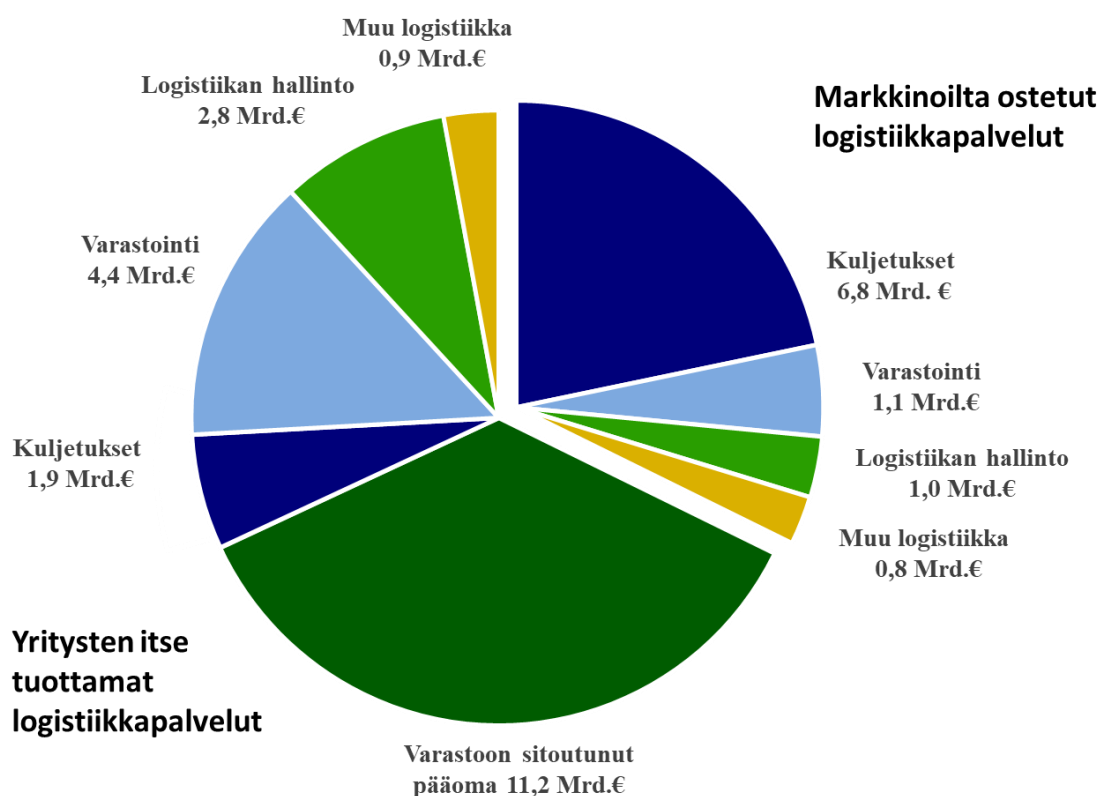
6.3 Logistiikkamarkkinoiden koko Suomessa

Logistiikkamarkkinoiden koon arvioinnissa on hyödynnetty Logistiikkaselvitys 2023 ja 2025 -kyselyiden aineistoja sekä kansantalouden tilinpidon tietoja. Kyselyssä kaupan ja teollisuuden yrityksiltä tiedusteltiin logistiikkakustannusten osuutta yrityksen liikevaihdosta.

Logistiikkakustannusten jakautumista yrityksen oman tuotannon ja markkinoilta ostettujen palveluiden välillä on puolestaan arvioitu logistiikkatoimintojen ulkoistamisen perusteella.

Logistiikan ulkoistamista on selvitetty Logistiikkaselvitys-kyselyissä vuodesta 2006 lähtien, ja vastaukset ovat pysyneet koko ajanjakson varsin samankaltaisina. Tämän vuoksi vuoden 2026 kyselyssä vastaajilta ei enää erikseen pyydetty arviota ulkoistamisen tasosta, vaan markkinoilta ostettujen palveluiden määrää arvioitiin Logistiikkaselvitys 2020 -raportissa esitettyjen ulkoistamista koskevien vastausten perusteella.

Yhdistämällä nämä kaksi aineistoa on muodostettu arvio logistiisiin toimintoihin sitoutuvien kustannusten jakautumisesta sekä eri kustannuskomponenttien välillä että yritysten itse tuottamien ja markkinoilta ostettujen palvelujen kesken (Kuvio 43). Arvion tarkentamiseksi vastauksia on painotettu sekä vastaajayritysten että toimialojen liikevaihdolla.



Kuvio 43 Yritysten markkinoilta ostamat ja itse tuottamat logistiikkapalvelut Suomessa vuonna 2025.

Teollisuuden (ml. rakentaminen) ja kaupan markkinoilta ostamien logistiikkapalvelujen yhteisarvo vuonna 2025 oli kyselyn tulosten perusteella noin 10,1 miljardia euroa. Luku ei sisällä julkisen sektorin logistiikkakustannuksia, joista vastaavaa aineistoa ei ole saatavilla, mutta niiden arvioidaan olevan 1–1,5 miljardia euroa. Tämän mukaan logistiikkapalveluja ostetaan Suomessa markkinoilta yhteensä noin 12–13 miljardin euron arvosta.

Luku 10,1 miljardia euroa ei myöskään sisällä suoraan ulkomailta hankittuja logistiikkapalveluja, joiden arvo palveluiden ulkomaankaupan tilastojen perusteella on noin 2–2,5 miljardia euroa (ilman matkustajaliikenteen palveluvientiä). Nämä huomioiden Suomen logistiikkamarkkinoiden koko on arviolta 14–15 miljardia euroa.

Asiakasyritykset tuottivat itse tarvitsemiaan logistiikkapalveluja noin 10 miljardin euron arvosta vuonna 2025. Tämän lisäksi yritysten logistiikkakustannuksiin sisältyvä varastoon sitoutuneen pääoman kustannus muodostaa merkittävän erän, noin 11,2 miljardia euroa. Näin itse tuotetun logistiikan ja pääomakustannusten yhteenlaskettu arvo oli Suomessa vuonna

2025 noin 20,2 miljardia euroa, eli noin kaksinkertainen markkinoilta ostettujen logistiikkapalvelujen arvoon verrattuna (Kuvio 43).

Suomen sisällä logistiikkakustannukset olivat yhteensä noin 31,3 miljardia euroa, mikä vastaa noin 11,1 prosenttia vuoden 2025 bruttokansantuotteesta.

Logistiikkakyselyn aineisto kattaa lisäksi suomalaisyritysten laajaa ulkomaantoimintaa. Kun tarkastelu ulotetaan koko suomalaisyritysten liikevaihtoon, logistiikkakustannusten kokonaisarvo – sisältäen ostetut ja itse tuotetut palvelut sekä varastoon sitoutuneen pääoman – oli kyselyn perusteella noin 48 miljardia euroa. Tässä luvussa on mukana myös yritysten Suomen ulkopuolella tapahtuva toiminta.

6.4 Suomen logistista toimintaympäristöä käsitelleitä selvityksiä

Alle on listattu muutamia julkisesti saatavilla olevia lähteitä ja viimeaikaisia selvityksiä Suomen logistisesta toimintaympäristöstä.

Näiden lisäksi muun muassa Liikenne- ja viestintävirasto Traficom, Väylävirasto ja maakuntaliitot ovat julkaisseet useita sektori- ja aluekohtaisia selvityksiä.

Lisäksi kuljetus- ja varastointialan edusjärjestöt, kuten esimerkiksi Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL, Suomen Varustamot, Suomen Huolinta ja Logistiikkaliitto, Suomen Satamat, Suomen Laivameklarit ja Satamaoperaattorit (ks. esim. [täältä](#)) julkaisevat säännöllisesti oman alansa ajankohtaisia tiedotteita.

Huoltovarmuusorganisaation (HVO) ja Huoltovarmuuskeskuksen (HVK) julkaisuja tai näiden tilaamia selvityksiä

- Suomeen kohdistuva sotilaallinen voimankäyttö ja huoltovarmuus -skenaario (2026), 21 s. [Täältä](#)
- Ukrainan merisodat opit (Ojala ja Hellström 2025), 135 s., [Täältä](#)
- Suomen satamien lastinkäsittelykapasiteetti (Ojala ym. 2025), 79 s., [Täältä](#)
- Venäjän hyökkäyssodan vaikutukset Suomen merikuljetuksiin (2023), 12 s. [Täältä](#).
- Suomen merikuljetusten huoltovarmuuskapasiteetti (2023), 77 s. [Täältä](#).
- Kriittisten kuljetusvirtojen muutokset Suomessa, Suomesta ja Suomeen (2023), 61 s. [Täältä](#)
- Logistiikan muutokset Saimaan alueella 2022 (2023), 18 s. [Täältä](#).
- Koronan vaikutukset Suomen merikuljetuksiin (2022), 18 s. [Täältä](#).
- Lentokuljetusten merkitys Suomen huoltovarmuudelle (2022), 48 s. [Täältä](#).
- Konttikuljetusten ajankohtais selvitys (2021), 138 s. [Täältä](#).

Liikenne- ja viestintävirasto Traficom

- ”Maailmanpoliittisen tilanteen vaikutuksia liikennejärjestelmään”. Päivitettävä sivusto ajankohtaisista muutoksista. [Täältä](#).
- Suomen kansainvälisen saavutettavuuden tilannekuva (2023), 49 s. [Täältä](#).
- Kuljetusmuotojen roolit tavaraliikenteessä. Päivitettävä sivusto saatavilla [täältä](#).

Väylävirasto

- Junalauttayhteyden edellytykset Suomen ja Viron välillä (2026), Väyläviraston julkaisu 7/2026, [Täältä](#)
- Käyttäjätyytyväisyystutkimuksia (2025). [Täältä](#)
- Elinkeinoelämän asiakastutkimus 2023 (2024). Väyläviraston julkaisu 14/2024. [Täältä](#)

Valtiontalouden tarkastusvirasto (VTV)

- Toimivien logistiikka- ja kuljetusketjujen varmistaminen (2026), 61 s. [Täältä](#)

EK:n ja sen jäsenjärjestöjen julkaisuja

- Suomen uudet liikenneyhteydet maailmalle (2025), 64 s., [Täältä](#)
- Huolinnan toimialakatsaus 2025 (SHLL), 42 s. [Täältä](#)
- Huolinta- ja logistiikka-alan toimialakatsaus 2024 (SHLL), 27 s. [Täältä](#)
- Toimintaympäristön riskiskenaario yrityslogistiikalle (2023), 70 s. [Täältä](#).

Logistiikkaselvitykset vuodesta 2006

- Turun kauppakorkeakoulun tutkijaryhmän toteuttamat Logistiikkaselvitykset löytyvät [täältä](#).

7 Logistiikan toimintaedellytykset Suomessa

7.1 Suomi kansainvälisen kilpailukyvyn indikaattoreissa

Tässä aluvussa esitellään keskeisiä kansainvälisen kilpailukyvyn sekä kuljetus- ja logistiikkatoimintoihin liittyviä indikaattoreita. Kustakin indikaattorista on esitetty kahden viimeisimmän julkaisukerran tieto, jotta sijoitusten tai pistemäärien kehityksestä voi saada käsityksen. (Taulukko 11)

Yhteenvedona voi todeta, että Suomi sijoittuu näissä vertailuissa pääsääntöisesti maailman parhaaseen kymmenykseen. Alla olevista indikaattoreista merkittävimmän poikkeuksen tekee merenkulun konttilinjaliikenteen kytkeytyvyysindeksi LSCI, sillä Suomeen ei ole suoria valtamerialusten konttiliikenneyhteyksiä.

Taulukko 11 Suomi ja eräät verrokkimaat kilpailukyvyn ja logistiikan toimivuuden viimeaikaisissa kansainvälisissä vertailuissa. Maan sijoitus on sitä parempi mitä pienempi sijaluku on, pl. WorldRiskReport, jossa sijaluku käänteinen.

			Suomi	Ruotsi	Saksa	Viro	Puola	Venäjä	Maita mukana
Indekseissä 1-8: mitä pienempi sijaluku, sen parempi sijoitus									
1 Logistics Performance Index		2018	10	2	1	36	28	75	160
	The World Bank	2023	2	7	3	26	26	88	139
2 Liner Shipping Connectivity Index		2023	69	46	15	103	43	35	175
	UNCTAD	2024	70	42	15	115	39	32	170
3 Global Connectedness Index		2022	22	8	9	27	25	45	171
	DHL	2024	17	12	13	16	40	91	181
4 World Competitiveness Ranking		2024	15	6	24	33	41	*	67
	IMD	2025	14	8	19	33	52	*	69
5 World Digital Competitiveness Ranking		2023	8	7	23	18	39	*	64
	IMD	2024	12	5	23	24	39	*	67
6 KOF Globalization index		2023	9	4	5	23	28	55	196
	ETH Zürich	2024	10	6	5	23	30	74	215
7 Corruption Perception Index		2023	2	6	9	12	47	141	180
	Transparency International	2024	2	8	15	13	53	154	180
8 Social Progress Index		2024	3	5	10	18	36	76	170
	Social Progress Imperative	2025	3	4	10	16	33	77	170
WorldRiskReport: mitä suurempi sijaluku, sen parempi sijoitus									
9 WorldRiskReport		2023	165	132	94	158	96	8	193
	IFHV	2024	164	111	142	159	91	8	193

The World Bank (2023); UNCTAD (2025); DHL (2024); IMD (2025a ja 2025b); KOF Swiss Economic Institute / ETH Zürich (2024); Transparency International (2024); Social Progress Imperative (2025 ja 2024); IFHV (2024)

*) Maa ei ole enää mukana listauksessa

1. Logistics Performance Index (LPI) on ollut Maailmanpankin vuodesta 2007 yhteensä seitsemän kertaa julkaisema arvio noin 160 maan ulkomaankaupan logistiikan toimivuudesta. Arvio on perustunut maailmanlaajuiseen kansainvälisen huolinnan ja logistiikan alan toimijoiden kyselyaineistoon.

Vuoteen 2023 saakka LPI:n tulokset on esitetty maakohtaisesti sekä yleisindeksinä että LPI:n kuuden osa-alueen osalta⁴. LPI:n tulokset perustuvat tarkasteltavan maan ulkopuolelta tuleviin logistiikka- ja huolintatoimijoiden arvioihin, eli ne ovat kuvastaneet sitä, millaisena ulkomaiset alan ammattilaiset ovat tarkastelumaan ulkomaankaupan logistiikan tasoa pitäneet.

Vuonna 2023 julkaistu LPI -indeksi oli viimeinen kyselyaineistoon perustuva LPI-vertailu. Siinä Suomi sijoittui 139 maan joukossa LPI:n yhteispisteissä toiseksi heti Singaporen jälkeen, mikä on Suomen paras sijoitus. Edellisessä, vuonna 2018 julkaistussa LPI:ssä Suomen sijoitus oli 10. kaikkiaan 160 maan joukossa. Vuodesta 2007 Suomi on tyypillisesti sijoittunut 140-160 maan joukossa parhaaseen kymmenykseen, eli Suomea pidetään yleisesti yhtenä maailman kehittyneimmistä maista mitä ulkomaankaupan logistiikan toimivuuteen tulee.

Maailmanpankin samantyyppisellä nimellä julkaisema indikaattorien kokonaisuus ”The New LPI 2.0” perustuu kokonaan kuljetusketjujen numeeriseen aineistoon mm. satamien, lentorahdin ja postikuljetusten läpimeno- ja odotusaikoihin, eikä siinä enää tuoteta maakohtaista kokonaisarviota tai ranking-listaa. The New LPI 2.0 2025 -raportti julkaistiin huhtikuussa 2026 (Maailmanpankki 2026).

2. Liner Shipping Connectivity Index (LSCI) on YK:n kaupp- ja kehitysjärjestö UNCTAD:n ylläpitämä indikaattori, joka pyrkii kuvaamaan yksittäisen maan nykyisen linjaliikenteen integroitumisen tasoa sekä sen yhteyksiä konttilinjaliikenteeseen. Indeksillä voidaan laskea sekä maa- että satamatasolla. Vuonna 2024 indeksi koki uudistuksen, kun sen osamittareiden painotusta muutettiin. Aikaisemmin korkean sijan on usein saavuttanut satama tai maa, jolla on kaikista suurin alus- ja kokonaiskuljetuskapasiteetti.

Vuodesta 2024 eteenpäin korkean sijaluvun voi saavuttaa myös satama, joka vastaanottaa paljon pieniä aluksia. (UNCTAD 2024 ja 2025) Indeksillä ei kuitenkaan huomioida ro-ro-liikennettä, johon Suomi ja muutamat muut maat (mm. Norja ja Irlanti) vahvasti tukeutuvat, jolloin sija näillä mailla on jo pitkään ollut alhainen. Suomen sijaluku vuonna 2024 oli 70. Kärkisijalla jatkoivat Kiina selkeällä erolla kakkossijaa pitävään Etelä-Koreaan ja kolmannella sijalla olevaan Singaporeen.

3. DHL Global Connectedness Index (GCI) on ns. komposiitti-indeksi, joka mittaa noin 180 maan globaalia kytkeytyvyyttä useilla ulkomaankauppaa, pääoman liikkeitä, tietoliikennettä sekä ihmisten liikkuvuutta arvioivilla osamittareilla. (DHL 2024.) Suomi on viime vuosina pysytellyt sijoilla 17–22.

4. World Competitiveness Rankingin tuottaa sveitsiläisen IMD-tutkimuslaitos, ja sitä on julkaistu jo 37 vuotta. IMD:n World Competitiveness Centerin yhteensä 69 valtion luokittelu vuonna 2025 perustui noin 6 000 johtajan kyselytutkimukseen sekä tilastodataan valtion taloudellisesta suoriutumisesta, yritysten ja hallinnon tehokkuudesta ja infrastruktuurista. Vuonna 2025 Suomi sijoittui vertailussa sijalle 11. (IMD 2025.)

5. World Digital Competitiveness on myös IMD:n vuosittain julkaisema vertailu, joka mittaa kunkin maan kykyä omaksua taloudellista ja yhteiskunnallista muutosta hyödyttävää uutta teknologiaa. Vuonna 2024 vertailussa oli 67 maata, joista Suomi oli sijalla 12. Vuonna 2023 Suomen sijaluku oli 8. (IMD 2024.)

⁴ LPI 2023:n osa-alueet ovat: 1) tullausprosessien toimivuus/tehokkuus, 2) liikenne- ja teleinfrastruktuurin taso, 3) kansainvälisten kuljetusten saatavuus, 4) logistiikan laatu ja osaamistaso, 5) lähetysten seurannan helpous sekä 6) toimitusten oikea-aikaisuus.

6. KOF Globalization Index on sveitsiläisen KOF-taloustutkimuslaitoksen mittari globalisaation kolmelle ulottuvuudelle vertaillen noin 200 valtiota. Taloudellinen ulottuvuus käsittää kansainvälisen kaupan globalisoitumista. Sosiaalinen ulottuvuus taas mittaa tiedon ja ideoiden jakamista sekä poliittinen ulottuvuus maiden välistä poliittista yhteistyötä. Kaikki osamittarit saavat yhtä suuren painoarvon ja valtio tai talousalue voi saada arvon välillä 1–100.

Kokonaisindeksiluku saadaan keskiarvona kahdesta osasta: *de facto* -indeksi ja *de jure* -indeksi. *De facto* käsittää mitatut virrat ja toiminnot ao. maan rajojen yli (mm. tavarakauppa). *De jure* arvioi ohjaukskeinoja, jotka vaikuttavat todellisiin virtoihin (mm. kaupan esteet). (KOF Institute 2024.) Viimeisimmässä 215 maan vertailussa Suomi oli sijalla 10.

7. Corruption Perception Index on Transparency Internationalin tuottama listaus 180 valtiosta, joka perustuu asiantuntijoiden mielipiteisiin julkisen sektorin korruptiotasosta. Indeksien arvo 0 tarkoittaa korkeaa korruptiotasoa, 100 taas hyvin vähäistä korruptiotasoa. Suomi on jatkuvasti sijoittunut vähiten korruptoituneiden maiden joukkoon. Vuonna 2024 sijoittui kakkossijalle Tanskan jälkeen indeksin arvolla 88. (Transparency International 2024.)

8. Social Progress Index on yhdysvaltalaisen voittoa tavoittelemattoman Social Progress Imperative -tutkimuslaitoksen indeksi, joka keskittyy ihmisen perustarpeiden, hyvinvoinnin perusteiden ja mahdollisuuksien toteutumiseen 170:ssä maassa. Jokainen osamittari saa arvon välillä 0–100 ja kokonaisindikaattori on näiden keskiarvo. (Social Progress Imperative 2025a.) Jo monta vuotta Suomi on pitänyt listauksessa kolmossijaa Tanskan ja Norjan jälkeen.

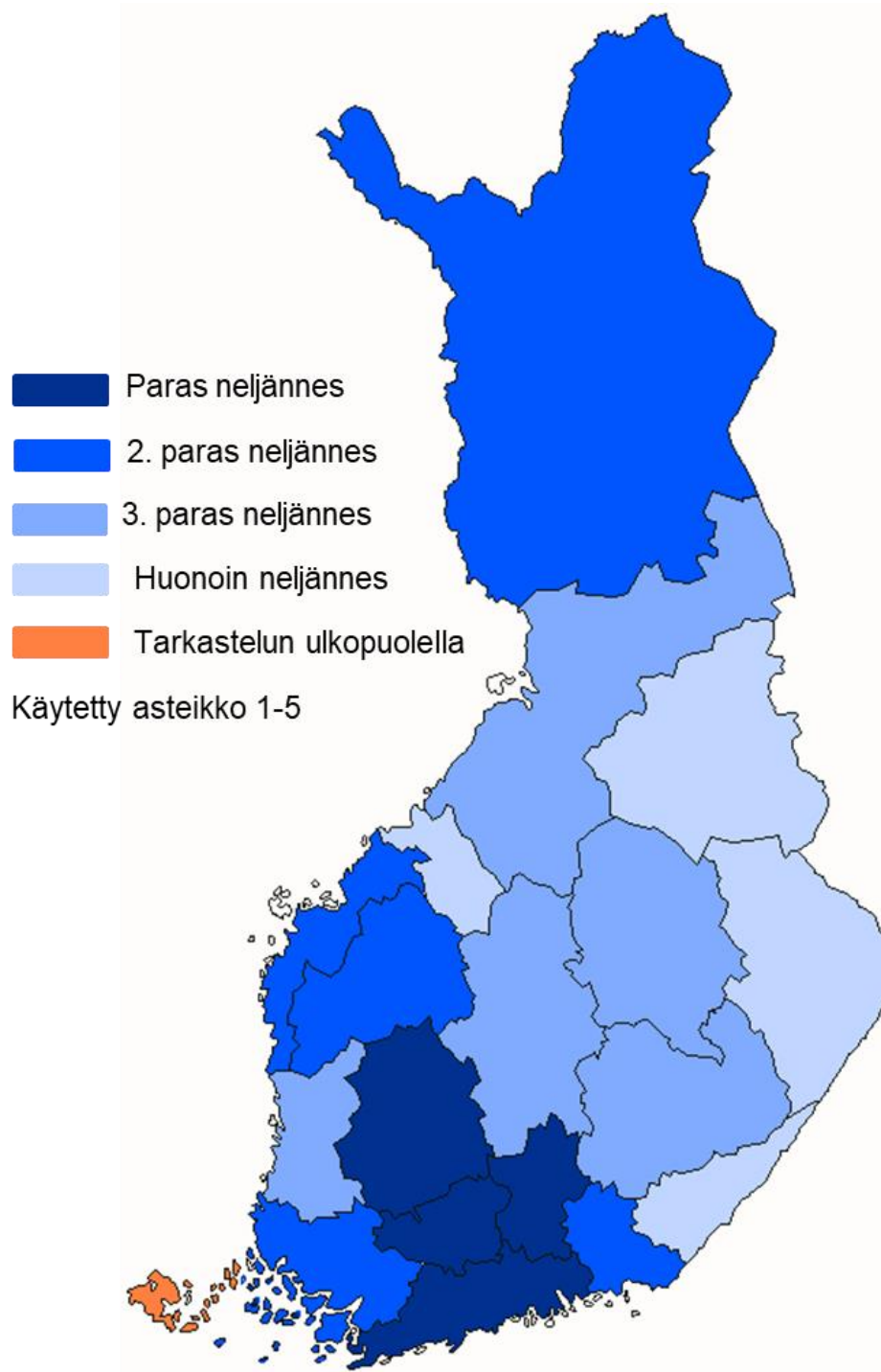
9. WorldRiskReport vertailee maiden alttiutta erityisesti ilmastonmuutokseen ja yhteiskunnan epätasa-arvoon liittyviin riskeihin. Se on saksalaisten IFHV:n ja Bündnis Entwicklung Hilftin yhteistyössä vuosittain päivitettävä vertailu. Vuonna 2024 ase kattoi 193 maata. Indeksillä mitataan myös maiden kykyjä varautua ja sopeutua kokemiinsa riskeihin. Toisin kuin toisissa indikaattoreissa, suurempi sijaluku tarkoittaa pienempää koettua kokonaisriskiä. (IFHV 2024.) Vuonna 2024 Suomi sijoittui sijalle 164. Suomeen kohdistuva kokonaisriski on indikaattorissa kasvanut Venäjän aloittaman hyökkäyssodan myötä.

7.2 Sijainnin merkitys logistiikassa ja taloudellisessa toiminnassa

Logistiikkaselvitys -tutkimuksissa on selvitetty yritysten käsityksiä toimintaedellytyksistä omalla sijaintipaikkakunnallaan jo vuodesta 2006 lähtien. Vastaajayrityksiä pyydettiin arvioimaan, millaisiksi ne kokevat toimintaedellytyksensä viidellä eri ulottuvuudella. Näitä on arvioitu 5-portaisen asteikon skaalalla 1=erittäin huonot, 5= erittäin hyvät.

Kuvio 44 esittää koonnin kaikista viidestä ulottuvuudesta, sisältäen kaikki tutkimuksessa mukana olevat päätoimialat. Kuviossa maakunnat on em. ulottuvuuksien perusteella lasketun keskiarvon mukaan jaettu neljään eri ryhmään siten, että maakuntien paras neljännes saa kuviossa tummimman ja heikoin neljännes vaaleimman sinisen värin. Analyysi on tehty NUTS 2024:n jaottelulla, mutta karttapohja esitetty NUTS 2012:n mukaan.

Parhaiksi toimintaedellytykset sijaintipaikkakunnallaan kokivat Kanta-Hämeessä, Päijät-Hämeessä, Uudellamaalla ja Pirkanmaalla sijaitsevat yritykset. Heikoimmiksi toimintaedellytykset koettiin Keski-Pohjanmaalla, Kainuussa ja Etelä-Karjalassa. Kanta-Hämeessä, Päijät-Hämeessä ja Uudellamaalla yritysten arvio toimintaedellytyksistä oli keskimäärin 3,9, jossa eroa heikoimpaan (Kainuu) oli noin 0,7 asteikon pisteen verran. Tämä on 0,3 pistettä vähemmän kuin vuoden 2023 selvityksessä. Tämä tarkoittaisi sitä, että koetut erot toimintaedellytyksissä olisivat supistuneet aiemmasta.

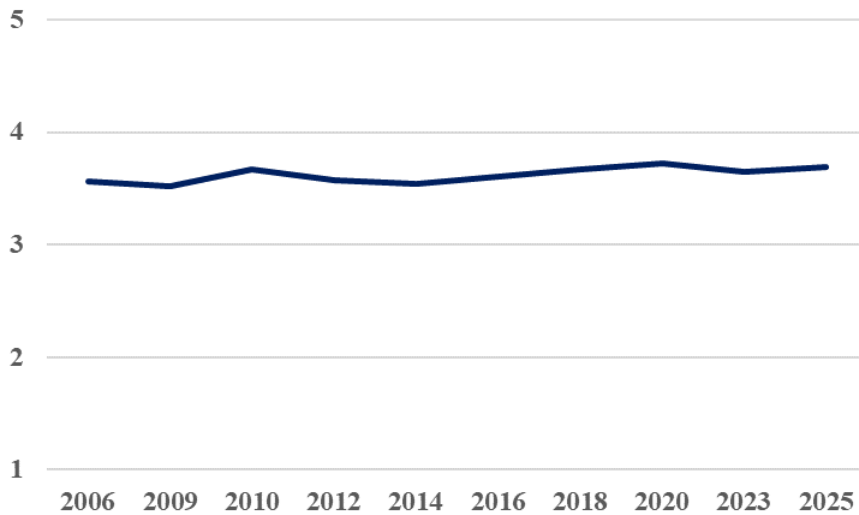


Kuvio 44 Logistiikkayritysten arviot toimintaedellytyksistä sijaintipaikkakunnallaan vuonna 2025. Arvio on viiden ulottuvuuden yhdistelmä: 1) liiketoimintaedellytykset yleisesti, 2) tuotannon sijoittuminen, 3) logistiikan toimivuus, 4) liikenneinfrastruktuurin taso ja 5) kilpailijoiden sijainti. Karttapohja NUTS 2012:n mukaan

Eröt maakuntien välillä ovat supistuneet myös yksittäisistä ulottuvuuksista. Suurimmat erot eri maakuntien välillä olivat arvioissa toimintaedellytyksistä tuotannon sijoittumisen, sekä logistiikan toimivuuden kannalta, joissa erot parhaimmat ja huonoimmat arviot saaneiden maakuntien (Pohjanmaa ja Kainuu) välillä oli noin 1 asteikon yksikköä. Ero arvioissa liikenneinfrastruktuurista parhaimman ja huonoimman maakunnan välillä oli 0,77 yksikköä,

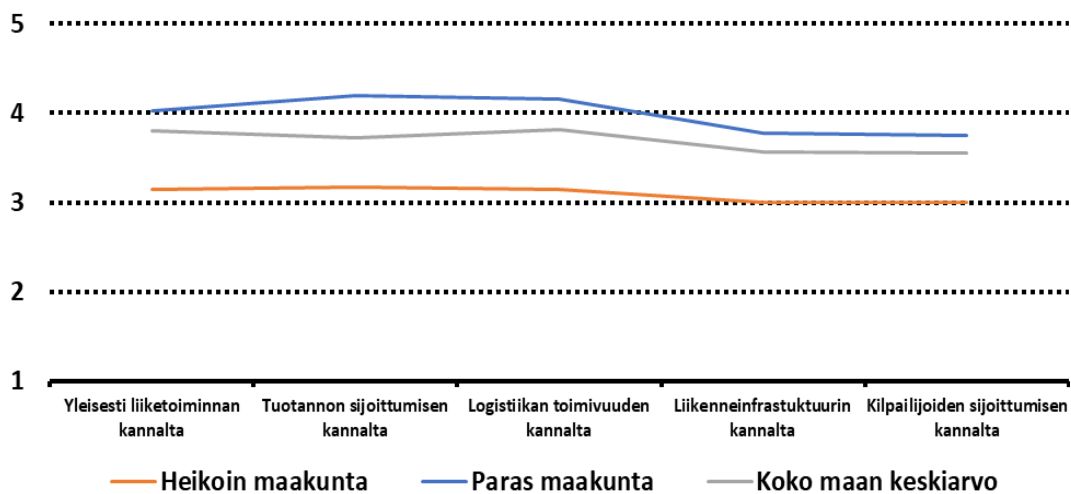
mikä on huomattavasti vähemmän kuin 2023. Muutos selittyy suurimmaksi osaksi sillä, että alhaisin arvio vuonna 2023 (Kainuu) oli 2,46, kun se tällä kertaa (Keski-Pohjanmaa) oli 3.

Kuvio 45 esittää toimintaedellytysten kehitystä koko maan tasolla vuosina 2006–2025. Koko maan tasolla toimintaedellytykset olivat vuonna 2025 hieman korkeammalla tasolla kuin vuoden 2023 tutkimuksessa. On kuitenkin huomioitava, että vaihtelu eri vuosien välillä on ollut varsin pientä, joten kokonaisuutena toimintaedellytyksissä ei ole havaittavissa suuria muutoksia suuntaan tai toiseen.



Kuvio 45 Yritysten arvio toimintaedellytyksistä sijaintipaikkakunnallaan 2006–2025; viiden ulottuvuuden koonti-indikaattori; 1 = heikoin; 5 = paras.

Kuvio 46 esittää vastaajayritysten näkemykset toimintaedellytyksistä eri ulottuvuuksilla siten, että kuviosta on nähtävissä kaikkien vastaajien keskimääräinen arvio, sekä lisäksi parhaan ja huonoimman maakunnan arviot. Parhaiksi yritykset arvioivat tuotannon sijoittumisen kannalta. Heikoimmiksi yritykset arvioivat toimintaedellytyksensä liikenneinfrastruktuurin kannalta.



Kuvio 46 Toimintaedellytykset sijaintipaikkakunnalla 2025, kaikki maakunnat yhteensä, sekä paras ja heikoin maakunta; 1 = heikoin; 5 = paras.

Vaikka vastauksissa on eri maakuntien välillä selkeitä eroja, on vastausten profiili pääosin samankaltainen kaikissa maakunnissa, ts. yritykset eri puolilla maata arvioivat esimerkiksi toimintaedellytyksiään tuotannon sijoittumisen kannalta kriittisemmin kuin yleisesti liiketoiminnan kannalta. Parhaan arvosanan ja huonoimman arvosanan väliset erot kuitenkin vaihtelevat. Tasaisimmin yritykset arvioivat toimintaedellytyksiään kilpailijoiden sijoittumisen kannalta, jossa ero parhaan maakunnan (Päijät-Häme) ja heikoimman maakunnan (Keski-Pohjanmaa) välillä on 0,75 (3,75–3). Suurimmillaan ero on arviossa toimintaedellytyksistä tuotannon sijoittumisen kannalta, missä paras maakunta (Päijät-Häme) saa arvosanan 4,16 ja heikoin maakunta (Kainuu) arvosanan 3,14.

7.3 Logistiikkayritysten käsitys kuljetusinfrastruktuurin tilasta

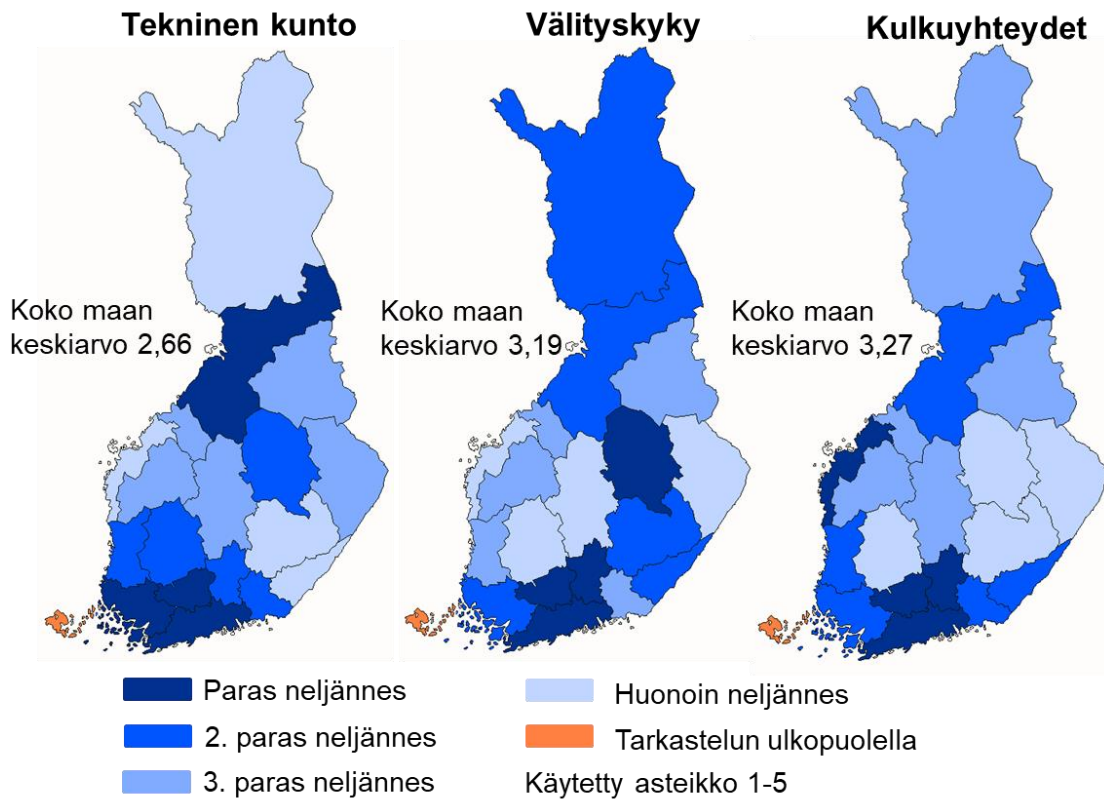
Liikenneinfrastruktuuri on poliittisen päätöksenteon näkökulmasta keskeinen instrumentti logistiikan toimintaedellytyksen parantamiseksi. Yhteiskunnan resurssien näkökulmasta liikenneinfrastruktuurin ylläpito ja uudet investoinnit ovat merkittävä kuluerä. Näistä syistä arvioihin liikenneinfrastruktuurin laadusta kohdistuu erityistä mielenkiintoa. Tästä syystä liikenneinfran ensisijaisilta käyttäjiltä – logistiikkayrityksiltä, pyydettiin vielä erikseen arviota oman alueen liikenneinfrastruktuurin kunnosta.

Arvioita pyydettiin aiempien selvitysten tapaan esittämällä kolme väittämää, ”liikenneinfrastruktuurin tekninen kunto, -välityskyky ja kulkuyhteydet ovat hyvällä tasolla”. Vastaajia pyydettiin arvioimaan näitä viisiportaisella asteikolla 1= täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä. Kuvio 47 esittää kysymysten tulokset maakunnittain siten, että korkeimmat arvosanat saavat tummimman värin, ja heikoimmat vaaleimman värin. Kuvio esittää vastaajayritysten arvioita liikenneinfrastruktuurin teknisestä kunnosta ja välityskyvystä NUTS 2 –suuralueittain, jotka koostuvat seuraavista maakunnista:

- 1) Helsinki-Uusimaa: Uusimaa, ml. Helsinki
- 2) Etelä-Suomi: Varsinais-Suomi, Kanta-Häme, Päijät-Häme, Kymenlaakso, Etelä-Karjala
- 3) Länsi-Suomi: Keski-Suomi, Etelä-Pohjanmaa, Pohjanmaa, Satakunta, Pirkanmaa
- 4) Pohjois- ja Itä-Suomi: Etelä-Savo, Pohjois-Savo, Pohjois-Karjala, Keski-Pohjanmaa, Lappi, Kainuu, Pohjois-Pohjanmaa
- 5) Ahvenanmaa (ei mukana Logistiikkaselvityksessä).

Analyysi on tehty NUTS 2024:n jaottelulla, mutta karttapohjat vuoden 2012 NUTS -jaon mukaisesti on esitetty Liitteessä 2. Liitteessä 3 puolestaan esitetään EU:n ja Suomen NUTS 2 -alueet vuoden 2022 EU Regional Competitiveness Indexissä, jonka alaindikaattorit on koottu vuosilta 2018–2021.

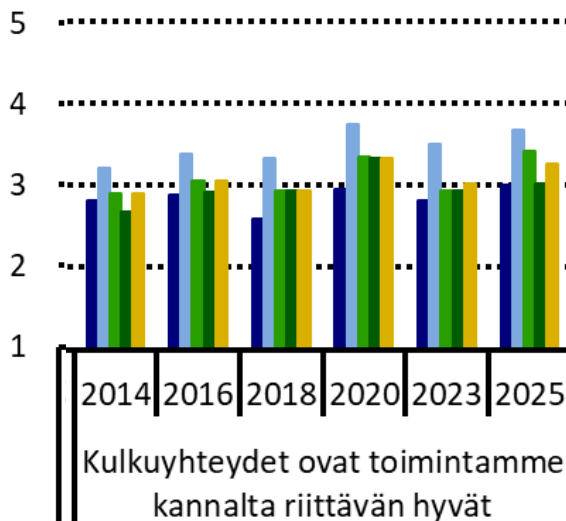
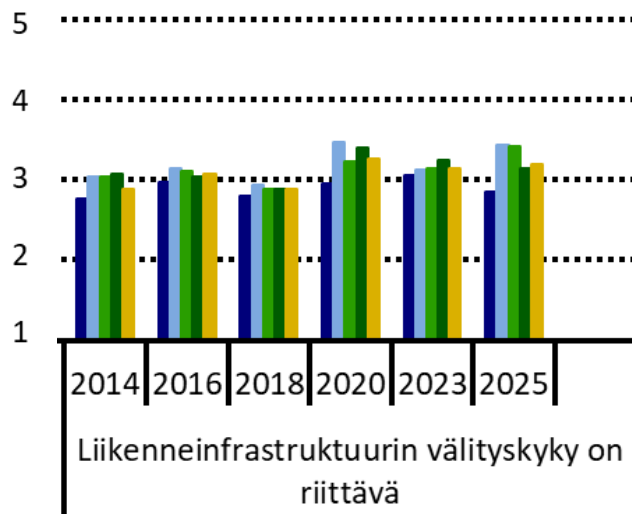
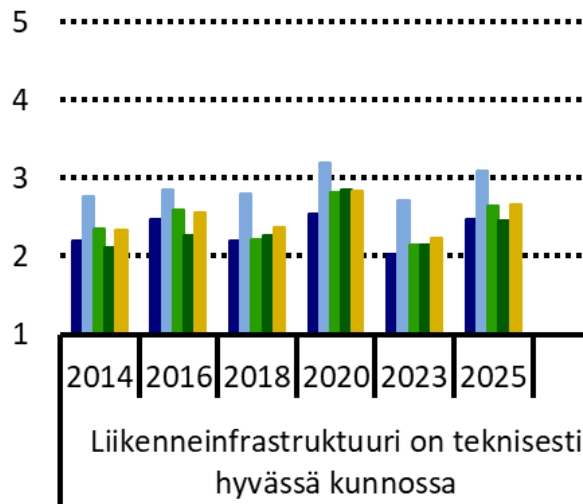
Vastausten perusteella tyytyväisyys liikenneinfrastruktuuriin on noussut kaikilla osaluilla. Teknisen kunnon arvosana oli keskimäärin 2,66, kun se 2023 oli 2,23. Myös välityskyvyn arvosana 3,19 ja kulkuyhteyksien arvosana 3,27 ovat matalammat kuin 2023.



Kuvio 47 Logistiikkayritysten arviot liikenneinfrastruktuurin teknisestä kunnosta, välityskyvystä ja kulkuyhteyksistä vuonna 2025. Analyysi tehty NUTS 2024:n jaottelulla, karttapohja NUTS 2012:n mukaan.

Toinen kuviosta 47 esiin nouseva tulos on aiempien vuosien tapaan se, että tyytyväisyys tai tyytymättömyys logistiikkainfrastruktuurin laatuun on erilaista maan eri osissa. Maakunnista Uusimaa ja Kanta-Häme sijoittuvat kaikilla liikenneinfrastruktuurin laatua mittaavilla ulottuvuuksilla parhaaseen neljännekseen. Teknistä kuntoa arvioidaan kriittisimmin (1,8) Pohjanmaalla. Välityskyky saa kriittisimmät arviot (2,3) Pirkanmaalla, ja Kulkuyhteydet (2,4) Etelä-Savossa.

Arviot liikenneinfrastruktuurin laadusta ovat eri suuralueilla pääosin positiivisemmat kuin 2023. Tämä koskee niin teknistä kuntoa, välityskykyä, kuin kulkuyhteyksiä. Ainoa edellistä selvitystä kriittisempi arvio on Liikenneinfrastruktuurin välityskyvyssä, jossa Länsi-Suomen ja Pohjois- ja Itä-Suomen yritykset ovat kriittisempiä kuin vuonna 2023. Kuvio 48 esittää puolestaan vastaukset suuralueittain vuosina 2014 – 2025.



■ Länsi-Suomi ■ Helsinki-Uusimaa ■ Etelä-Suomi ■ Pohjois- ja Itä-Suomi ■ Koko maa

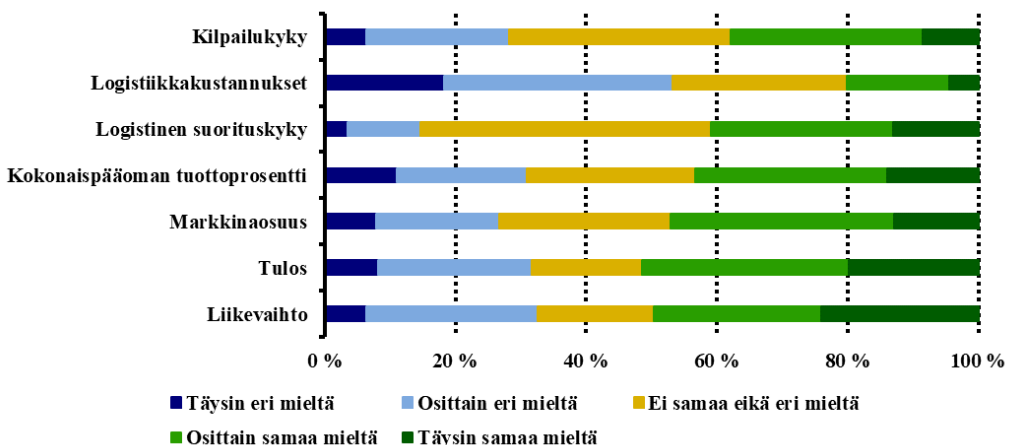
Kuvio 48 Logistiikkayritysten arviot liikenneinfrastruktuurin tilasta vuosina 2014–2025.

8 Yritysten suorituskyvyn kehitys

8.1 Yritysten yleisarviot suorituskyvyn kehityksestä

Suomen talouden haastava tilanne näkyy erityisesti teollisuusyritysten vastauksissa, jotka ovat esimerkiksi liikevaihdon kehityksen osalta selvästi kriittisempiä kuin edellisessä selvityksessä. Kyselyyn vastanneista teollisuusyrityksistä 50 prosenttia (Kuvio 49) arvioi liikevaihtonsa kehittyneen suotuisasti taloustilanne huomioon ottaen, mikä on 17 prosenttiyksikköä vähemmän kuin vuonna 2023.

Vastaavasti 33 prosenttia kysymykseen vastanneista teollisuusyrityksistä oli väittämän kanssa täysin tai osittain eri mieltä, mikä on 14 prosenttiyksikköä enemmän kuin edellisessä kyselyssä. Lisäksi 51 prosenttia vastaajista arvioi myös tuloksensa kehittyneen suotuisasti.



Kuvio 49 Teollisuusyritysten arvio vuonna 2025 suorituskyvyn kehityksestä viimeisen kahden vuoden aikana.

Markkinaosuutensa arvioi kehittyneen suotuisasti 47 prosenttia kyselyyn vastanneista teollisuusyrityksistä, mikä on täsmälleen sama osuus kuin vuonna 2023.

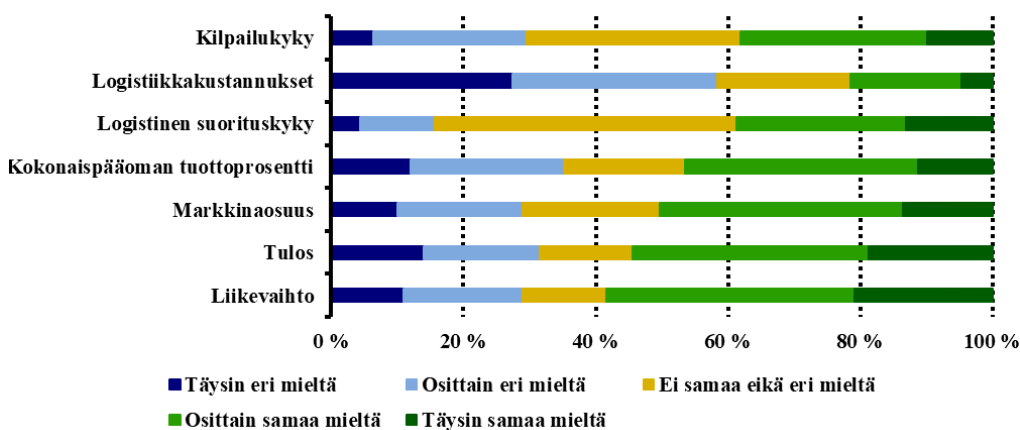
Logistiikkakustannusten kehitykseen teollisuusyritykset suhtautuivat selvästi kriittisemmin. Vain 20 prosenttia vastaajista arvioi logistiikkakustannustensa alentuneen, kun taas noin 53 prosenttia arvioi niiden nousseen joko jonkin verran tai merkittävästi.

Tämä on kuitenkin 22 prosenttiyksikköä vähemmän kuin vuonna 2023, mikä viittaa siihen, että kustannuspaineet ovat edelleen merkittäviä, mutta hieman helpottaneet edelliseen selvitykseen verrattuna. Tämä näkyy erityisesti kuljetuskustannuksissa, joiden osuus liikevaihdosta näyttää laskeneen hieman vuodesta 2022 (ks. tarkemmin seuraava Luku 8.2.)

Kaupan alan yritysten näkemykset oman suorituskyvyn kehityksestä ovat pääosin samankaltaisia kuin vuonna 2023. Noin 58 prosenttia vastaajista arvioi liikevaihtonsa ja 54 prosenttia tuloksensa kehittyneen suotuisasti taloustilanne huomioon ottaen. Lisäksi noin puolet kaupan alan vastaajayrityksistä arvioi markkinaosuutensa kasvaneen viimeisen kahden vuoden aikana.

Niiden kaupan alan yritysten osuus, jotka arvioivat kokonaispääoman tuottoprosenttinsa parantuneen viimeisen kahden vuoden aikana, oli 47 prosenttia, mikä on seitsemän prosenttiyksikköä enemmän kuin edellisessä selvityksessä (Kuvio 50).

Hieman yli puolet (58 %) kaupan alan yrityksistä arvioi logistiikkakustannustensa kasvaneen, kun taas 21 prosenttia arvioi niiden laskeneen.



Kuvio 50 Kaupan alan yritysten arvio vuonna 2025 suorituskyvyn kehityksestä viimeisen kahden vuoden aikana.

8.2 Teollisuuden ja kaupan logistiikkakustannukset

Yritysten logistiikkakustannuksia on seurattu Logistiikkaselvityksissä niiden käynnistymisestä lähtien eli vuodesta 1990 alkaen. Vuonna 2005 aineistonkeruumenetelmä muuttui postikyselystä verkkopohjaiseksi kyselyksi, mikä mahdollisti kohderyhmän merkittävän laajentamisen. Keruutavan muutoksesta huolimatta tuloksia voidaan pitää pääosin vertailukelpoisina aina 1990-luvun alkuun saakka.

Nykyinen analyysimenetelmä perustuu alun perin Heskettin ym. (1973) esittämään luokitteluun, jota Solakivi ym. (2018) ovat myöhemmin tarkentaneet. Tässä tutkimuksessa logistiikkakustannukset on jaoteltu viiteen pääkategoriaan: kuljetuskustannuksiin, varastointikustannuksiin, varastoon sitoutuneen pääoman kustannuksiin, logistiikan hallintokustannuksiin sekä muihin logistiikkakustannuksiin.

Viimeksi mainitun kategorian oletetaan sisältävän sellaiset logistiikkaan liittyvät kustannukset, joita ei voida luontevasti sijoittaa muihin kustannusluokkiin. Logistiikkakustannuksille on ominaista huomattavat erot eri kokoisten ja eri toimialoilla toimivien yritysten välillä. Tämän vuoksi analyysissä vastauksia on painotettu ensin vastaajayrityksen liikevaihdolla ja tämän jälkeen toimialakohtaisilla liikevaihdolla, jotta tulokset kuvaisivat mahdollisimman hyvin koko yrityskentän rakennetta.

Kuvio 51 esittää Suomessa toimivien teollisuuden ja kaupan yritysten logistiikkakustannusten osuuden liikevaihdosta vuosina 2005–2025. Vuonna 2025 logistiikkakustannukset olivat keskimäärin 14,4 prosenttia liikevaihdosta, kun vastaava osuus vuonna 2022 oli 13,8 prosenttia.

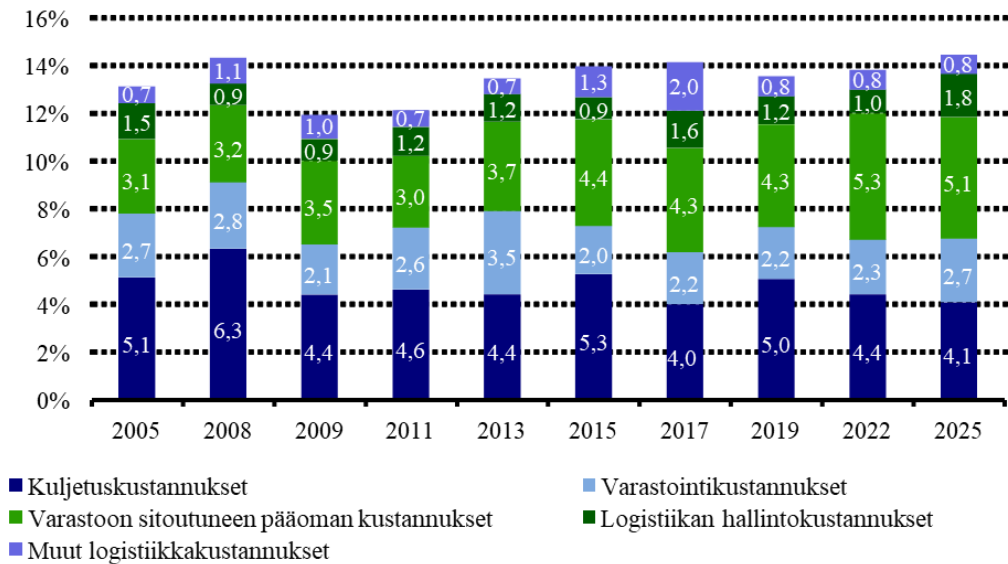
Kuljetuskustannusten osuus yritysten liikevaihdosta laski vuonna 2025 4,1 prosenttiin, kun se vuonna 2022 oli keskimäärin 4,4 prosenttia. Muutos heijastaa todennäköisesti kuljetusmarkkinoiden keskeisten kustannustekijöiden eroja selvitysten toteutusajankohtina. Vuonna 2022 erityisesti kontti- ja lentorahtiliikenteen rahtihinnat sekä liikennepolttoaineiden, kuten dieselin, hinnat olivat selvästi korkeammalla tasolla kuin vuonna 2025.

Varastointikustannukset olivat vuonna 2025 keskimäärin 2,7 prosenttia yritysten liikevaihdosta, kun vastaava osuus vuonna 2022 oli 2,3 prosenttia. Sen sijaan varastoon sitoutuneen pääoman kustannukset laskivat hieman ja olivat vuonna 2025 keskimäärin 5,1 prosenttia liikevaihdosta, eli 0,2 prosenttiyksikköä vähemmän kuin vuonna 2022. Tästä laskusta huolimatta varastoon sitoutuneen pääoman kustannukset ovat edelleen pitkän aikavälin keskiarvoa korkeammat.

Logistiikan hallintokustannukset nousivat 1,8 prosenttiin liikevaihdosta, kun taas muut logistiikkakustannukset pysyivät vuoden 2022 tasolla, 0,8 prosentissa. Hallintokustannusten kasvua voi osaltaan selittää toimitusketjujen hallinnassa välttämättömien tietojärjestelmien investointi- ja käyttökustannusten nousu.

Toinen mahdollinen selittävä tekijä on yrityksiin kohdistuvien seuranta- ja raportointivaatimusten lisääntyminen, erityisesti ympäristöraportointiin liittyen.

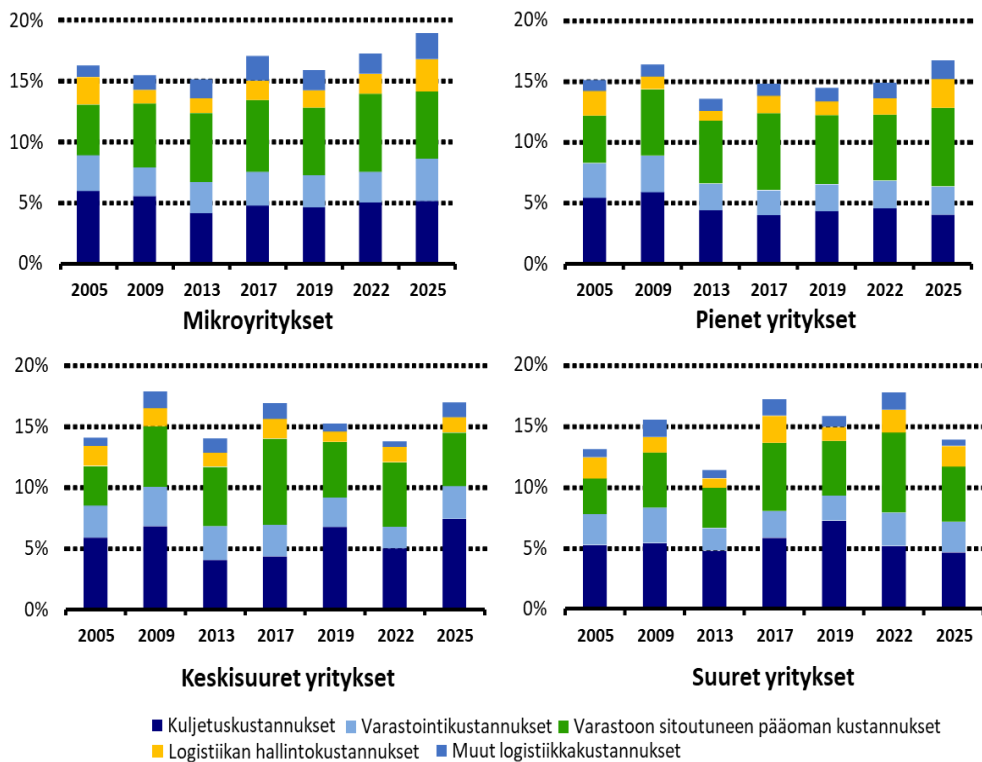
Myös logistiikkapalveluiden ulkoistamisen yleistymisen ja siihen liittyvien hallintokulujen kasvu voi olla muutoksen taustalla. Tällä kertaa kyselyssä ei ollut mukana logistiikan ulkoistamiseen liittyviä kysymyksiä, vaikka niitä on useimmissa aiemmissa Logistiikkaselvityksissä ollutkin. Näin ollen ulkoistuskehityksen yhteyttä hallintokulujen nousuun ei voi suoraan todentaa tämänkertaisen kyselyn tuloksista.



Kuvio 51 Teollisuuden ja kaupan logistiikkakustannukset yritysten ja toimialojen liikevaihdolla painotettuna vuosina 2005–2025.

Kuvio 53 esittää teollisuuden ja kaupan logistiikkakustannusten osuuksien suorat keskiarvot yritys-kokoon mukaan vuosina 2005–2025. Tulosten perusteella logistiikkakustannusten osuus liikevaihdosta on kasvanut kaikissa muissa yritysryhmissä paitsi suurissa yrityksissä.

Logistiikkakustannusten tarkastelussa on huomattava merkitys sillä, perustuuko analyysi suoraviivaiseen aritmeettiseen keskiarvoon vai huomioidaanko laskelmissa yrityksen tai sen toimialan liikevaihto. Molemmat tarkastelutavat tarjoavat oman näkökulmansa suomalaisten yritysten logistiikkaan liittyvien kustannusten arviointiin ja täydentävät siten toisiaan kokonaiskuvan muodostamisessa.



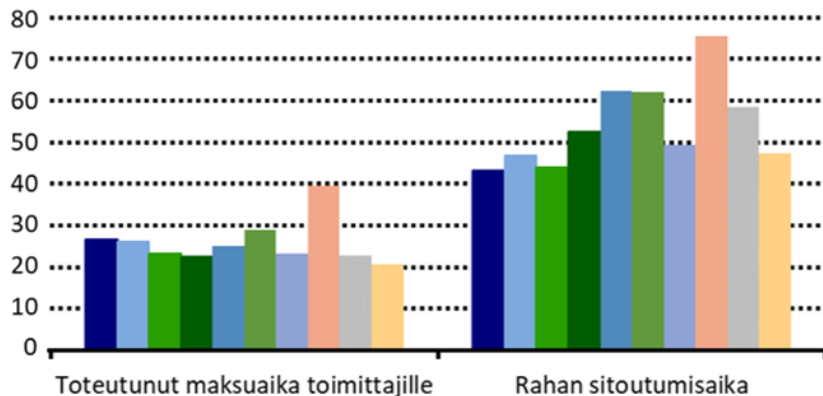
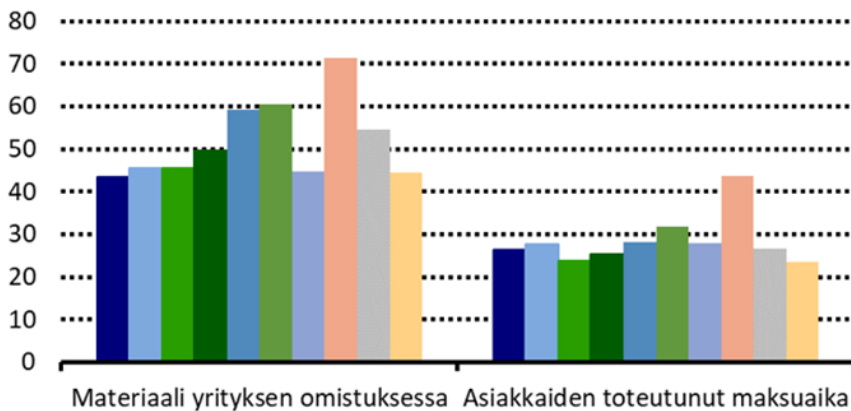
Kuvio 52 Teollisuuden ja kaupan logistiikkakustannukset yrityskoon mukaan 2005–2025.

Suorat keskiarvot osoittavat, että Suomessa on taustamuuttujista riippumatta lukumääräisesti merkittävä joukko yrityksiä, joiden logistiikkaan – esimerkiksi kuljetuksiin ja varastointiin – liittyvät kustannukset ovat huomattavan korkeat. Yritysten ja toimialojen liikevaihdolla painotetut tulokset puolestaan viittaavat siihen, että erityisesti osa suuremmista yrityksistä kykenee toimimaan suhteellisesti pienemmillä kustannuksilla kuin pienemmät yritykset.

8.3 Teollisuuden ja kaupan tunnusluvut

8.3.1 Yritysten maksuajat ja rahan sitoutumisaika

Rahan sitoutumisaika määritellään summaamalla yrityksen asiakkaiden toteutunut maksuaika ja se aika jonka materiaali on yrityksen omistuksessa, ja vähentämällä tästä yrityksen toteutunut maksuaika asiakkaille. Niin rahan sitoutumisaika, kuin kaikki sen osa-alueet ovat lyhentyneet edellisen selvityksen ajankohtaan verrattuna. Tämä tulos koskee niin teollisuuden kuin kaupan alan yrityksiä.



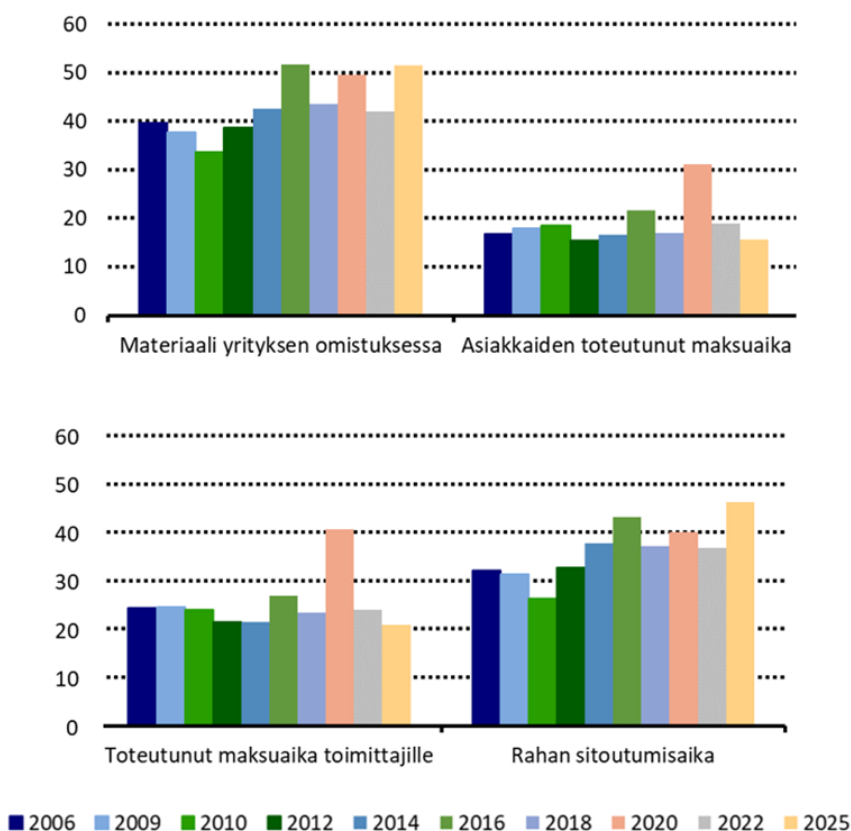
■ 2006 ■ 2009 ■ 2010 ■ 2012 ■ 2014 ■ 2016 ■ 2018 ■ 2020 ■ 2022 ■ 2025

Kuvio 53 Rahan sitoutumisaika ja sen komponentit teollisuusyrityksissä 2006–2025, yksikkönä päivä.

Teollisuudella materiaali on keskimäärin yrityksen omistuksessa 44 vrk, kun se vuonna 2023 oli noin 55 vrk (Kuvio 54). Asiakkaiden toteutunut maksuaika on teollisuusyrityksillä laskenut 23 vuorokauteen (27 vuonna 2023) ja yrityksen maksuaika tavarantoimittajille 21 vuorokauteen (23 vuonna 2023).

Vastaavasti kaupan alan yrityksillä (Kuvio 46) materiaali on keskimäärin yrityksen omistuksessa noin 51 vuorokautta (42 vuorokautta vuonna 2023). Kaupan yritysten asiakkaiden toteutunut maksuaika oli 16 vuorokautta, ja yrityksen toteutunut maksuaika toimittajille 21 vuorokautta vuonna 2025.

Teollisuudessa keskimääräinen rahan sitoutumisaika on laskenut edelliseen selvitykseen verrattuna. Vuonna 2025 rahan sitoutumisaika teollisuudessa oli 47 vuorokautta, kun se vuonna 2023 oli 58 vuorokautta. Kaupan yrityksissä rahan sitoutumisaika on kasvanut 46 vuorokauteen, vuoden 2023 37 vuorokaudesta.



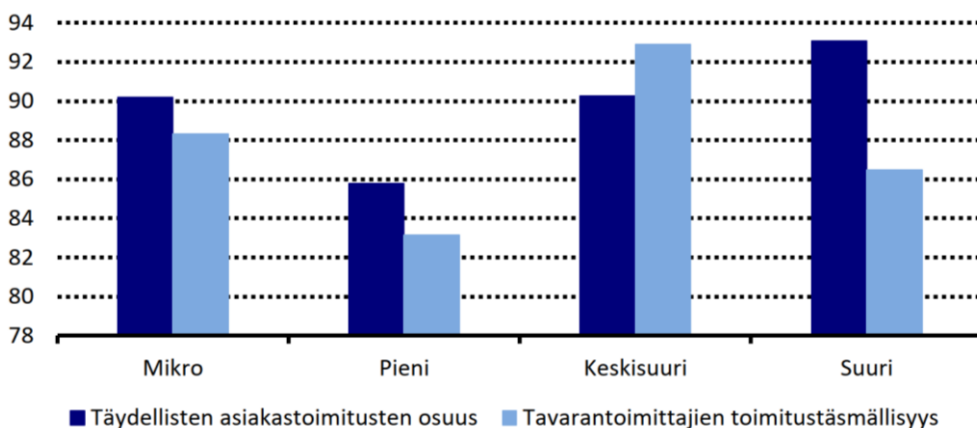
Kuvio 54 Rahan sitoutumisaika ja sen komponentit kaupan alan yrityksissä 2006–2025, yksikkönä päivä.

Sekä teollisuuden että kaupan luvuissa näkyy selvästi yritysten tehostunut kassavirran hallinta sekä maksuaikojen kiristyminen niin ylä- kuin alavirran suuntaan. Teollisuudessa yritykset ovat sopeuttaneet varastotasojaan aiempien vuosien saatavuusongelmien helpottuessa ja korkotason laskiessa, kun taas kaupan yritykset ovat kasvattaneet varastojaan todennäköisesti monikanavaisuuden ja toimitusvarmuuden asettamien vaatimusten vuoksi. COVID-19-pandemian aiheuttamista kysyntähaasteista ja materiaalien saatavuusongelmista on siten selvästi siirrytty kohti normaalimpaa markkinatilannetta.

8.3.2 Yritysten toimitustäsmällisyys

Yritysten operatiivisen toiminnan suorituskyvyn osalta vastaajia pyydettiin arvioimaan mm. toimitustäsmällisyyttä niin yrityksen omien toimitusten, kuin yrityksen tavarantoimittajien osalta. Kuvio 56 ja 58 esittävät teollisuusyritysten ja kaupan alan yritysten arviot yrityksen omasta, ja yrityksen tavarantoimittajien toimitustäsmällisyydestä yrityksen oman koon mukaan ryhmiteltynä.

Vuoden 2025 tulokset ovat sekä teollisuuden että kaupan yrityksillä pääosin korkeammat kuin vuoden 2023 selvityksessä, mikä viittaa siihen, että kansainvälisten toimitusketjujen toimitushaasteet ovat pääosin hellittäneet.



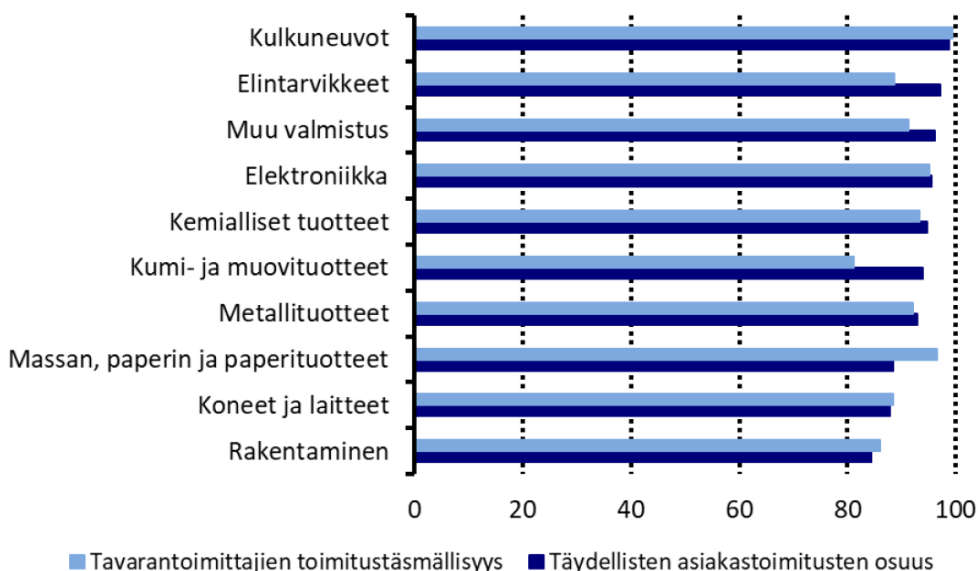
Kuvio 55 Teollisuusyritysten ja niiden tavarantoimittajien toimitustäsmällisyys vuonna 2025, prosenttia asiakasvaatimusten mukaisista ns. täydellisistä toimituksista.

Teollisuusyritysten arviot sekä omasta että tavarantoimittajiensa toimitustäsmällisyydestä ovat jonkin verran alhaisempia kuin kaupan alan yrityksillä. Teollisuusyrityksistä oman toimitustäsmällisyytensä arvioivat korkeimmaksi

keskisuuret yritykset (90 %) ja suuret yritykset (93 %), kun taas pienten yritysten arviot olivat hieman matalampia.

Lukuun ottamatta keskisuuria yrityksiä, teollisuusyritykset arvioivat oman toimitustäsmällisyytensä paremmaksi kuin tavarantoimittajiensa. Ero on suurimmillaan suurissa yrityksissä, minkä voidaan arvioida johtuvan erityisesti siitä, että niiden hankinnoista kansainvälisten toimitusten osuus on tyypillisesti suurempi kuin pienemmissä yrityksissä.

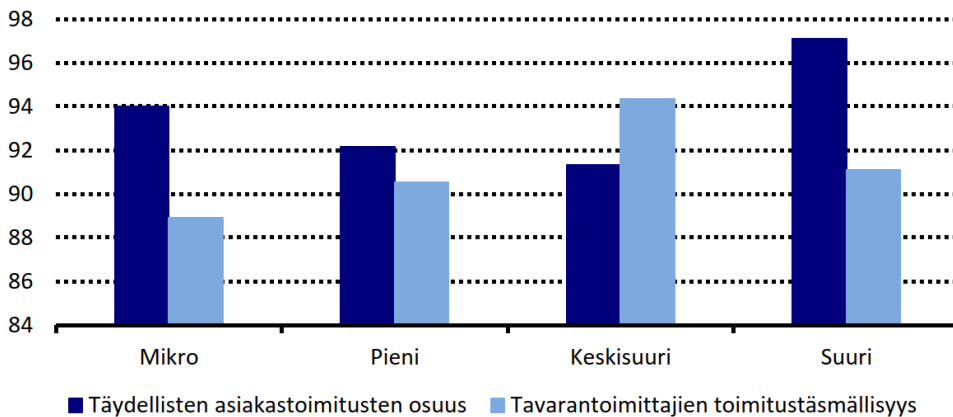
Eräiden teollisuuden toimialojen täydellisten asiakastoimitusten osuutta sekä tavarantoimittajan toimitustäsmällisyyttä vuonna 2025 havainnollistaa Kuvio 57.



Kuvio 56 Eräiden teollisuuden toimialojen täydellisten asiakastoimitusten osuus sekä tavarantoimittajan toimitustäsmällisyys vuonna 2025, prosenttia asiakasvaatimusten mukaisista ns. täydellisistä toimituksista.

Kaupan alan yritysten toimitustäsmällisyys (Kuvio 58) on teollisuutta korkeammalla tasolla. Kaupan suuryritykset arvioivat oman toimitustäsmällisyytensä olevan 97 %, mitä voidaan pitää erittäin korkeana. Mikroyritysten toimitustäsmällisyys oli noin 94 %, pienten 92 % ja keskisuurten 91 %.

Myös kaupan yritykset arvioivat keskisuuria yrityksiä lukuun ottamatta tavarantoimittajiensa toimitustäsmällisyyden alhaisemmaksi kuin omansa.



Kuvio 57 Rahan sitoutumisaika ja sen komponentit kaupan alalla 2006–2025, yksikkönä päivä.

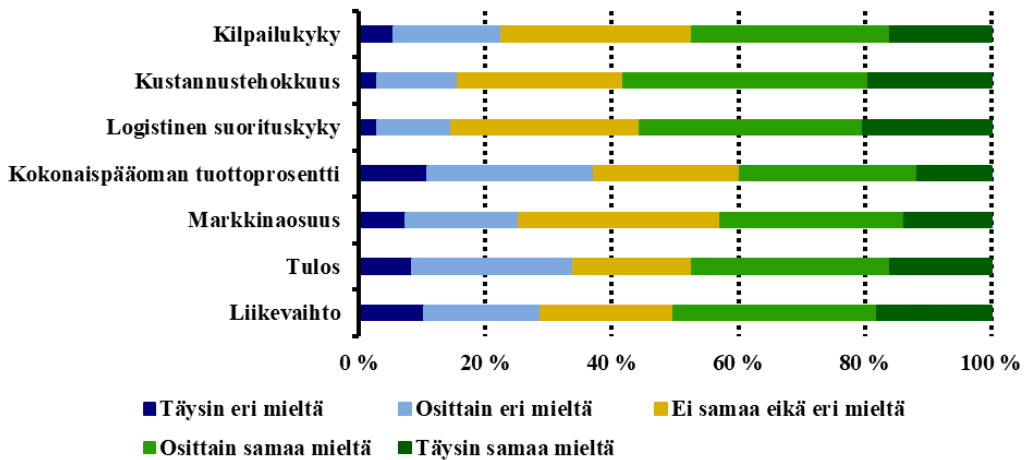
8.4 Logistiikkayritysten suorituskyky

Logistiikkayritysten taloudellista ja toiminnallista suorituskykyä kuvaavat tulokset on esitetty Kuviossa 59. Noin 50 prosenttia kyselyyn vastanneista logistiikkayrityksistä arvioi liikevaihtonsa ja tuloksensa kehittyneen suotuisasti viimeisen kahden vuoden aikana, mikä on noin 15 prosenttiyksikköä vähemmän kuin vuonna 2023. Kokonaispääoman tuoton arvioi kehittyneen suotuisasti noin 40 prosenttia vastaajista, mikä on lähes samalla tasolla kuin edellisessä selvityksessä.

Logistisen suorituskykynsä arvioi parantuneen 56 prosenttia logistiikkayrityksistä, mikä vastaa suunnilleen vuoden 2023 tasoa. Kustannustehokkuutensa arvioi parantuneen noin 58 prosenttia vastaajista, mikä on hieman enemmän kuin edellisessä selvityksessä.

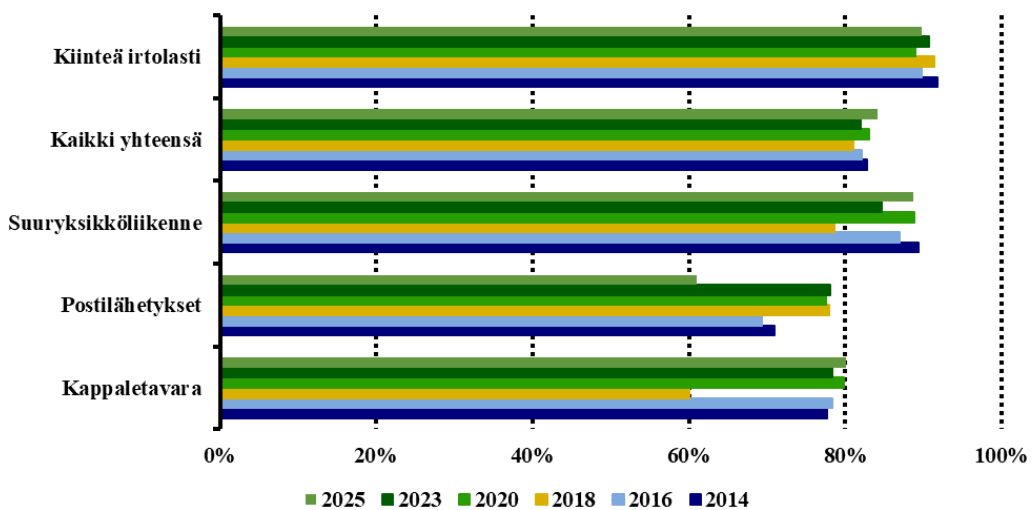
Tuloksia on mielekästä tarkastella suhteessa kuljetusasiakkaiden eli teollisuuden ja kaupan yritysten arvioihin logistiikkakustannusten kehityksestä. Merkittävä osa asiakasyrityksistä arvioi omien logistiikkakustannustensa kasvaneen, mutta samanaikaisesti kuljetuskustannusten osuus liikevaihdosta näyttäisi hieman laskeneen. Tämä viittaa siihen, että kuljetusyrietykset – joista suuri osa on tiekuljetusyrietyksiä – ovat onnistuneet parantamaan kustannustehokkuuttaan, ja että logistiikkakustannusten nousu on johtunut ensisijaisesti muista tekijöistä kuin varsinaisista kuljetuskustannuksista.

Vastaajayrityksiä pyydettiin lisäksi arvioimaan kuljetustensa täyttöastetta erityisesti silloin, kun niillä on rahtia kuljetettavana. Tällä tarkennuksella pyrittiin poistamaan mahdolliset tulkintaerot siitä, sisältyvätkö tyhjänä ajatut kilometrit arvioon. Tulosten perusteella kuljetusten täyttöasteet ovat pysyneet pääosin samalla tasolla lähes kaikilla suoritealoilla kuin aiempina vuosina (Kuvio 60).



Kuvio 58 Logistiikkayritysten arvio vuonna 2025 suorituskyvyn kehityksestä viimeisen kahden vuoden aikana.

Koko kysymysteksti kuului näin: 1) Kilpailukykyemme on parantunut; 2) Logistiikkakustannuksemme ovat alentuneet, 3) Logistinen suorituskykyemme on parantunut, 4) Kokonaispääoman tuotto prosenttimme on kehittynyt suotuisasti taloustilanne huomioiden, 5) Markkinaosuutemme on kehittynyt suotuisasti taloustilanne

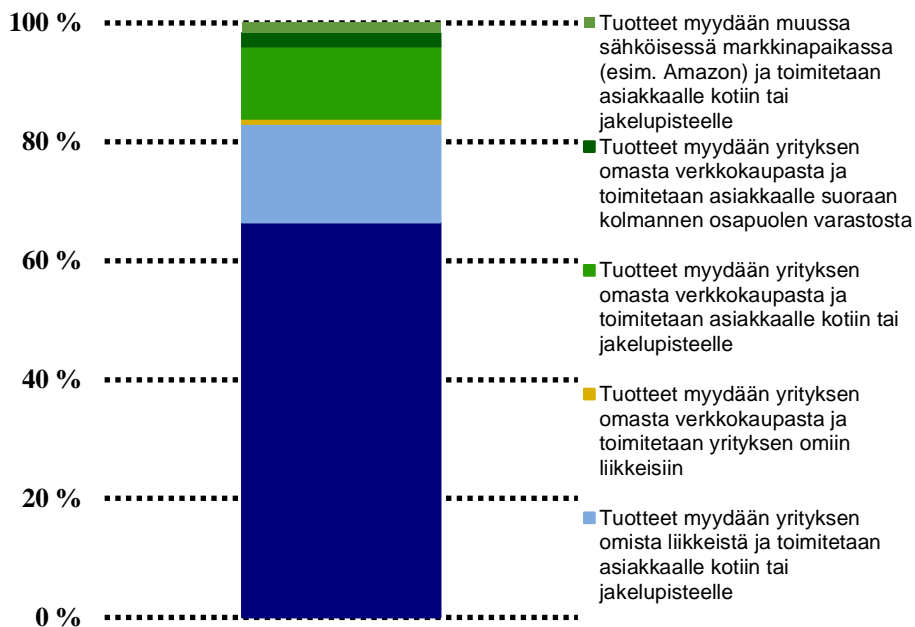


Kuvio 59 Kuljetusten täyttöaste kotimaan kuljetuksissa erällä suoritealoilla vuosina 2014–2025.

8.5 Verkkokauppa ja kaupan toimitusketjujen monikanavaisuus

Kaupan toimitus- ja jakelukanavat ovat verkkokaupan ja sähköisten markkinapaikkojen myötä aiempaa monipuolisempia. Kaupan alan vastaajilta kysyttiin, mikä on ei toimitus- ja jakelukanavien osuus niiden myynnistä tällä hetkellä, sekä arviota eri jakelukanavien kautta tapahtuvan myynnin kehityksestä seuraavien kahden vuoden aikana.

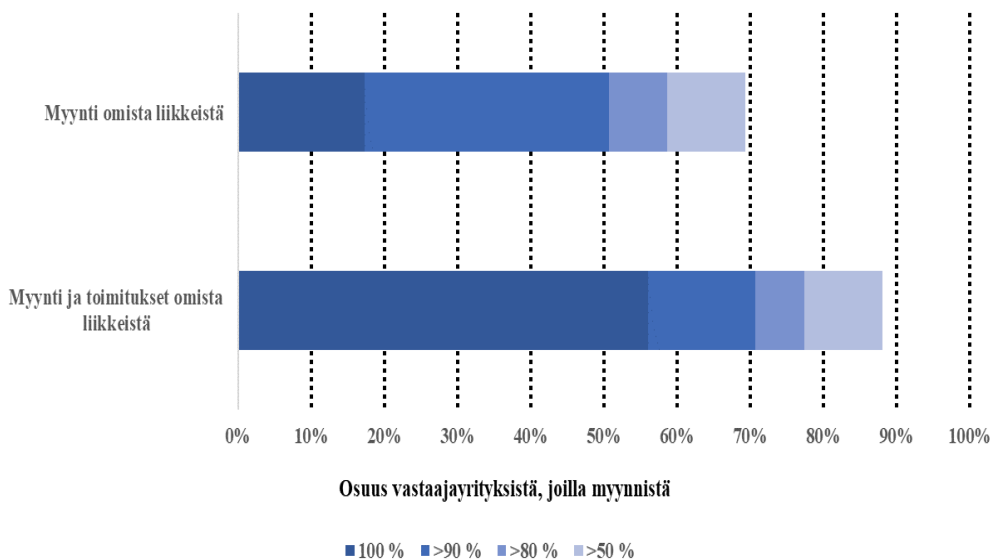
Suuri osa kaupan myynnistä tapahtuu edelleen perinteisten jakelukanavien kautta. Keskimäärin 66 prosenttia vastaajayritysten myynnistä tapahtuu niiden omista myymälöistä (Kuvio 60). Kun mukaan lasketaan myös asiakkaalle omista myymälöistä toimitettava myynti, osuus nousee 83 prosenttiin. Yritysten oman verkkokaupan osuus vastaajayritysten myynnistä oli keskimäärin noin 13 prosenttia, kun taas muiden ylläpitämien sähköisten markkinapaikkojen osuus jäi alle kahteen prosenttiin.



Kuvio 60 Kaupan alan vastaajayritysten myynnin jakautuminen eri jakelukanavissa vuonna 2025

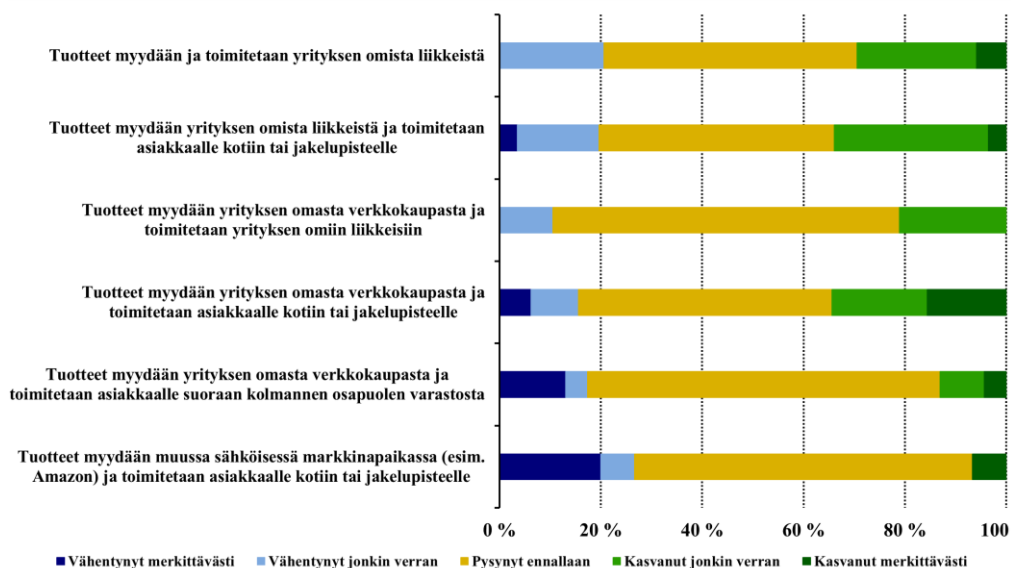
Yritysten profiilit eri toimitusvaihtoehtojen osalta vaihtelevat kuitenkin huomattavasti. Alle 20 prosenttia yrityksistä saa koko myyntinsä yksinomaan omista myymälöistään (Kuvio 61). Hieman alle 70 prosentilla yrityksistä omista myymälöistä tapahtuvan myynnin osuus ylittää 50 prosenttia kokonaismyynnistä. Noin 55 prosentilla yrityksistä sekä myynti että toimitukset hoidetaan kokonaan omien myymälöiden kautta.

Osa kaupan alan yrityksistä käyttää eri jakelukanavia hyvin monipuolisesti. Osa kyselyyn vastanneista yrityksistä toimii pelkästään verkkokauppoina. Joidenkin vastaajayritysten liikevaihdosta jopa 80 prosenttia muodostuu kaupankäynnistä jonkun toisen ylläpitämällä sähköisillä markkinapaikoilla.



Kuvio 61 Kaupan alan yritysten myynti ja/tai toimitukset omista liikkeistä 2025

Vastaajayrityksiä pyydettiin myös arvioimaan eri jakelukanavien kautta tapahtuvan myynnin kehitystä seuraavan kahden vuoden aikana. Koska valtaosa kyselyyn vastanneista yrityksistä toimii pääasiassa omien myymälöidensä kautta, muiden jakelukanavien kehityksestä saatiin vain rajallinen määrä arvioita. Tämä heijastuu todennäköisesti myös siihen, että monien jakelukanavien myynnin arvioitiin pysyvän ennallaan (Kuvio 62).



Kuvio 62 Kaupan alan yritysten arvio eri jakelukanavien myynnin kehityksestä seuraavien kahden vuoden aikana

Verkkokaupan kautta tapahtuneen myynnin arvioi kasvavan joko jonkin verran tai merkittävästi noin 34 prosenttia vastaajista. Lähes yhtä suuri osuus (33 %) arvioi kasvua myös myymälöissä tapahtuvassa myynnissä sekä kotiin tai jakelupisteeseen toimitettavassa myynnissä.

9 Toimitusketjuriskit ja valmiudet selviytyä häiriötilanteista

9.1 Yritysten kokemat toimitusketjuriskit

9.1.1 Teollisuuden ja kaupan kokemat toimitusketjuriskit

Yritysten kokemia toimitusketjun riskitekijöitä verrattiin edellisen Logistiikkaselvityksen tilanteeseen vuonna 2022 sekä vuoden 2012 tilanteeseen. Vastaajilta kysyttiin riskitekijöistä aiheutunutta haittaa edellisen kahden vuoden aikana (2024–2025). Haitta on voinut tapahtua Suomessa tai Suomen ulkopuolella.

Taulukko 12 Toimitusketjuriskeistä aiheutunut haitta viimeisen kahden vuoden aikana (2024–2025) verrattuna vuosien 2012 ja 2022 arvoihin, teollisuuden ja kaupan arviot keskimäärin.

LS2025 Teollisuus ja kauppa, N = 259	Keskiarvo			Sijaluku			Sijaluvun muutos vuoteen 2022
	2012	2022	2025	2012	2022	2025	
Kysynnän voimakas vaihtelu	3,5	3,2	3,0	1	2	1	↑
Poliittinen epävakaus	1,9	2,6	2,9	11	4	2	↑
Sääntelyn muutokset	2,2	2,3	2,9	6	8	3	↑
Osaavan henkilöstön heikko saatavuus	2,6	2,9	2,8	3	3	4	↓
Materiaalin saatavuusongelmat	2,6	3,3	2,7	4	1	5	↓
Työmarkkinahäiriöt	2,1	2,5	2,7	9	6	6	→
Asiakkaiden maksuvaikkeudet	2,6	2,4	2,4	2	7	7	→
Logistiikkapalveluiden häiriöt	2,3	2,6	2,4	5	5	8	↓
Sähkö-, tietoliikenne- tai liikenneinfran häiriöt	2,2	2,1	2,2	7	9	9	→
Oman tuotannon tai IT-järjestelmien häiriöt	2,1	2,1	2,1	10	11	10	↑
Sään ja luonnon ääri-ilmiöt	1,9	1,8	2,1	10	10	11	↓
Kyberhyökkäykset	..	1,8	1,9	..	12	12	→

Taulukossa 12 esitellään teollisuuden ja kaupan alan tulokset. Kokonaisuudessaan voidaan todeta toimitusketjuriskien aiheuttamien häiriöiden pysyneen pitkälti samanlaisella tasolla kuin vuonna 2022 ja valtaosan aiheuttama haitta koettiin jopa hieman aiempaa pienemmäksi.

Erityisesti kuuden tärkeimmän riskitekijän keskinäisessä järjestyksessä on tapahtunut muutoksia. Merkittävimpänä toimitusketjuriskinä pidetään voimakasta kysynnän vaihtelua. Poliittisen epävakauden aiheuttama haitta kasvoi selvästi vuosien 2012 ja 2022 välillä, ja vuonna 2025 se koettiin yhä merkittävämpänä riskinä. Myös sääntelyn muutokset ovat nousseet aiempaa keskeisempään asemaan. Sen sijaan materiaalien saatavuusongelmia ei enää koeta yhtä suurina kuin aiemmissa kyselyissä. Tämä voi viitata siihen, että yritykset ovat sopeutuneet viime vuosien häiriöihin ja kehittäneet toimitusketjujensa hallintaa.

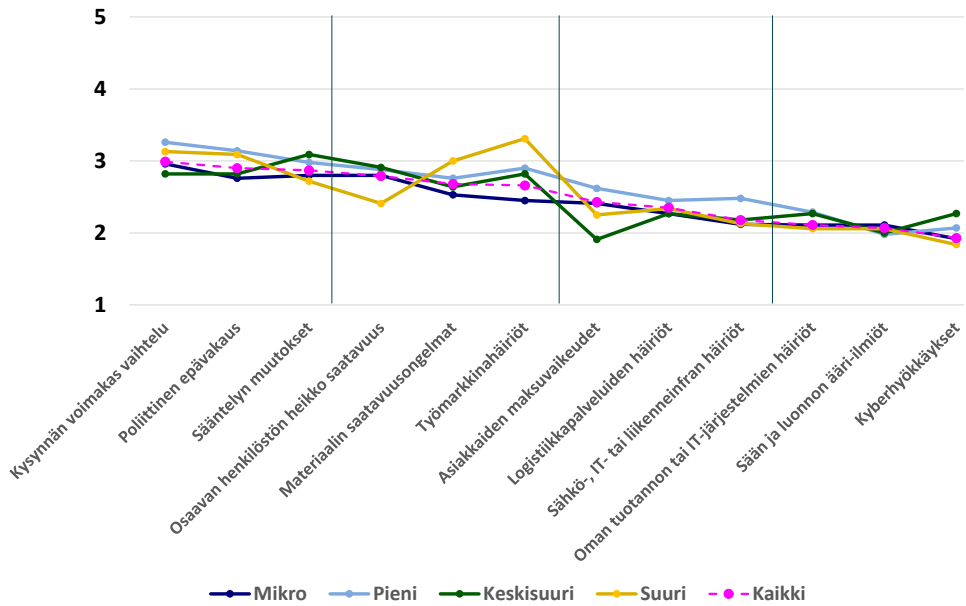
Toisaalta geopolitiisiin tekijöihin liittyvät riskit, kuten poliittinen epävakaus ja sääntelyn muutokset, säilyivät edelleen keskeisinä toimitusketjujen epävarmuuden lähteinä. Tämä heijastaa kansainvälisen toimintaympäristön lisääntyntä epävarmuutta sekä geopolittisten jännitteiden vaikutusta yritysten toimintaympäristöön.

Kokonaisuutena tulokset viittaavat siihen, että yritysten kokemat toimitusketjuriskit eivät ole viime vuosina merkittävästi lisääntyneet, mutta niiden luonne on osittain muuttunut. Perinteisten operatiivisten riskien rinnalle on noussut entistä enemmän toimintaympäristöön, sääntelyyn ja geopolitiisiin muutoksiin liittyviä epävarmuustekijöitä.

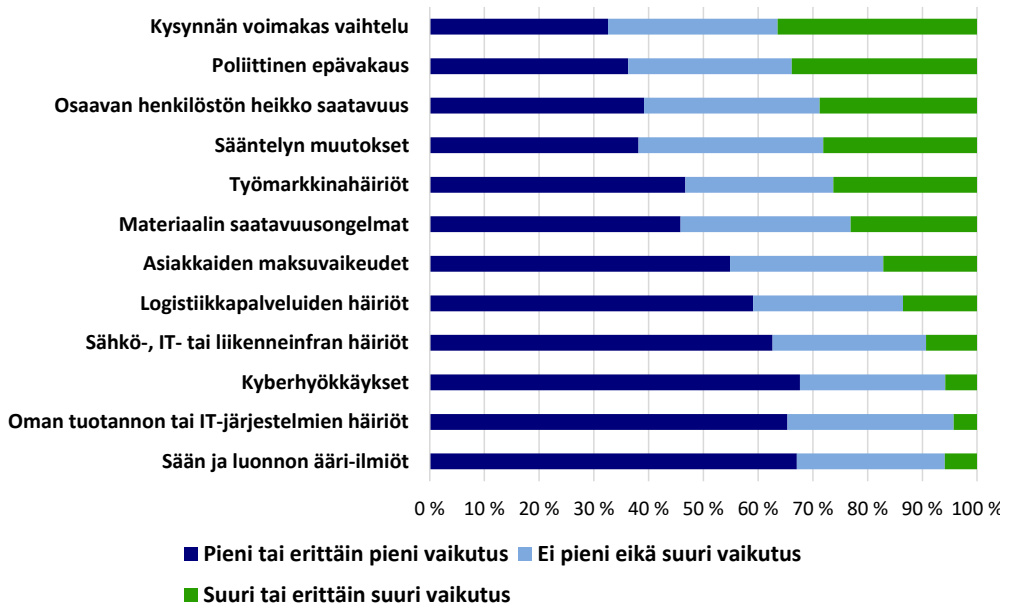
Kuviossa 63 tarkastellaan toimitusketjuhäiriöiden kokemista yrityskoon mukaan. Kokonaisuutena riskitekijöiden aiheuttama haitta on melko samankaltainen eri kokoisissa yrityksissä, mutta joissakin riskitekijöissä yrityskoon mukaiset erot ovat selvästi havaittavissa.

Pienimmät yritykset kokevat keskimäärin hieman vähemmän haittaa useimmista riskitekijöistä kuin suuremmat yritykset. Tämä voi johtua siitä, että pienempien yritysten toimitusketjut ovat usein lyhyempiä ja vähemmän kansainvälisiä, jolloin altistuminen esimerkiksi geopolittisille tai sääntelyyn liittyville häiriöille on pienempää. Suuremmat yritykset puolestaan kokevat useissa riskitekijöissä hieman enemmän haittaa. Yrityskokojen välillä suurimmat erot näkyvät työmarkkinahäiriöiden, osaavan henkilöstön saatavuuden sekä sääntelyn muutosten kohdalla. Sen sijaan esimerkiksi kysynnän voimakas vaihtelu koetaan merkittävimpänä riskinä kaikenkokoisissa yrityksissä.

Kuvio 64 tarkastelee toimitusketjuriskien koettua haittaa tarkemmin jakamalla vastaukset kolmeen luokkaan: pieni tai erittäin pieni haitta, ei pieni eikä suuri haitta sekä suuri tai erittäin suuri haitta. Tulokset osoittavat, että valtaosa tarkastelluista riskitekijöistä aiheuttaa yrityksille useimmiten vain vähäistä haittaa, mutta joissakin riskitekijöissä merkittävä haitta on selvästi yleisempää.



Kuvio 63 Toimitusketjuriskien koettu haitta yrityskoon mukaan, teollisuuden ja kaupan arviot



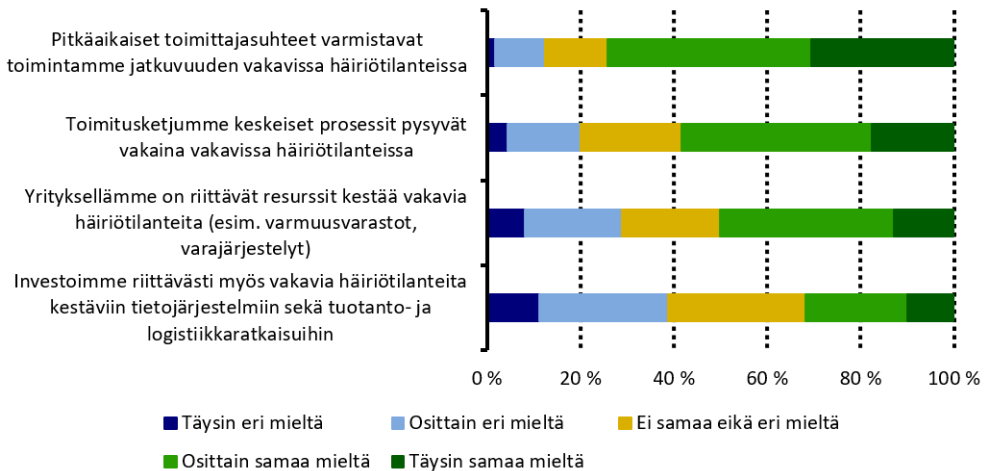
Kuvio 64 Toimitusketjuriskien koetun haitan suuruusluokka yrityksissä, teollisuuden ja kaupan arviot keskimäärin.

Kysynnän voimakkaan vaihtelun merkittäväksi haitaksi arvioi noin kolmannes vastaajista. Myös poliittinen epävakaus ja sääntelyn muutokset kuuluvat riskitekijöihin, joissa merkittävää haittaa kokeneiden yritysten osuus on suhteellisen suuri. Tämä heijastaa toimintaympäristön geopoliittisen ja sääntelyyn liittyvän epävarmuuden lisääntymistä viime vuosina.

Sen sijaan monet operatiivisiin häiriöihin liittyvät riskit, kuten sähkö-, tietoliikenne- tai liikenneinfrastruktuurin häiriöt, oman tuotannon tai IT-järjestelmien häiriöt sekä sään ja luonnon ääri-ilmiöt, koetaan useimmiten vain vähäistä haittaa aiheuttaviksi. Näiden riskien kohdalla suurta haittaa kokeneiden yritysten osuus on selvästi pienempi. Tulokset viittaavat siihen, että yritysten kokemissa toimitusketjuriskeissä korostuvat erityisesti kysyntään ja toimintaympäristöön liittyvät epävarmuustekijät, kun taas monet operatiiviset häiriöt pysyvät useimmiten hallittavissa olevalla tasolla.

9.1.2 Teollisuuden ja kaupan alan yritysten valmiudet selviytyä toimitusketjun häiriötilanteista

Toimitusketjuriskien lisäksi yrityksiltä kysyttiin niiden valmiuksista toimia vakavissa häiriötilanteissa. Tulokset viittaavat siihen, että monilla yrityksillä on useita rakenteellisia ja operatiivisia keinoja turvata toiminnan jatkuvuus myös merkittävien häiriöiden aikana.

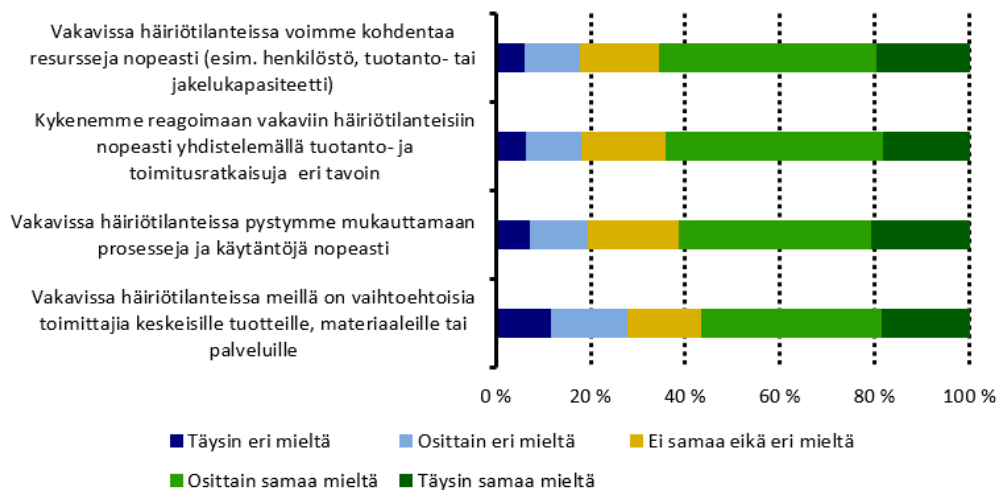


Kuvio 65 Yritysten arviot toimitusketjun vakaudesta vakavissa häiriötilanteissa, teollisuus ja kauppa.

Ensinnäkin monet yritykset arvioivat toimitusketjunsä keskeisten rakenteiden tukevan toiminnan jatkuvuutta myös vakavissa häiriötilanteissa (Kuvio 65). Erityisesti pitkäaikaiset toimittajasuhteet nähdään tärkeänä tekijänä toimitusketjun vakauden kannalta. Valtaosa vastaajista kokee, että tällaiset suhteet auttavat varmistamaan toiminnan jatkuvuuden myös häiriötilanteissa. Myös toimitusketjun keskeisten prosessien koetaan pysyvän suhteellisen vakaina häiriötilanteissa.

Arviot yritysten käytettävissä olevista resursseista häiriötilanteiden varalle sekä investoinneista häiriönsietokykyä parantaviin tietojärjestelmiin ja tuotanto- ja logistiikkaratkaisuihin vaihtelevat jonkin verran enemmän yritysten välillä. Tämä viittaa siihen, että varautumisen taso ei ole täysin yhtenäinen, vaan yritysten välillä on eroja siinä, kuinka systemaattisesti häiriönsietokykyä on kehitetty.

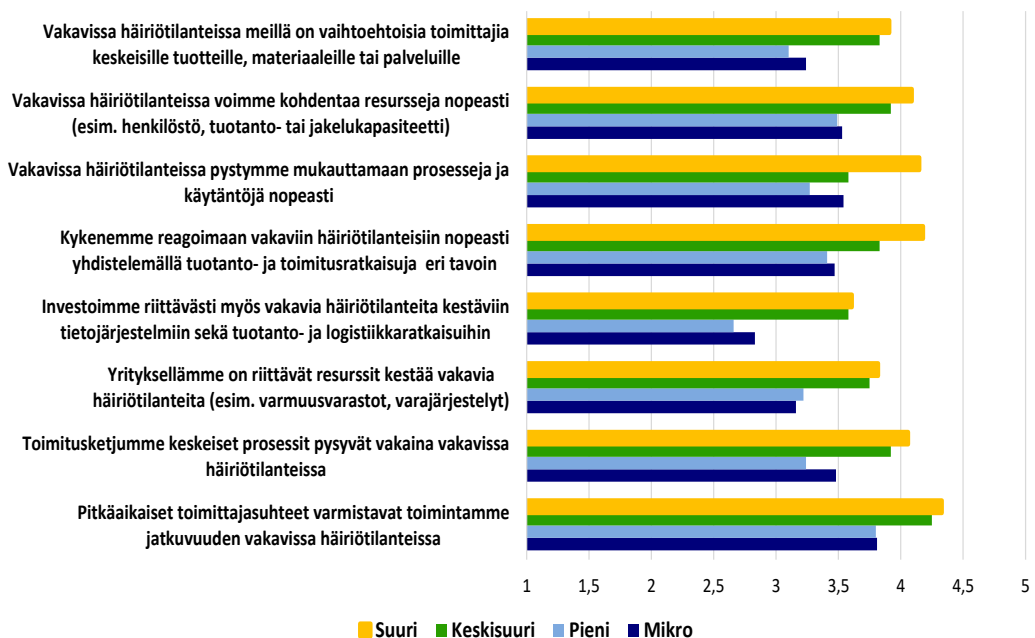
Rakenteellisen vakauden lisäksi yrityksiltä kysyttiin niiden kyvystä sopeutua nopeasti häiriötilanteisiin (Kuvio 66). Tulosten perusteella valtaosa yrityksistä kokee pystyvänsä reagoimaan vakaviin häiriöihin suhteellisen nopeasti esimerkiksi kohdentamalla resursseja uudelleen tai mukauttamalla prosesseja ja toimintatapoja. Monet yritykset arvioivat myös pystyvänsä yhdistelemään tuotanto- ja toimitusratkaisuja eri tavoin tilanteen edellyttämällä tavalla. Sen sijaan vaihtoehtoisten toimittajien saatavuus näyttyy jonkin verran muita tekijöitä epävarmempana. Kaikki yritykset eivät koe, että keskeisille tuotteille, materiaaleille tai palveluille olisi helposti saatavilla vaihtoehtoisia toimittajia häiriötilanteissa. Tämä voi joissakin tilanteissa rajoittaa yritysten mahdollisuuksia sopeutua nopeasti toimitusketjun häiriöihin.



Kuvio 66 Yritysten kyky sopeutua nopeasti vakaviin toimitusketjuhäiriöihin, teollisuuden ja kaupan arviot.

Kokonaisuutena tulokset viittaavat siihen, että yritysten varautuminen toimitusketjun häiriöihin perustuu sekä toimitusketjun rakenteelliseen vakauteen että kykyyn mukauttaa toimintaa nopeasti muuttuvissa tilanteissa. Pitkäaikaiset toimittajasuhteet ja vakaat prosessit tukevat toiminnan jatkuvuutta, kun taas resurssien joustava kohdentaminen ja toimintatapojen mukauttaminen mahdollistavat nopean reagoinnin häiriötilanteissa.

Yritysten valmiuksissa selviytyä vakavista toimitusketjun häiriötilanteista on havaittavissa myös selviä eroja yrityskoon mukaan (Kuvio 67). Yleisesti ottaen suuremmat yritykset arvioivat varautumisensa tason korkeammaksi kuin pienemmät yritykset lähes kaikissa tarkastelluissa tekijöissä. Suurissa yrityksissä korostuvat erityisesti pitkäaikaisten toimittajasuhteiden merkitys sekä investoinnit häiriönsietokykyä parantaviin tietojärjestelmiin ja tuotanto- sekä logistiikkaratkaisuihin. Myös resurssien nopea uudelleenkohdentaminen ja prosessien mukauttaminen häiriötilanteissa arvioidaan suurissa yrityksissä keskimäärin vahvemmaksi kuin pienemmissä yrityksissä.



Kuvio 67 Häiriötilanteisiin varautuminen yrityskoon mukaan, teollisuuden ja kaupan arviot keskimäärin

Pienissä ja erityisesti mikroyrityksissä varautumisen taso arvioidaan keskimäärin hieman matalammaksi. Tämä voi osittain liittyä rajallisempiin resursseihin sekä pienempään mahdollisuuteen ylläpitää esimerkiksi vaihtoehtoisia toimittajia tai varajärjestelyjä. Toisaalta pienemmät yritykset voivat joissakin tilanteissa toimia

ketterämmin ja mukauttaa toimintaansa nopeasti muuttuvissa tilanteissa. Kokonaisuutena tulokset viittaavat siihen, että suuremmilla yrityksillä on keskimäärin enemmän rakenteellisia ja organisatorisia valmiuksia varautua toimitusketjun häiriöihin, kun taas pienemmillä yrityksillä varautuminen perustuu useammin joustavaan reagointiin ja toimintatapojen nopeaan mukauttamiseen.

Tulokset viittaavat myös siihen, että yritysten varautuminen rakentuu osittain eri tavoin eri kokoisissa yrityksissä. Suuremmilla yrityksillä on keskimäärin enemmän rakenteellisia varautumiskeinoja, kuten investointeja häiriönsietokykyä parantaviin järjestelmiin sekä vaihtoehtoisia toimittajia. Pienemmissä yrityksissä varautuminen näyttää puolestaan perustuvan enemmän toiminnan joustavuuteen ja kykyyn mukauttaa prosesseja nopeasti häiriötilanteissa. Tämä viittaa siihen, että yrityskoko vaikuttaa siihen, millä tavoin toimitusketjujen häiriöihin varaudutaan.

Tulosten perusteella näyttää siltä, että yritysten kyky selviytyä toimitusketjun häiriöistä perustuu sekä rakenteelliseen varautumiseen että operatiiviseen reagoitukykyyn. Toimintaympäristön epävarmuuden kasvaessa korostuu tarve kehittää molempia ulottuvuuksia samanaikaisesti. Yritysten näkökulmasta tämä tarkoittaa paitsi investointeja toimitusketjujen toimintavarmuuteen ja vaihtoehtoihin ratkaisuihin, myös kykyä mukauttaa toimintaa nopeasti häiriötilanteissa. Julkisen sektorin näkökulmasta tulokset korostavat vakaiden toimintaympäristöjen, toimivien infrastruktuurien ja ennakoitavan sääntelyn merkitystä toimitusketjujen häiriönsietokyvyn tukemisessa.

9.1.3 Logistiikkayritysten kokemat toimitusketjuriskit

Logistiikkayrityksiltä kysyttiin toimitusketjuriskeistä aiheutunutta haittaa viimeisten kahden vuoden aikana. Taulukossa 13 esitetään tulokset sekä vertailu aiempiin Logistiikkaselvityksiin vuosilta 2012 ja 2022.

Tulokset osoittavat kolme keskeistä kehityssuuntaa logistiikkapalveluntarjoajien kokemissa toimitusketjuriskeissä. Ensinnäkin kysynnän voimakas vaihtelu on säilynyt selvästi merkittävimpänä riskitekijänä koko tarkastelujakson ajan. Se on sijoittunut ensimmäiselle sijalle kaikissa kolmessa tarkasteluvuodessa. Tämä korostaa logistiikkayritysten vahvaa riippuvuutta asiakkaiden kysynnän vaihteluista sekä talouden suhdannekehityksestä.

Toiseksi osaavan henkilöstön saatavuus on noussut pysyväksi rakenteelliseksi haasteeksi alalla. Henkilöstön saatavuus on ollut toiseksi merkittävin riskitekijä kaikissa tarkastelluissa vuosissa. Havainto kuvastaa kuljetus- ja logistiikka-alan työvoimahaasteita, jotka ovat korostuneet erityisesti kuljettaja- ja varastotyötehtävissä.

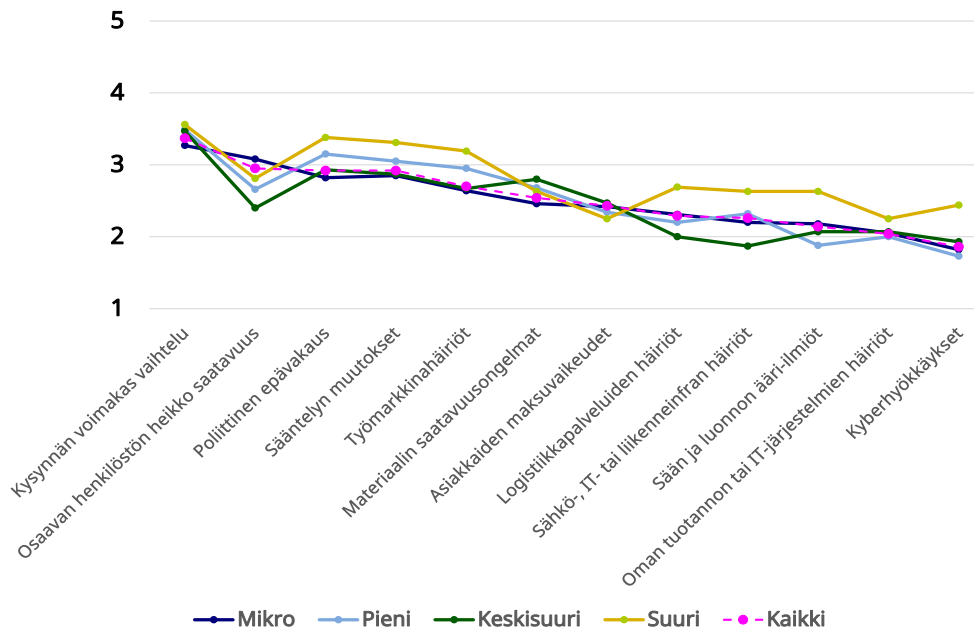
Taulukko 13 Toimitusketjuriskeistä aiheutunut haitta viimeisen kahden vuoden aikana (2024–2025) verrattuna vuosien 2012 ja 2022 arvoihin, logistiikkayritysten arviot keskimäärin

LS2025 Logistiikkayritykset, N = 235	Keskiarvo			Sijaluku			Sijaluvun muutos vuoteen 2022
	2012	2022	2025	2012	2022	2025	
Kysynnän voimakas vaihtelu	3,7	3,3	3,4	1	1	1	→
Osaavan henkilöstön heikko saatavuus	2,3	3,0	3,0	2	2	2	→
Poliittinen epävakaus	2,0	2,9	2,9	11	4	3	↑
Sääntelyn muutokset	3,0	2,7	2,9	3	6	4	↑
Työmarkkinahäiriöt	2,5	2,8	2,7	4	5	5	→
Materiaalin saatavuusongelmat	3,2	3,3	2,5	8	3	6	↓
Asiakkaiden maksuvaikeudet	2,5	2,5	2,4	6	7	7	→
Logistiikkapalveluiden häiriöt	2,4	2,5	2,3	7	8	8	→
Sähkö-, tietoliikenne- tai liikenneinfran häiriöt	2,5	2,4	2,3	5	9	9	→
Sään ja luonnon ääri-ilmiöt	2,0	2,2	2,1	10	10	10	→
Oman tuotannon tai IT-järjestelmien häiriöt	2,1	2,1	2,0	9	11	11	→
Kyberhyökkäykset	..	1,9	1,9	..	12	12	→

Kolmanneksi toimintaympäristöön liittyvät riskit ovat korostuneet viime vuosina. Poliittinen epävakaus on noussut vuoden 2012 sijaluvulta 11 vuoden 2025 tuloksissa kolmanneksi merkittävimmäksi riskiksi. Myös sääntelyn muutokset ovat nousseet aiempaa keskeisemmäksi riskitekijäksi. Tämä viittaa siihen, että logistiikka-alan yritysten toimintaympäristöön liittyvä epävarmuus on kasvanut viime vuosina.

Samanaikaisesti pandemian aikana keskeiseksi nousseet materiaalien saatavuusongelmat näyttävät menettäneen suhteellista merkitystään. Vuoden 2022 tuloksissa tämä riskitekijä sijoittui kolmanneksi, mutta vuoden 2025 tuloksissa se on pudonnut sijaluvulle kuusi. Monet operatiivisiin häiriöihin liittyvät riskitekijät, kuten logistiikkapalveluiden häiriöt sekä sähkö-, tietoliikenne- tai liikenneinfrastruktuurin häiriöt, sijoittuvat edelleen riskilistojen loppupäähän. Tämä viittaa siihen, että tällaiset häiriöt ovat useimmiten hallittavissa eivätkä aiheuta yhtä suurta haittaa kuin kysyntään ja toimintaympäristöön liittyvät epävarmuudet.

Toimitusketjuriskien merkitystä tarkasteltiin myös logistiikkayrityksissä yrityskoon mukaan (Kuvio 68). Kokonaisuutena tulokset osoittavat, että eri kokoisten logistiikkayritysten riskiprofiilit ovat melko samankaltaisia. Useimmat riskitekijät sijoittuvat suunnilleen samalle tasolle mikro-, pienissä, keskisuurissa ja suurissa yrityksissä.



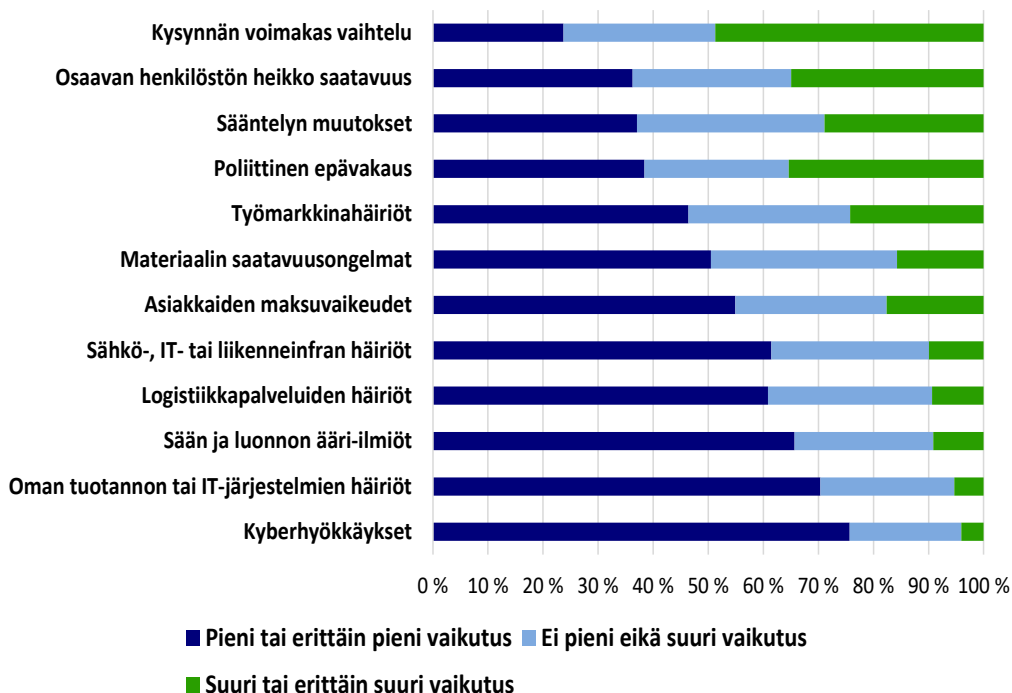
Kuvio 68 Toimitusketjuriskien koettu haitta yrityskoon mukaan, logistiikkayritysten arviot keskimäärin.

Kaikissa kokoluokissa merkittävimpana riskitekijänä korostuu kysynnän voimakas vaihtelu. Myös poliittinen epävakaus, sääntelyn muutokset sekä osaavan henkilöstön saatavuus nousevat keskeisiksi riskitekijöiksi useimmissa kokoluokissa. Joissakin riskitekijöissä yrityskoon mukaiset erot ovat kuitenkin hieman selkeämpiä. Suuret logistiikkayritykset kokevat keskimäärin enemmän haittaa esimerkiksi logistiikkapalveluiden häiriöistä sekä infrastruktuuriin liittyvistä häiriöistä. Tämä voi liittyä suurempien yritysten laajempiin ja kansainvälisempiin toimitusverkostoihin sekä suurempaan riippuvuuteen monimutkaisista kuljetus- ja logistiikkajärjestelmistä.

Sen sijaan pienemmät yritykset raportoivat joissakin tapauksissa hieman vähemmän haittaa toimintaympäristöön liittyvistä häiriöistä, mikä voi osittain selittyä pienemmällä kansainvälisellä altistumisella tai toimitusketjujen yksinkertaisemmalla rakenteella. Kokonaisuutena tulokset viittaavat siihen, että logistiikka-alan keskeiset riskitekijät ovat pitkälti samoja yrityskoon riippumatta, vaikka altistumisen tasossa voi esiintyä jonkin verran vaihtelua.

Kuvio 69 osoittaa kootusti logistiikkayrityksille toimitusketjurisikeistä aiheutuneet vaikutukset. Useimmat tarkastelluista riskitekijöistä aiheuttavat yrityksille pääosin melko rajallisia vaikutuksia. Suurin osa vastaajista arvioi esimerkiksi kyberhyökkäysten, omien tietojärjestelmien häiriöiden, sään ja luonnon ääri-

ilmiöiden sekä logistiikkapalveluiden häiriöiden vaikutusten olleen pieniä tai melko vähäisiä. Näiden riskien kohdalla suuria vaikutuksia kokeneiden yritysten osuus jää suhteellisen pieneksi.



Kuvio 69 Toimitusketjuriskien koetun haitan suuruusluokka yrityksissä, logistiikkayritysten arviot keskimäärin.

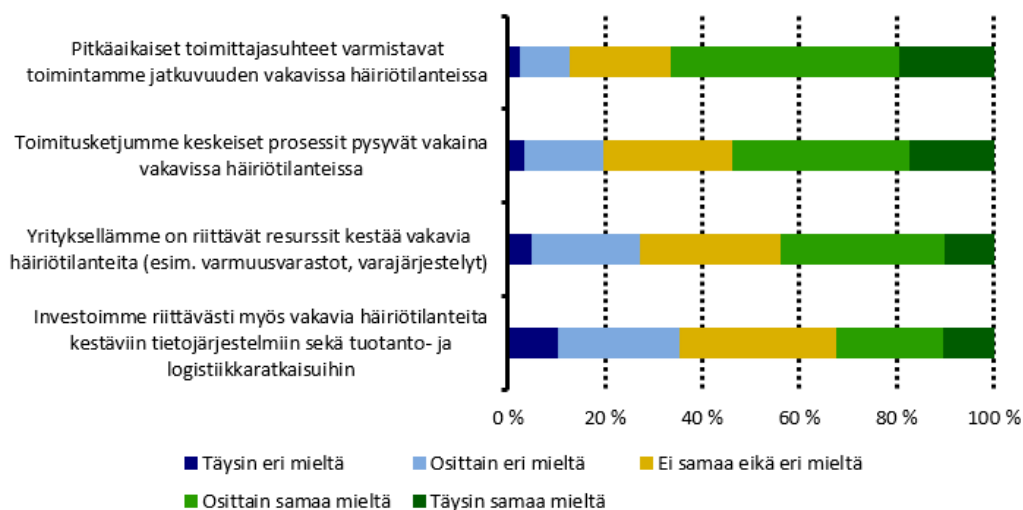
Sen sijaan kysynnän voimakas vaihtelu, osaavan henkilöstön saatavuus, sääntelyn muutokset sekä poliittinen epävakaus erottuvat riskitekijöinä, joissa merkittäviä vaikutuksia kokeneiden yritysten osuus on suurempi. Nämä tekijät liittyvät ennen kaikkea yritysten toimintaympäristöön ja markkinoihin, mikä korostaa logistiikka-alan herkkyyttä talouden ja toimintaympäristön muutoksille.

9.1.4 Logistiikkayritysten valmiudet selviytyä toimitusketjun häiriötilanteista

Logistiikkayrityksiltä kysyttiin myös niiden valmiuksista toimia vakavissa toimitusketjun häiriötilanteissa. Tulokset viittaavat siihen, että alan yrityksillä on

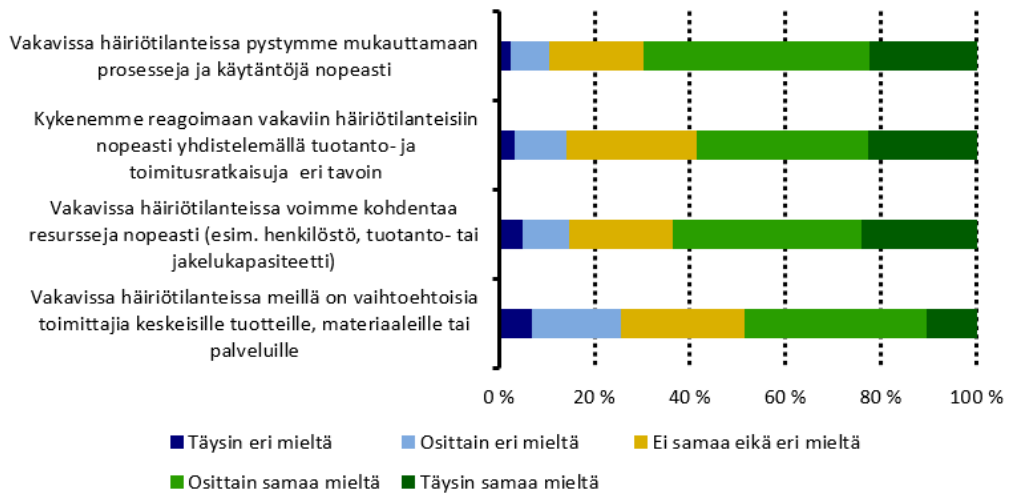
useita rakenteellisia ja operatiivisia keinoja turvata toiminnan jatkuvuus häiriötilanteissa.

Ensinnäkin monet logistiikkayritykset arvioivat toimitusketjunsä keskeisten rakenteiden tukevan toiminnan jatkuvuutta myös vakavissa häiriötilanteissa (Kuvio 70). Erityisesti pitkäaikaiset toimittajasuhteet nähdään tärkeänä tekijänä toimitusketjun jatkuvuuden kannalta. Valtaosa vastaajista on samaa mieltä siitä, että pitkäaikaiset kumppanuudet auttavat turvaamaan toiminnan häiriötilanteissa. Myös toimitusketjun keskeisten prosessien koetaan pysyvän melko vakaina vakavien häiriöiden aikana. Sen sijaan arviot yritysten käytettävissä olevista resursseista häiriötilanteiden varalle sekä investoinneista häiriönsietokykyä parantaviin tietojärjestelmiin ja logistisiin ratkaisuihin vaihtelevat jonkin verran enemmän yritysten välillä. Tämä viittaa siihen, että varautumisen tasossa on eroja yritysten välillä.



Kuvio 70 Logistiikkayritysten arviot toimitusketjun vakaudesta vakavissa häiriötilanteissa.

Rakenteellisen vakauden lisäksi logistiikkayrityksiltä kysyttiin niiden kyvystä reagoida nopeasti häiriötilanteisiin (Kuvio 71). Tulosten perusteella valtaosa yrityksistä kokee pystyvänsä mukauttamaan prosesseja ja toimintatapoja nopeasti sekä kohdentamaan resursseja uudelleen vakavien häiriöiden aikana. Myös kyky yhdistellä tuotanto- ja toimitusratkaisuja eri tavoin nähdään monissa yrityksissä tärkeänä keinona selviytyä häiriötilanteista.

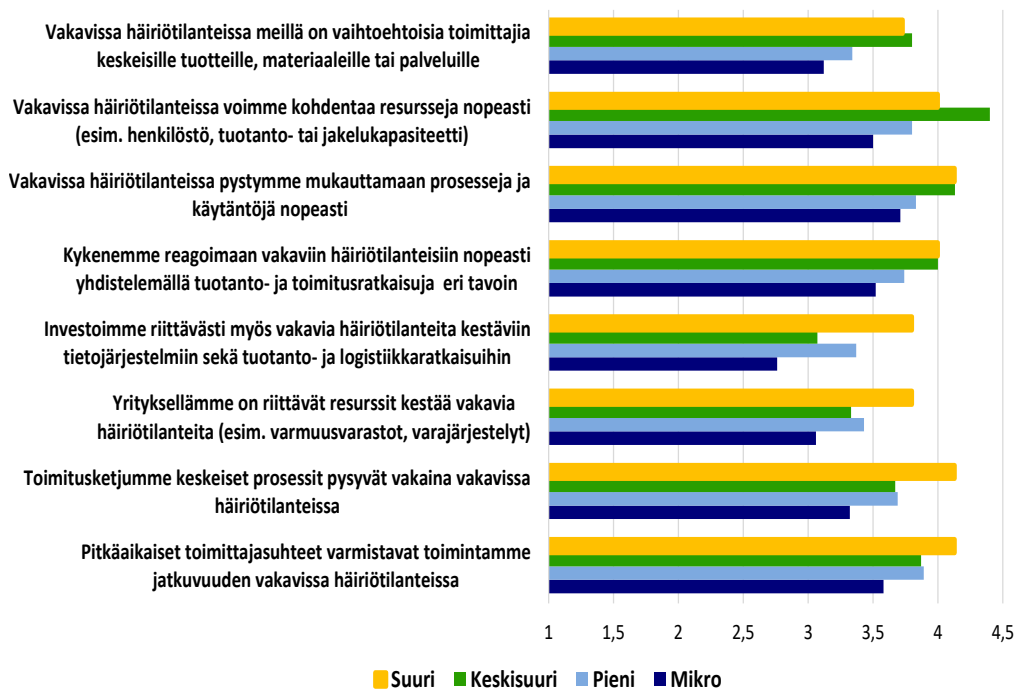


Kuvio 71 Logistiikkayritysten kyky sopeutua nopeasti vakaviin toimitusketjuhäiriöihin.

Sen sijaan vaihtoehtoisten toimittajien saatavuus näyttyy jonkin verran muita tekijöitä epävarmempana. Kaikki yritykset eivät koe, että keskeisille tuotteille, materiaaleille tai palveluille olisi helposti saatavilla vaihtoehtoisia toimittajia häiriötilanteissa. Tämä voi joissakin tilanteissa rajoittaa yritysten mahdollisuuksia sopeutua nopeasti toimitusketjun häiriöihin.

Yrityskoon mukaan tarkasteltuna suuremmat logistiikkayritykset arvioivat varautumisensa keskimäärin hieman vahvemmaksi kuin pienemmät yritykset useimpien tekijöiden osalta (Kuvio 72). Erityisesti suuremmissa yrityksissä korostuvat pitkäaikaisten toimittajasuhteiden merkitys, toimitusketjun keskeisten prosessien vakaus ja investoinnit häiriönsietokykyä parantaviin tietojärjestelmiin ja logistiisiin ratkaisuihin. Myös resurssien nopea kohdentaminen ja prosessien mukauttaminen häiriötilanteissa arvioidaan suurissa ja keskisuurissa yrityksissä keskimäärin vahvemmaksi kuin pienemmissä yrityksissä.

Mikro- ja pienissä yrityksissä arviot varautumisesta ovat keskimäärin hieman matalampia, mikä voi osittain liittyä rajallisempiin resursseihin sekä pienempiin mahdollisuuksiin ylläpitää vaihtoehtoisia toimittajia tai muita varajärjestelyjä. Erot yrityskokojen välillä eivät kuitenkaan ole suuria, mikä viittaa siihen, että myös pienemmät logistiikkayritykset kokevat pystyvänsä sopeutumaan häiriötilanteisiin suhteellisen hyvin.



Kuvio 72 Häiriötilanteisiin varautuminen yrityskoon mukaan, logistiikkayritysten arviot keskimäärin.

9.2 Toimitusketjujen resilienssi ja varautuminen

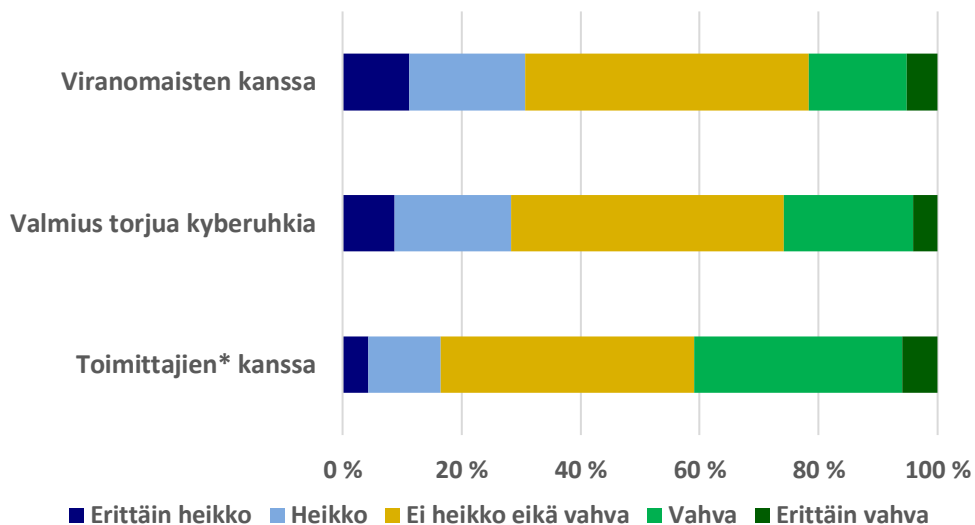
9.2.1 Varautuminen ja valmius: Teollisuus ja kauppa

Kuvio 73 esittää teollisuuden ja kaupan yritysten arviot niiden varautumisen tasosta keskeisten sidosryhmien, kuten toimittajien ja viranomaisten kanssa, sekä yrityksen valmiudesta torjua siihen kohdistuvia kyberuhkia.

Vuoden 2023 tuloksiin verrattuna arviot yhteistyön tasosta toimittajien kanssa (ml. kaupalliset kumppanit tai alihankkijat) sekä valmiudesta torjua yritykseen kohdistuvia kyberuhkia ovat pysyneet käytännössä samalla tasolla. Sen sijaan arviot viranomaisyhteistyön tasosta ovat jonkin verran heikommät vuonna 2025 kuin vuonna 2023: nyt hieman yli 30 % arvioi varautumisyhteistyön tason viranomaisten kanssa joko heikoksi tai erittäin heikoksi.

Toimittajien ja kaupallisten yhteistyökumppanien kanssa vastaava osuus oli noin 16 %, mikä on muutaman %-yksikön suurempi luku kuin edellisellä kerralla. Sen

sijaan niiden ”hyvä” tai ”erittäin hyvä” -vastausten osuus toimittajien kanssa tehtävästä varautumisyhteistyöstä oli vuonna 2025 (41 %) jonkin verran suurempi kuin edellisellä kerralla (38 %). Tämä viittaisi ääripäiden eron kasvuun, eli osa yrityksistä vaikuttaa tiivistäneen kaupallista varautumisyhteistyötään samalla kun osalle se on muuttunut vaikeammaksi.



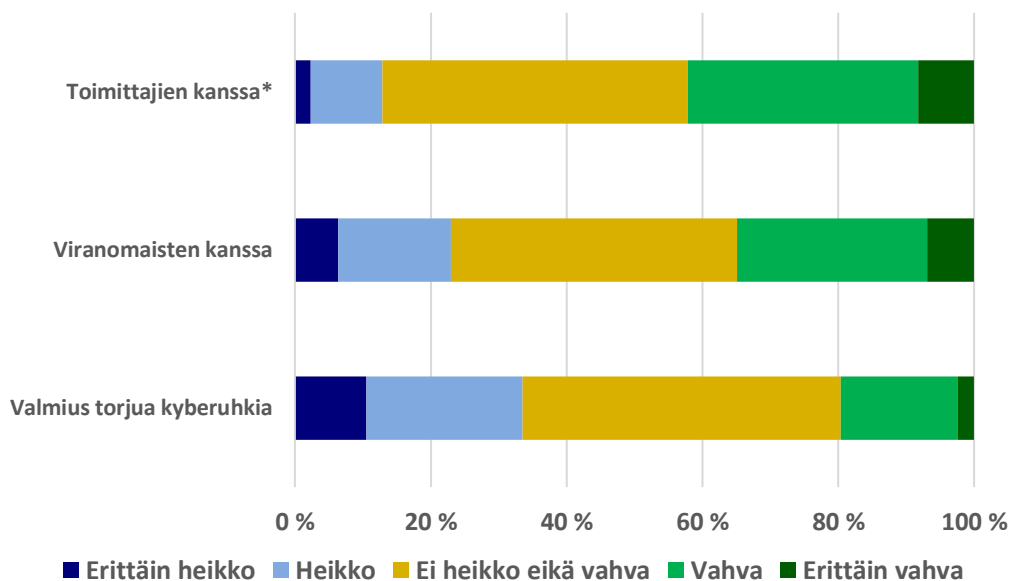
Kuvio 73 Suomalaisten teollisuuden ja kaupan yritysten arviot varautumisyhteistyöstä toimittajien (ml. kaupalliset kumppanit tai alihankkijat) kanssa sekä valmiudesta torjua yritykseen kohdistuvia kyberuhkia 2025.*

Myös tällä kertaa hieman alle 10 % vastaajista arvioi varautumisensa torjua kyberhyökkäyksiä erittäin heikoksi. Vastaavasti nyt noin 4 % vastaajista arvioi varautumisensa tai valmiutensa erittäin hyväksi, kun vuonna 2023 lukema oli 2 %. Huomionarvoista on, että lähes puolet vastaajista arvioi varautumisensa ja valmiutensa ”ei hyväksi eikä huonoksi”. Tämä tulos voi tarkoittaa sekä sitä, että yritykset ovat ainakin jossain määrin varautuneet, mutta myös sitä, että käsitys varautumisesta ja sen tasosta on epäselvä.

9.2.2 Varautuminen ja valmius: Logistiikkayritykset

Logistiikkayritysten arviot (Kuvio 74) omasta varautumisesta ja valmiudesta ovat samankaltaiset kuin teollisuudella ja kaupalla. Vain pieni osa vastaajista arvioi

varautumisensa erittäin huonoksi tai erittäin hyväksi, ja vastaavasti noin puolet vastaajista on vastannut ”ei heikko eikä vahva”.



*Kuvio 74 Suomalalaisten logistiikkayritysten arviot varautumisyhteistyön tasosta a) toimittajien, *) ml. kaupallisten kumppanien tai alihankkijoitten; ja b) viranomaisten kanssa sekä c) valmiudesta torjua yritykseen kohdistuvia kyberuhkia 2025.*

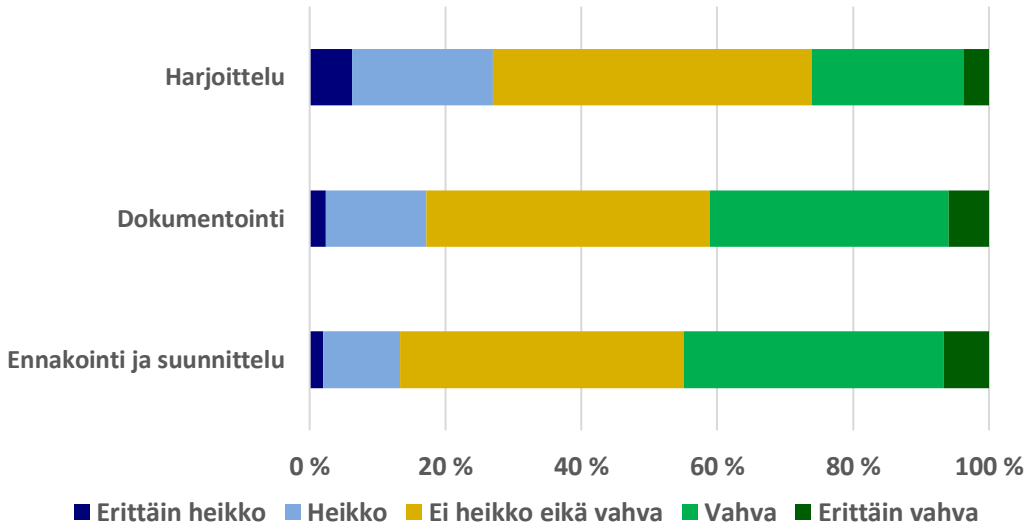
Verrattuna vuoteen 2023 kohdissa a) toimittajat ym. ja b) viranomaiset tasolla ”vahva” tai ”erittäin vahva” olevien vastausten osuus on noussut noin 10 %-yksikköä, eli tilanne näyttää parantuneen. Vuonna 2023 kohdassa a) noin 35 % vastauksista oli tasoa ”vahva” tai ”erittäin vahva”, kun vuonna vastaava osuus oli noin 45 %. Kohdassa b) vastaavat osuudet olivat n. 25 % → n. 35 % vuonna 2025.

9.2.3 Jatkuvuuden ja riskien hallinta: Teollisuus ja kauppa

Vastaajia pyydettiin myös arvioimaan yrityksensä jatkuvuuden- ja riskienhallinnan tasoa kolmesta eri näkökulmasta; Missä määrin yritys on ennakoanut mahdollisia riskejä ja suunnitellut omaa jatkuvuudenhallintaansa, missä määrin se on dokumentoinut edellisiä, ja missä määrin näitä toimenpiteitä on harjoitettu.

45 % teollisuuden ja kaupan yrityksistä arvioi jatkuvuuden- ja riskienhallintaan liittyvän ennakointi- ja suunnittelutyönsä joko vahvaksi tai erittäin vahvaksi;

dokumentoinnin osalta vastaava osuus oli 41 %. Nämä osuudet ovat lähes samat kuin vuoden 2023 vastaavat. Harjoittelun arvioi kuitenkin vahvaksi tai erittäin vahvaksi vain noin 26 % teollisuuden ja kaupan yrityksistä, mikä on kuitenkin noin 5 %-yksikköä suurempi osuus kuin vuonna 2023. (Kuvio 75)



Kuvio 75 Teollisuuden ja kaupan yritysten arvio jatkuvuuden- ja riskienhallinnan tasosta vuonna 2025.

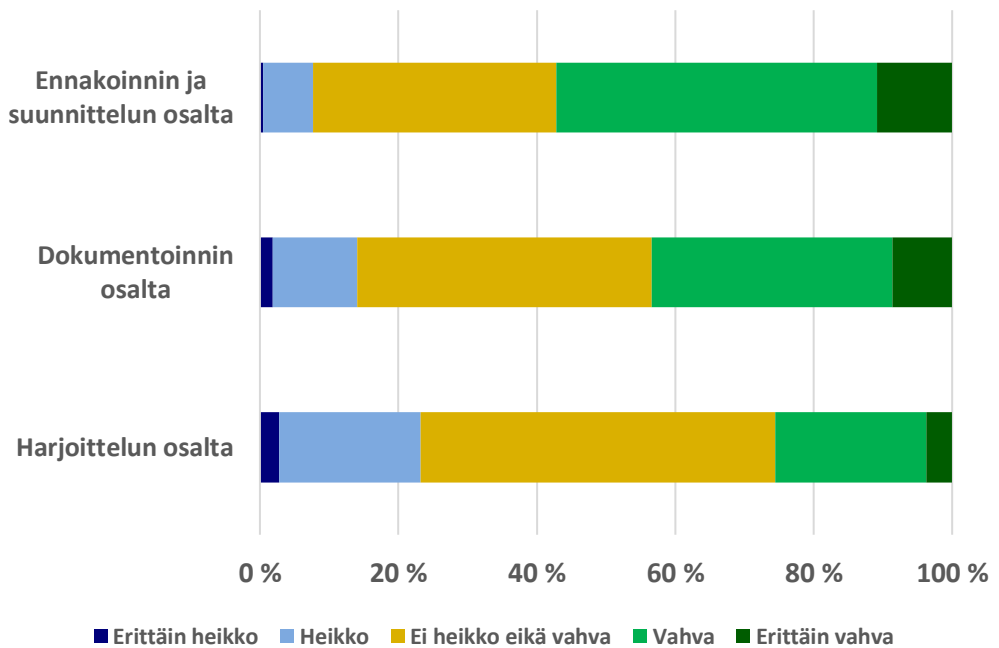
Vain 2–3 % yrityksistä arvioi jatkuvuuden- ja riskienhallintansa erittäin huonoksi; osuus oli sama kuin vuonna 2023. Tulosten perusteella jatkuvuuden- ja riskienhallinta on teollisuuden ja kaupan alan yrityksille strategisen tason kysymys, johon liittyvää suunnittelua ja dokumentointia harjoitetaan laajasti. Pääosa tästä varautumisesta liittyy yritysten normaaliin kaupalliseen jatkuvuudenhallintaan.

Selvästi pienempi osa yrityksistä on vienyt toimintaa käytännön harjoittelun tasolle. Vain 6 % vastasi harjoitteluun liittyvään kysymykseen ”erittäin vahva” ja noin 21 % ”vahva”, samalla kun noin 47 % vastasi siihen ”ei heikko eikä vahva”. Tämä viittaa siihen, että lähes puolella yrityksistä ei ole selkeää käsitystä siitä, miten jatkuvuuden- ja riskienhallintaan liittyviä toimenpiteitä pitäisi harjoitella. Vastaava osuus vuonna 2023 oli kuitenkin 65 %, joten epätietoisten osuus näyttäisi tältä osin vähentyneen.

9.2.4 Jatkuvuuden ja riskien hallinta: Logistiikkayritykset

Logistiikkayritysten vastaukset ovat myös tämän kysymyksen osalta varsin samankaltaisia kuin teollisuuden ja kaupan yritysten vastaukset. Suuri osa arvioista sijoittuu vastausasteikon keskivaiheille, ja vain hyvin pieni osuus vastaajista arvioi jatkuvuuden- ja riskienhallintansa joko erittäin heikoksi tai erittäin hyväksi.

Kokonaisuutena logistiikkayritysten arviot ovat kuitenkin hieman myönteisempiä kuin teollisuuden ja kaupan yrityksillä. Logistiikkayrityksistä 47 prosenttia arvioi jatkuvuuden- ja riskienhallintaan liittyvän ennakkoinnin ja suunnittelun hyväksi tai erittäin hyväksi. Dokumentoinnin osalta vastaava osuus oli 44 prosenttia ja harjoittelun osalta 31 prosenttia. (Kuvio 76)



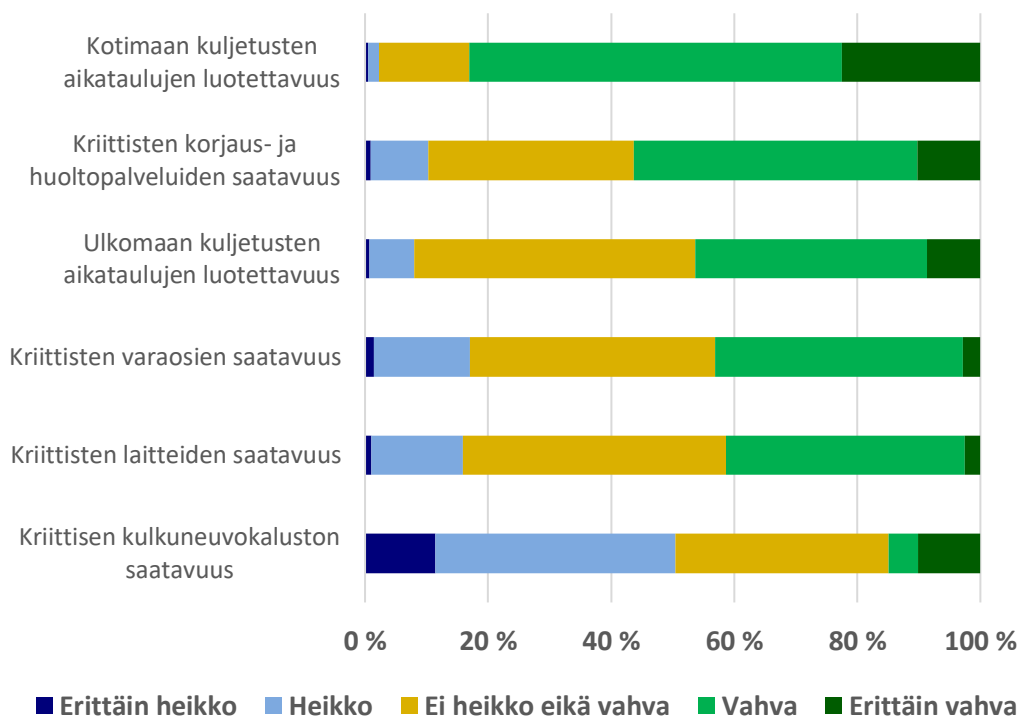
Kuvio 76 *Logistiikkayritysten arvio jatkuvuuden- ja riskienhallinnan tasosta keväällä 2025.*

Verrattuna vuoteen 2023 ennakkoinnin ja suunnittelun osalta "vahva" tai "erittäin vahva" -tasolle arvioitujen vastausten osuus on kasvanut noin 10 prosenttiyksikköä, mikä viittaa tilanteen parantuneen tältä osin. Dokumentoinnin osalta muutokset ovat sen sijaan vähäisiä, vaikka "erittäin vahva" -arvioiden osuus onkin hieman noussut.

Harjoittelun osalta kehitys näyttäytyy päinvastaisena. Vuoteen 2023 verrattuna tasojen "vahva" ja "erittäin vahva" yhteenlaskettu osuus on laskenut yli viisi prosenttiyksikköä, samalla kun tasojen "heikko" ja "erittäin heikko" osuus on

kasvanut lähes kymmenen prosenttiyksikköä. Vastaavasti väliin sijoittuva taso ”ei heikko eikä vahva” on supistunut noin 15 prosenttiyksikköä.

Kysely ei sellaisenaan tarjoa selitystä tulosten osoittamille muutoksille, mutta on mahdollista, että useat vastaajat ovat viime vuosina havahtuneet harjoittelun merkitykseen ja tulleet aiempaa tietoisemmiksi siitä, millaista varautumisharjoittelua organisaatioissa todella tarvitaan. Samalla yritykset ovat saattaneet havaita, että riittävä harjoittelu edellyttää enemmän aikaa, resursseja ja systemaattisuutta kuin mitä aiemmin on oletettu tai pidetty tarpeellisena.



Kuvio 77 Logistiikkayritysten arvio logistiikan ja kuljetusten toimivuuteen vaikuttavista tekijöistä.

Logistiikkayrityksiä pyydettiin myös arvioimaan useita kuljetusten sujuvuuden ja toimivuuden varmistamiseen liittyviä tekijöitä (Kuvio 77). Kotimaan kuljetusten aikataulujen luotettavuuden arvioi hyväksi tai erittäin hyväksi 83 prosenttia vastaajista, kun vastaava osuus vuonna 2023 oli 72 prosenttia. Ulkomaankuljetusten aikataulujen luotettavuuden arvioi hyväksi tai erittäin hyväksi 46 prosenttia vastaajista, mikä oli muutaman prosenttiyksikön enemmän kuin vuonna 2023. Myös kriittisten korjaus- ja huoltopalveluiden saatavuus näyttää parantuneen selvästi.

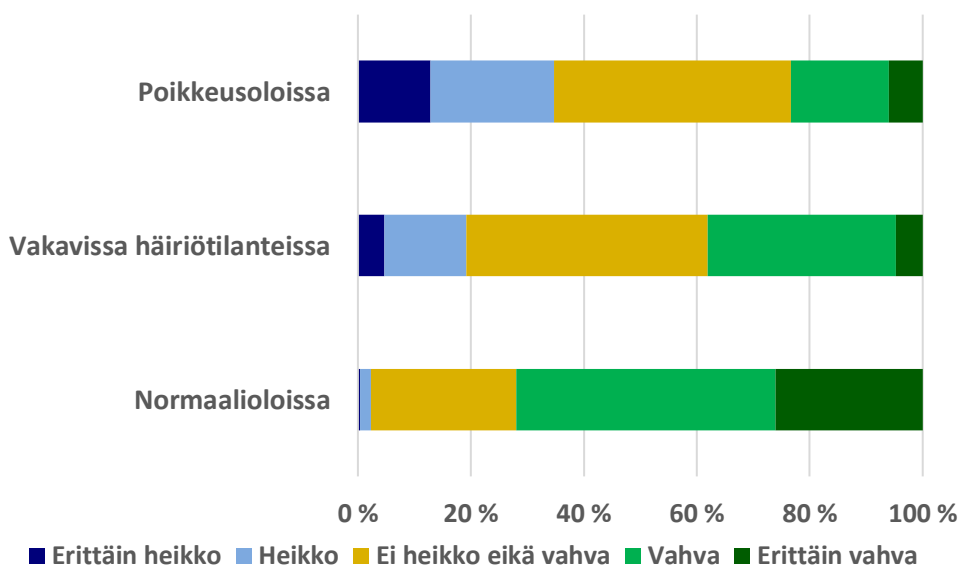
Vuonna 2025 niiden saatavuuden arvioi hyväksi tai erittäin hyväksi 56 prosenttia vastaajista, kun vuonna 2023 vastaava osuus oli 38 prosenttia.

Sen sijaan kaluston, laitteiden ja varaosien saatavuutta arvioitiin edelleen hieman kriittisemmin, ja arviot pysyivät pääosin vuoden 2023 tasolla. Kaikkein kriittisimmät arviot kohdistuivat jälleen kulkuneuvokaluston saatavuuteen: sen arvioi heikoksi tai erittäin heikoksi 50 prosenttia vastaajista, kun vuonna 2023 vastaava osuus oli 38 prosenttia. Vain 15 prosenttia piti kulkuneuvokaluston saatavuutta hyvänä tai erittäin hyvänä, kun vuonna 2023 osuus oli 19 prosenttia.

9.2.5 Varautumisen taso yleisesti: Teollisuus ja kauppa

Kuvio 78 esittää teollisuuden ja kaupan yritysten arviot niiden varautumisen yleisestä tasosta normaalioloissa, vakavissa häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Tasoja ei avattu tarkemmin, vain poikkeusoloissa viitattiin sotilaalliseen uhkaan.

Vastausten jakauma siirryttäessä varautumisen tasolta toiselle vastaa odotuksia: mitä vakavampaan häiriötilanteeseen siirrytään, sitä pienempi on vahvan tai erittäin vahvan varautumisen osuus.



Kuvio 78 Teollisuuden ja kaupan yritysten arvio varautumisen yleisestä tasosta a) normaalioloissa, b) vakavissa häiriötilanteissa ja c) poikkeusoloissa vuonna 2025.

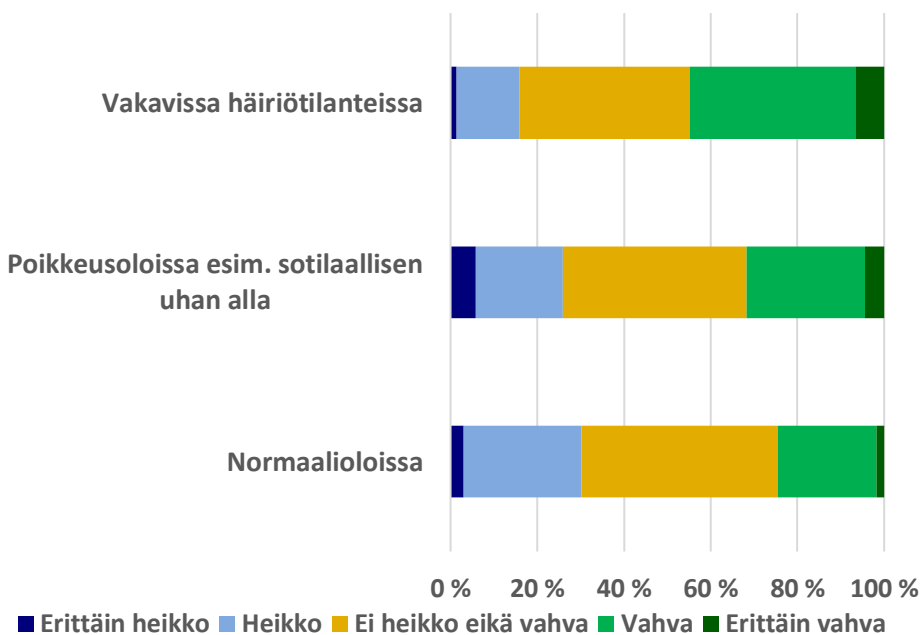
Normaalioloissa noin 72 prosenttia vastaajista arvioi varautumisensa tason olevan ”vahva” tai ”erittäin vahva”, ja noin neljännes (26 %) sijoitti sen tasolle ”ei heikko eikä vahva”. Vain noin 2 prosenttia piti varautumisen tasoa heikkona tai erittäin heikkona. Tulosta voidaan pitää erittäin hyvänä.

Vakavissa häiriötilanteissa "vahva" tai "erittäin vahva" -arvioiden osuus laskee 38 prosenttiin, mikä on selvästi normaalioloja (72 %) alhaisempi. Samalla 43 prosenttia arvioi varautumisen tason olevan "ei heikko eikä vahva", kun vastaava osuus normaalioloissa oli 26 prosenttia. Noin 19 prosenttia vastaajista piti varautumisen tasoa tällöin heikkona tai erittäin heikkona.

Poikkeusoloissa "vahva" tai "erittäin vahva" -arvioiden osuus jää enää 23 prosenttiin. Tällöin 42 prosenttia vastaajista arvioi varautumisen tason olevan "ei heikko eikä vahva", mikä on lähes sama osuus kuin vakavissa häiriötilanteissa. Poikkeusoloissa noin 35 prosenttia vastaajista arvioi varautumisen tason heikoksi tai erittäin heikoksi.

9.2.6 Varautumisen taso yleisesti: Logistiikkayritykset

Kuvio 79 esittää logistiikkayritysten arviot niiden varautumisen yleisestä tasosta normaalioloissa, vakavissa häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Tasoja ei avattu tarkemmin, lukuun ottamatta poikkeusoloja, jossa viitattiin sotilaalliseen uhkaan.



Kuvio 79 Logistiikkayritysten arvio varautumisen yleisestä tasosta a) normaalioloissa, b) vakavissa häiriötilanteissa ja c) poikkeusoloissa vuonna 2025. Vastausjakauma poikkeaa odotetusta, sillä alhaisin varautumisen taso olisi niiden perusteella normaalioloissa.

Toisin kuin teollisuuden ja kaupan alan yrityksissä, logistiikkayritysten vastausjakauma siirryttäessä tasolta toiselle ei vastaa tavanomaisia odotuksia. Heikoin varautumisen taso näyttäisi olevan normaalioloissa, kun taas vahvin arvio kohdistuu vakaviin häiriötilanteisiin. Poikkeusolot sijoittuvat näiden väliin, kuitenkin lähemmäs normaalioloja.

Tulos on poikkeuksellinen, sillä se viittaisi siihen, että logistiikkayritysten yleinen varautumistaso paranee merkittävästi siirryttäessä normaalioloista vakaviin häiriötilanteisiin ja säilyy poikkeusoloissakin selvästi normaalioloja korkeammalla tasolla.

Tämä voi heijastaa sitä, että logistiikkayrityksillä on erityisesti häiriötilanteisiin suunniteltuja toimintamalleja ja valmiussuunnitelmia, kun taas normaaliolojen resilienssiin ei välttämättä kiinnitetä samalla tavalla huomiota.

On myös mahdollista, että logistiikkayritykset olettavat viranomaisten antavan vakavissa häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa sellaista ohjeistusta, joka mahdollistaa normaalioloja joustavamman toiminnan tilanteen vaatimalla tavalla.

Vakavissa häiriötilanteissa "vahva" tai "erittäin vahva" -vastausten osuus on 45 prosenttia, mikä on selvästi korkeampi kuin normaalioloissa (25 %). Lisäksi 40 prosenttia vastaajista arvioi varautumisen tason olevan "ei heikko eikä vahva", ja noin 15 prosenttia piti tasoa heikkona tai erittäin heikkona.

Poikkeusoloissa "vahva" tai "erittäin vahva" -vastausten osuus on noin 33 prosenttia, ja noin 45 prosenttia arvioi varautumisen tason olevan "ei heikko eikä vahva". Tällöin noin 27 prosenttia logistiikkayrityksistä arvioi varautumisen tason heikoksi tai erittäin heikoksi, mikä on selvästi pienempi osuus kuin teollisuuden ja kaupan alan yrityksillä (35 %).

Normaalioloissa vain noin neljännes vastaajista arvioi varautumisensa vahvaksi tai erittäin vahvaksi, ja noin 45 prosenttia sijoitti sen keskitasolle ("ei heikko eikä vahva"). Odottamaton havainto oli, että jopa 30 prosenttia piti yleistä varautumistasoaan normaalioloissa heikkona tai erittäin heikkona, joista noin 27 prosenttia arvioi sen heikoksi ja noin 3 prosenttia erittäin heikoksi.

Tämä kysely ei kuitenkaan sellaisenaan anna selitystä sille, miksi logistiikkayritysten vastausjakauma poikkeaa odotetusta. Taustalla voi olla useita tekijöitä, joiden tarkempi ymmärtäminen edellyttäisi syvällisempää analyysia ja todennäköisesti myös muita tutkimusmenetelmiä kuin kyselytutkimusta.

10 Suomen toimintaympäristö

logistinen

10.1 Keskeisiä toimintaympäristön muutoksia vuosina 2023-2025

Kuten edellisessä Logistiikkaselvitys 2023:ssa todettiin vuosiin 2020-2022 viitaten, myös vuosina 2023-2025 ja edelleen vuoden 2026 alussa logistiikan ja toimitusketjujen toimintaympäristön kehitys on ollut monin tavoin poikkeuksellinen. Tässä selvityksessä tarkastellaan kuitenkin tilannetta noin vuoden 2025 loppuun.

Pääosin vuosina 2020-2022 toimitusketjuja ja rahtimarkkinoita sekoittaneen koronapandemian vaikutukset olivat jo vuonna 2023 laantuneet merkittävästi, mutta Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan vuoden 2022 alussa sekoitti tilannetta uudestaan, ja Suomen kannalta monella tavoin vaikeampaan suuntaan.

Tätä kirjoitettaessa keväällä 2026 rintamatilanne Ukrainassa on pysynyt lähes muuttumattoman alkuvuodesta 2023 lähtien. Myöskään poliittisella rintamalla ei ole merkkejä jonkinlaisen rauhan saamiseksi maiden välille, vaikka eriasteisia keskusteluja siitä on käyty mm. Yhdysvaltain myötävaikutuksella jo yli vuoden.

Pääosa suomalaisyrityksistä vaikuttaa kuitenkin sopeutuneen melko nopeasti ”uuteen normaaliin”, jossa toimitusketjujen resilienssi, eli kyky reagoida äkillisiin häiriöihin ja palautua kohti normaalia toimintaa on noussut uudella tavalla toiminnan suunnittelun keskiöön.

Merkittäviä toimintaympäristön muutoksia olivat vuosina 2023-2025 mm. korkotasojen ja polttoaineiden hintojen voimakas vaihtelu. Markkinakorot nousivat vuoden 2022 lopun negatiivisten viitekorkojen tilanteesta nopeasti noin 4 prosentin tasolle, jolla ne säilyivät vuoden 2024 alkupuolelle saakka, kunnes ne sen vuoden lopulla laskivat noin 2 prosentin tuntumaan. Tällä tasolla korot ovat pysytelleet käytännössä vuoden 2025.

Polttoaineiden hinnoissa kehitys oli samansuuntainen ja ajallisesti pitkälle yhtenevä korkokehityksen kanssa. Yhdessä nämä nostivat inflaation nopeasti huomattavasti aiempia vuosia korkeammalle.

Myös Yhdysvaltain erityisesti vuoden 2025 alusta harjoittama ennakoimaton tullitariffeihin liittyvä politiikka on aiheuttanut suuria ongelmia maailmankaupalle, ja

se on tehnyt toimintaympäristöstä tältä osin vaikeasti ennakoitavan, mikä on koskenut suoraan ulkomaankauppaa harjoittavia yrityksiä, ja epäsuorasti taloutta laajemminkin.

Tämä kehitys näkyy myös tässä kyselyssä, jossa poliittinen epävakaus nousi sekä teollisuuden (2.) että kaupan alan (3.) vastauksissa kärkikolmikkoon. viisiportaisella asteikolla kummankin päätoimialan osalta sen arviot olivat tasolla 2,9, eli arviota näiden häiriöiden vaikutuksista olivat kokonaisuutena kohtalaisen maltillisia.

Tässä selvityksessä raportoidut kyselytulokset suomalaisyritysten kokemista toimitusketjuhäiriöistä ja resilienssistä niiden osalta keskittyvät vuosiin 2024-2025. Niiden pohjalta voi kokonaisuutena todeta, että vastaajayritysten kyky sopeutua toimintaympäristössä tapahtuneisiin muutoksiin ja myös toimitusketjujen erilaisiin häiriöihin on pysynyt hyvänä. Vain hyvin harva toimitusketjuihin liittyvä häiriö arvioitiin kyselyn 5-portaisella asteikolla niukasti tasoa 3 korkeammalle.

Liikenteen sääntelyyn, ja erityisesti sen ympäristösääntelyyn liittyvä poliittinen kehitys EU:n piirissä ja myös Suomessa on maailmantalouden ja -politiikan paineissa muuttunut huomattavasti varoivaisemmaksi.

Vielä edellinen, marraskuussa 2024 tehtävänsä jättänyt Ursula von der Leyenin johtama Euroopan komissio ajoi voimakkaasti liikenteen ulkoisten kustannusten siirtämistä sektorin sisäisiksi, ja päästöjen vähentämistä sekä maksujen määräämistä niille. Vuonna 2025 toimintansa aloittanut von der Leyenin 2. komissio on joutunut hidastamaan ja vähentämään näitä edellisiä tavoitteita merkittävästi. Myös Suomen heikentynyt taloudellinen tilanne pakottaa miettimään näihin liittyvien toimenpiteiden laajuutta ja niiden toteutuksen aikajännettä uudelleen.

10.2 Alkuvuoden 2026 muutoksia toimintaympäristössä

Kansainvälinen toimintaympäristö on pysynyt vaikeasti ennakoitavana paitsi tämän selvityksen aineiston keruun ja analyysivaiheen aikana, niin myös välittömästi sen jälkeen.

Helmikuussa 2026 geopoliittinen tilanne Persianlahdella kiristyi Yhdysvaltain käynnistettyä sotatoimia Iranin hallintoa vastaan. Tämän seurauksena Hormuzinsalmen laivaliikenne on ollut käytännössä kokonaan keskeytynyt jo usean kuukauden ajan. Persianlahdelta ja Hormuzinsalmen kautta kulkee merkittävä osa maailman raakaöljy-, öljytuote- ja nesteytetyn maakaasun liikenteestä. Myös laivaliikenne Punaisella merellä ja sen suulla olevassa Bab el Mandebin salmessa

on vaikeutunut, ja erityisesti konttiliikenne on sen seurauksena joutunut etsiytymään pidemmälle reitille Afrikan ympäri.

Liikenteen häiriintymisen seurauksena öljyn, öljytuotteiden ja kaasun hinta on kohonnut jopa 50 % kriisiä edeltävästä tasosta. Laiva- ja lentopolttoaineiden sekä tieliikenteen polttoaineiden hinnat ovat näiden tapahtumien seurauksena kohonneet merkittävästi, mikä on näkynyt sekä maantie-, lento- että laivaliikenteessä. Näiden tapahtumien, samoin kuin esimerkiksi Yhdysvaltain tullipolitiikkaa ja eri tahojen vastauksia siihen sekä näiden kestoa ja pidemmän ajan vaikutuksia on kuitenkin tätä kirjoitettaessa vaikea ennakoida.

Tämän selvityksen tulokset, ja erityisesti näkemykset liittyen kustannuskehitykseen heijastelevat tilannetta ennen näitä alkuvuoden 2026 mm. polttoainekustannuksiin merkittävästi vaikuttavia kehityskulkuja.

Lähteet

- Air Cargo News (2025) Airfreight rates on key trades settle down for summer months <<https://www.aircargonews.net/data-news/transpacific-rates-strengthen-in-october-as-peak-season-kicks-in/1080829.article>>, haettu 7.7.2025
- Armstrong & Associates, Inc. (2025) Global 3PL market size estimates <<https://www.3plogistics.com/3pl-market-info-resources/3pl-market-information/global-3pl-market-size-estimates/>>, haettu 11.7.2025
- Autoalan Tiedotuskeskus (2025) Hintakehitys <<https://aut.fi/markkinatilastot/hintakehitys/>>, haettu 30.12.2025
- Baltic Exchange (2025) Baltic Dry Index <<https://www.balticexchange.com/en/data-services/market-information0/dry-services.html>>, haettu 1.7.2025
- DHL (2024) Global connectedness report 2024 <<https://group.dhl.com/content/dam/deutschepostdhl/en/media-center/media-relations/documents/2024/dhl-global-connectedness-report-2024-key-highlights-brochure.pdf>>, haettu 11.7.2025
- Elinkeinoelämän keskusliitto (2025) Elinkeinoelämän luottamus loivassa nousussa <<https://ek.fi/ajankohtaista/tiedotteet/elinkeinoelaman-luottamus-loivassa-nousussa/>>, haettu 30.6.2025
- Euroopan keskuspankki (2025) ECB Data Portal <<https://data.ecb.europa.eu/data/data-categories#ecbeurosystem-policy-and-exchange-rates>>, haettu 29.12.2025
- Euroopan komissio (2022) EU Regional competitiveness index 2.0 – 2022 edition <https://ec.europa.eu/regional_policy/assets/regional-competitiveness/index.html#/>, haettu 25.3.2026
- Euroopan komissio (2024) NUTS – Nomenclature of territorial units for statistics <<https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/overview>>, haettu 25.3.2026
- Euroopan komissio (2025) Economy and Finance, Time Series, Main Indicators <https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-forecast-and-surveys/business-and-consumer-surveys/download-business-and-consumer-survey-data/time-series_en>, haettu 29.12.2025
- Federal Reserve Bank of New York (2025) Global Supply Chain Pressure Index (GSCPI) <<https://www.newyorkfed.org/research/policy/gscpi#/interactive>>, haettu 30.6.2025
- Harper Petersen & Co. (2025) Harpex Index <<https://www.harperpetersen.com/container#harpex>>, haettu 1.7.2025

- HVO (2023) Venäjän hyökkäyssodan vaikutukset Suomen merikuljetuksiin <<https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/files/8bf906e445332ab5943d4dff3962201ce5a042d0/hvo-venajanhyokkayssodan-vaikutukset-suomen-meriliikenteeseen-raportti-saavutettava.pdf>>, haettu 11.7.2025
- IATA (2020) Air cargo market analysis January 2020 <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/air-freight-monthly-analysis---jan-2020/>, haettu 7.7.2025
- IATA (2022) Air cargo market analysis October 2022 <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/air-cargo-market-analysis---october-2022/>, haettu 7.7.2025
- IATA (2023) Annual review 2023 <<https://www.iata.org/contentassets/c81222d96c9a4e0bb4ff6ced0126f0bb/annual-review-2023.pdf>>, haettu 7.7.2025
- IATA (2024a) Global Outlook: A world with lower oil prices? <<https://www.iata.org/en/publications/economics/reports/global-outlook-december-2024/>>, haettu 22.8.2025
- IATA (2024b) Supply chain issues continue to negatively impact airline performance into 2025 <<https://www.iata.org/en/pressroom/2024-releases/2024-12-10-02/>>, haettu 22.8.2025
- IATA (2025a) Air Passenger market analysis January 2025 <<https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/air-passenger-market-analysis-january-2025/>>, haettu 7.7.2025
- IATA (2025b) Air cargo market analysis May 2025 <<https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/air-cargo-market-analysis-may-2025/>>, haettu 7.7.2025
- IFHV (2024) WorldRiskReport <<https://www.ifhv.de/publications/world-risk-report>>, haettu 11.7.2025
- Ifo Institute (2025) IFO Time-series <<https://www.ifo.de/en/ifo-time-series>>, haettu 29.12.2025
- IMD (2025a) World competitiveness ranking 2025 <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/rankings/wcr-rankings/#_tab_List>, haettu 11.7.2025
- IMD (2025b) World digital competitiveness ranking 2024 <<https://www.imd.org/centers/world-digital-ranking/>>, haettu 11.7.2025
- IMF (2024) Germany's real challenges are aging, underinvestment, and too much red tape <<https://www.imf.org/en/News/Articles/2024/03/27/germanys-real-challenges-are-aging-underinvestment-and-too-much-red-tape>>, haettu 22.8.2025
- ISL (2023) Weak start to the second half of the year for container throughput <<https://www.isl.org/en/services/rwiisl-containerumschlag-index-0723>>, haettu 9.7.2025

- ISL (2025) Container Throughput Index rises slightly in April – global trade defies US tariff policy <<https://www.isl.org/en/services/rwiisl-container-throughput-index-1125>>, haettu 16.1.2025
- KOF Swiss Economic Institute / ETH Zürich (2024) KOF Globalisation index 2024 & 2023 <[https://logian.fi/fi/kohteet/](https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html#:~:text=The%20KOF%20Globalisation%20Index%20measures%20the%20economic%2C%20social,boost%20after%20the%20end%20of%20the%20Cold%20War.>>, haettu 11.7.2025</p>
<p>Logian (2026) Kohteet, Kiinteistösiirtoyhtiö Logian Oy, <
- Maailmanpankki (2026) The New LPI 2.0; Arvis, J-F; Herrera Dappe, M; Ulybina, D; Wiederer, C.: Connecting to Compete 2025: The New Logistics Performance Indicators 2.0. Washington, D.C. : World Bank Group. <<http://documents.worldbank.org/curated/en/099042226142014971>>
- OECD (2022) International trade during the COVID-19 pandemic: Big shifts and uncertainty < https://www.oecd.org/en/publications/international-trade-during-the-covid-19-pandemic-big-shifts-and-uncertainty_d1131663-en/full-report.html>, haettu 2.7.2025
- OECD (2025) Data explorer: freight transport <<https://data-explorer.oecd.org/>>, haettu 3.7.2025
- Ojala, L. ja Hellström, R. (2025) Ukrainan merisodan opit, Turun kauppakorkeakoulun julkaisu E:5 2025, <<https://research.utu.fi/converis/portal/detail/Publication/492222399>>
- Ojala, L., Jokinen, J. ja Hellström, R. (2025) Suomen satamien lastinkäsittelykapasiteetti, Turun kauppakorkeakoulun julkaisu E:3 2025, <<https://www.utupub.fi/items/3fe3391a-0950-401e-9d52-b786b1590a11>>
- Ojala, L., Solakivi, T. ja Leviäkangas, P. (2026) Junalauttayhteyden edellytykset Suomen ja Viron välillä, Väyläviraston julkaisu 7/2026, <https://www.doria.fi/handle/10024/193962>, haettu 16.5.2026
- SKAL (2025) Kuljetusbarometri 3/2025 <https://skal.fi/wp-content/uploads/2025/10/SKAL-Kuljetusbarometri-3_25.pdf>, haettu 16.1.2026
- Social Progress Imperative (2024) Executive summary 2024 Social progress index <<https://securesustain.org/wp-content/uploads/2024/04/2024-Social-Progress-Index-Executive-Summary.pdf>>
- Statista (2025) Social Progress Index 2024, <<https://www.statista.com/statistics/256975/worldwide-index-of-social-progress/>>, haettu 22.7.2025

- Social Progress Imperative (2025) Global Social Progress Index <https://cdn.prod.website-files.com/6650cb66e461b93f1a906cf2/67bfb2f98d970886cd20224a_2025%20AITi%20Global%20Social%20Progress%20Index-%20report.pdf>, haettu 11.7.2025
- Solakivi, T., Ojala, L., Lorentz, H., Töyli, J., Laari, S (2018) Estimating the size of the national logistics market: A method to include both market-based demand and in-house services. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 48 (5), 488–503.
- Solakivi T., Ojala L., Laari S., Töyli J., Malmsten J., Bask A., Rintala O., Ojala M-L., Kilpi V. ja Leino E. (2021) Logistiikkaselvitys 2020. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, Sarja E-1:2021
- Solakivi, T., Ojala, L., Laari, S., Töyli, J., Toivonen, N., Metsäaho, V. (2023) Logistiikkaselvitys 2023. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, Sarja E-5:2023
- S&P Global (2025) Purchasing Managers' Index <<https://www.spglobal.com/market-intelligence/en/solutions/products/pmi>>, haettu 1.7.2025
- Statista (2025) Global container freight rate index from January 12, 2023 to July 10, 2025 <<https://www.statista.com/statistics/1440707/global-container-freight-index/>>, haettu 11.7.2025
- Suomen Pankki (2022) Euroopan keskuspankin rahapolitiikka ja sen valmistelu vuonna 2022, <<https://vuosikertomus.suomenpankki.fi/2022/toimintakertomus/rahapolitiikka/euroopan-keskuspankin-rahapolitiikka-ja-sen-valmistelu-vuonna-2022/>>, haettu 30.6.2025
- Suomen Pankki (2023) Vaihtotase pysyy alijäämäisenä <https://publications.bof.fi/bitstream/handle/10024/53265/vaihtotase_ET062023.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, haettu 18.8.2025
- Suomen Pankki (2025a) Uusia esteitä elpymisen tiellä <<https://www.suomenpankki.fi/fi/ajankohtaista/lehdistotiedotteet-ja-uutiset/tiedotteet/2025/uusia-esteita-elpymisen-tiella/>>, haettu 30.6.2025
- Suomen Pankki (2025b) Yrityslainat toimialoitain <https://www.suomenpankki.fi/fi/tilastot/taulukot-ja-kuviot/rahalaitosten-tase-lainat-ja-talletukset-ja-korot/taulukot/rati-taulukot-fi/yrityslainat_toimialoitain_fi/>, haettu 30.6.2025
- The World Bank (2023) Logistics Performance Index <<https://lpi.worldbank.org/international/global>>, haettu 20.8.2025
- Tilastokeskus (2017) Bruttokansantuote kasvoi 3 prosenttia vuonna 2017 <https://stat.fi/til/ntp/2017/04/ntp_2017_04_2018-02-28_kat_001_fi.html>, haettu 1.7.2025
- Tilastokeskus (2022) Kuluttajien luottamus maaliskuu 2022 <<https://otos.stat.fi/items/6a3bfd68-e835-4c4c-867c-cf8ad632fd06>>, haettu 30.6.2025

- Tilastokeskus (2024) Yritysten kannattavuus heikkeni käyttökatteella mitattuna kaikilla päätoimialoilla vuonna 2023
<<https://stat.fi/julkaisu/cln1hydnrwjen0cutu5zdm4gy>>, haettu 22.8.2025
- Tilastokeskus (2025a) Yritykset toimialoittain (oikeudellinen yksikkö), 2018-2023
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__yrti/statfin_yrti_px_t_13w3.px/>, haettu 29.12.2025
- Tilastokeskus (2025b) Bruttokansantuote ja -tulo sekä tarjonta ja kysyntä neljännesvuosittain, 1990Q1-2025Q3
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__ntp/statfin_ntp_pxt_132h.px/>, haettu 29.12.2025
- Tilastokeskus (2025c) Kauppatase <<https://stat.fi/meta/kas/kauppatase.html>>, haettu 18.8.2025
- Tilastokeskus (2025d) Vaihtotase ja pääomatase, kuukausittain, 2006M01-2025M06
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__mata/statfin_mata_pxt_12gf.px/>, haettu 29.12.2025
- Tilastokeskus (2025e) Vaihtotase <<https://stat.fi/indikaattori/vaihtotase>>, haettu 18.8.2025
- Tilastokeskus (2025f) Ulkomaiset suorat sijoitukset välittömän kohde- ja sijoittajamaan mukaan, vuosittain, 2013-2023
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__ssij/statfin_ssij_pxt_12gu.px/>, haettu 30.12.2025
- Tilastokeskus (2025g) Konkurssit kuukausittain alueittain ja toimialoittain, 2003M01-2025M05
https://pxdata.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__kony/statfin_kony_pxt_13fe.px, haettu 3.7.2025
- Tilastokeskus (2025h) Ulkomaan merikuljetukset satamittain ja tavaralajeittain
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__uvliik/statfin_uvliik_pxt_12it.px/>, haettu 31.12.2025
- Tilastokeskus (2025i) Matkustajaliikenne Suomen ja ulkomaiden välillä satamittain, maittain ja kuukausittain, 2016M01-2025M05
<https://statfin.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__uvliik/statfin_uvliik_pxt_12j3.px/>, haettu 31.12.2025
- Tilastokeskus (2025j) Tulot ja tuotanto sektoreittain ja toimialoittain, vuosittain, 1975-2024
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__vtp/statfin_vtp_pxt_123h.px/>, haettu 31.12.2025
- Tilastokeskus (2025k) Palveluiden ulkomaankauppa alueittain ja palveluerittäin, vuosittain, 2013-2024
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__tpulk/statfin_tpulk_pxt_12gr.px/>, haettu 20.8.2025

- Tilastokeskus (2026a) Bruttokansantuote ja -tulo sekä tarjonta ja kysyntä neljännesvuosittain,
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__ntp/statfin_ntp_pxt_132h.px/>, haettu 28.4.2026
- Tilastokeskus (2026b) Teollisuuden liikevaihtokuvaaja,
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__tlv/statfin_tlv_pxt_14mt.px/>, haettu 28.4.2026
- Tilastokeskus (2026c) Tuotannon suhdannekuvaaja,
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__kttk/statfin_kttk_pxt_132f.px/table/tableViewLayout1/>, haettu 28.4.2026
- Tilastokeskus (2026d) Kaupan liikevaihtokuvaaja,
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__klv/statfin_klv_pxt_14lj.px/table/tableViewLayout1/>, haettu 28.4.2026
- Tilastokeskus (2026e) Ulkomaan merikuljetukset satamittain ja tavaralajeittain
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__uvliik/statfin_uvliik_pxt_12it.px/>, haettu 31.12.2025
- Tilastokeskus (2026f) Matkustajaliikenne Suomen ja ulkomaisten välillä satamittain, maittain ja kuukausittain, 2016M01-2025M05
<https://statfin.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__uvliik/statfin_uvliik_pxt_12j3.px/>, haettu 31.12.2025
- Tilastokeskus (2026g) Tulot ja tuotanto sektoreittain ja toimialoittain, vuosittain, 1975-2024
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__vtp/statfin_vtp_pxt_123h.px/>, haettu 30.4.2026
- Tilastokeskus (2026h) Maanteiden liikennesuorite, 1983-2025,
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__tiet/statfin_tiet_pxt_12ke.px/table/tableViewLayout1/>, haettu 11.5.2026
- Tilastokeskus (2026i), Ulkomaiset tytäryhtiöt Suomessa,
<<https://stat.fi/fi/tilasto/ulkoy/>>, haettu 11.5.2026
- Tilastokeskus (2026j), Ulkomaan meriliikenteen kuljetussuorite, 2005-2026,
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__uvliik/statfin_uvliik_pxt_12j6.px/>, haettu 18.5.2026
- Tilastokeskus (2026k), Ulkomaan merikuljetukset satamittain ja tavaralajeittain, 1970-2026,
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__uvliik/statfin_uvliik_pxt_12it.px/>, haettu 18.5.2026
- Transparency International (2024) Corruption perception index 2024 & 2023
<<https://www.transparency.org/en/cpi/2024>>, haettu 11.7.2025
- TT News (2024) Top 50 global freight firms
<<https://www.ttnews.com/globalfreight/rankings/2024>>, haettu 11.7.2025
- Tulli (2025) Ulkomaankauppatilasto, Uljas-tietokanta
<<https://uljas.tulli.fi/v3rti/db/0/dirs/13>>, haettu 10.10.2025

- Tulli (2026a) Ulkomaankauppatilasto, Uljas-tietokanta
<<https://uljas.tulli.fi/v3rti/db/0/dirs/13>>, haettu 30.4.2026
- Tulli (2026b) Logistiikkatilastot, Uljas-tietokanta
<<https://uljas.tulli.fi/v3rti/db/0/dirs/17>>, haettu 30.4.2026
- Tulli (2026c), Maatilastoja, vuodet 2021–2024,
<<https://tilastot.tulli.fi/taulukot/maatilastoja/maatilastoja-edelliset-vuodet>>,
haettu 16.5.2026
- UNCTAD (2024) Review of maritime transport 2024
<<https://unctad.org/publication/review-maritime-transport-2024>>, haettu
11.7.2025
- UNCTAD (2025) Liner shipping connectivity index, quarterly (analytical)
<<https://unctadstat.unctad.org/datacentre/dataviewer/US.LSCI>>, haettu
11.7.2025
- U.S. Bureau of Labor Statistics (2025) Import/Export Price Indexes <
<https://www.bls.gov/mxp/publications/factsheets/air-freight-facts.htm>>,
haettu 1.7.2025
- U.S Energy Information Administration (2025) Cushing, OK WTI Spot Price FOB
<<https://www.eia.gov/dnav/pet/hist/LeafHandler.ashx?n=PET&s=RWTC&f=M>>, haettu 30.12.2025
- Verohallinto (2025) Nestemäisten polttoaineiden verotaulukot
<<https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/verot-ja-maksut/valmisteverotus/nestemaiset-polttoaineet/verotaulukot/>>, haettu
2.7.2025
- Verohallinto (2026) Nestemäisten polttoaineiden verotaulukot
<<https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/verot-ja-maksut/valmisteverotus/nestemaiset-polttoaineet/verotaulukot/>>, haettu
16.5.2026
- WTO (2025) Evolution of trade under the WTO: handy statistics <
[https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/trade_evolution_e/evolution_tr
ade_wto_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/trade_evolution_e/evolution_trade_wto_e.htm)>, haettu 2.7.2025

Liitteet

Liite 1 Maailman suurimmat rahtiliikenteen yhtiöt vuonna 2024 rahtiliikevaihdon mukaan.

Sijaluvut 1.-30.

Lähde: [TTNews](#)

Liite kahdella sivulla

Liite 1 (a) Maailman suurimmat rahtiliikenneyhtiöt vuonna 2024 rahtiliikevaihdon mukaan (sijaluvut 1.-30.).

TT Newsin sijaluku		Yhtiö	Pääkonttorin sijaintimaa	Milj. USD*		
2024	2023			Kokonais- liikevaihto	Rahdin liikevaihto	Rahdin osuus liikevaihdosta
1	1	Amazon.com Inc.	USA	573 988	140 053	24,40 %
2	3	FedEx Corp.	USA	93 316	93 316	100 %
3	2	UPS Inc.	USA	90 958	90 958	100 %
4	6	United States Postal Service	USA	79 324	79 324	100 %
5	4	DHL Group	Saksa	88 513	66 119	74,70 %
6	5	Maersk	Tanska	51 049	48 905	95,80 %
7	7	CMA CGM	Ranska	47 020	47 020	100 %
8	11	Mediterranean Shipping Co.	Sveitsi	42 286	42 286	100 %
9	12	China State Railway Group	Kiina	178 584	35 181	19,70 %
10	9	Kuehne + Nagel International	Sveitsi	29 659	29 659	100 %
11	10	SF Express	Kiina	27 182	27 182	100 %
12	15	Deutsche Bahn Group	Saksa	48 876	26 735	54,70 %
13	8	Cosco Shipping Group	Kiina	24 799	24 799	100 %
14	18	Union Pacific Railroad	USA	24 119	24 119	100 %
15	17	BNSF Railway	USA	23 876	23 876	100 %
16	14	DSV A/S	Tanska	21 884	21 884	100 %
17	22	Indian Railways	Intia	31 017	19 634	63,30 %
18	13	Hapag-Lloyd	Saksa	19 400	19 400	100 %
19	24	Geopost	Ranska	16 976	16 976	100 %
20	19	C.H. Robinson	USA	17 605	16 373	93 %
21	21	Nippon Express	Japani	15 953	15 935	99,89 %
22	26	CSX Corp.	USA	14 657	14 657	100 %
23	16	Ocean Network Express	Japani	14 536	14 536	100 %
24	25	Sinotrans	Kiina	14 376	14 376	100 %
25	30	Yamato Holdings	Japani	13 066	12 870	98,50 %
26	27	J.B. Hunt Transport Services	USA	12 830	12 830	100 %
27	28	SNCF Group	Ranska	45 140	12 594	27,90 %
28	31	Canadian National Railway	Kanada	12 459	12 459	100 %
29	32	Norfolk Southern	USA	12 156	12 156	100 %
30	35	SG Holdings	Japani	10 210	9 689	94,90 %

*) Valuuttakurssit 2024 keskimäärin mukaan

Liite 1 (b) Maailman suurimmat rahtiliikenneyhtiöt vuonna 2024 rahtiliikenvaihdon mukaan (sijaluvut 31.-50.).

Lähde: [TTNews](#)

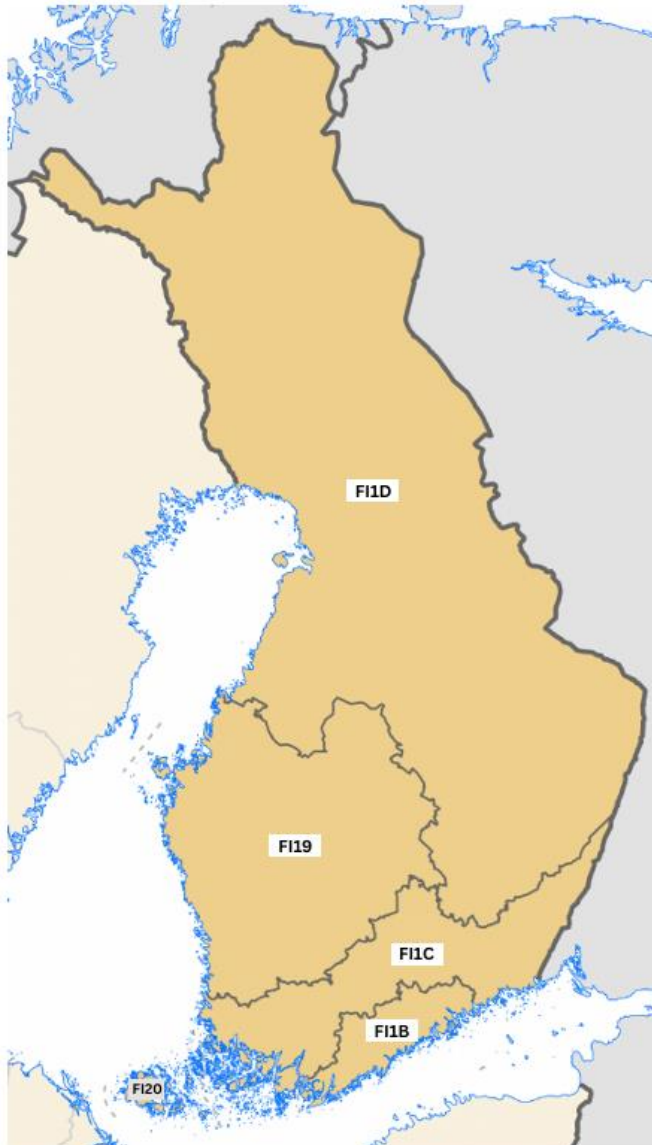
TT Newsin sijaluku		Yhtiö	Pääkonttorin sijaintimaa	Milj. USD*		
2024	2023			Kokonais- liikenvaihto	Rahdin liikenvaihto	Rahdin osuus liikenvaihdesta
31	23	Expeditors International	USA	9 300	9 300	100 %
32		Canadian Pacific Kansas City	Kanada	9 298	9 298	100 %
33	37	CJ Logistics	Etelä-Korea	9 006	9 006	100 %
34	20	Evergreen Marine Corp.	Taiwan	8 881	8 499	95,70 %
35	34	XPO	USA	7 744	7 744	100 %
36	40	Dachser Group	Saksa	7 682	7 682	100 %
37	47	Rhenus Group	Saksa	8 115	7 644	94,20 %
38	46	Kintetsu World Express	Japani	7 515	7 515	100 %
39	44	Knight-Swift Transportation	USA	7 142	7 142	100 %
40	48	GLS Group	Hollanti	6 693	6 693	100 %
41		Ryder System	USA	11 783	6 660	56,52 %
42	29	HMM Co.	Etelä-Korea	6 429	6 429	100 %
43	45	TFI International	Kanada	6 417	6 417	100 %
44	36	Kerry Logistics	Hong Kong	6 055	6 055	100 %
45	50	Old Dominion Freight Line	USA	5 866	5 866	100 %
46	41	Toll Group	Australia	5 600	5 600	100 %
47	49	Schneider	USA	5 499	5 499	100 %
48	43	Landstar System	USA	5 303	5 303	100 %
49	33	ZIM Integrated	Israel	5 162	5 162	100 %
50		Estes Express Lines	USA	5 074	5 074	100 %

*) Valuuttakurssit 2024 keskimäärin mukaan

Liite 2 Suomen NUTS -aluejako. (NUTS 2024)

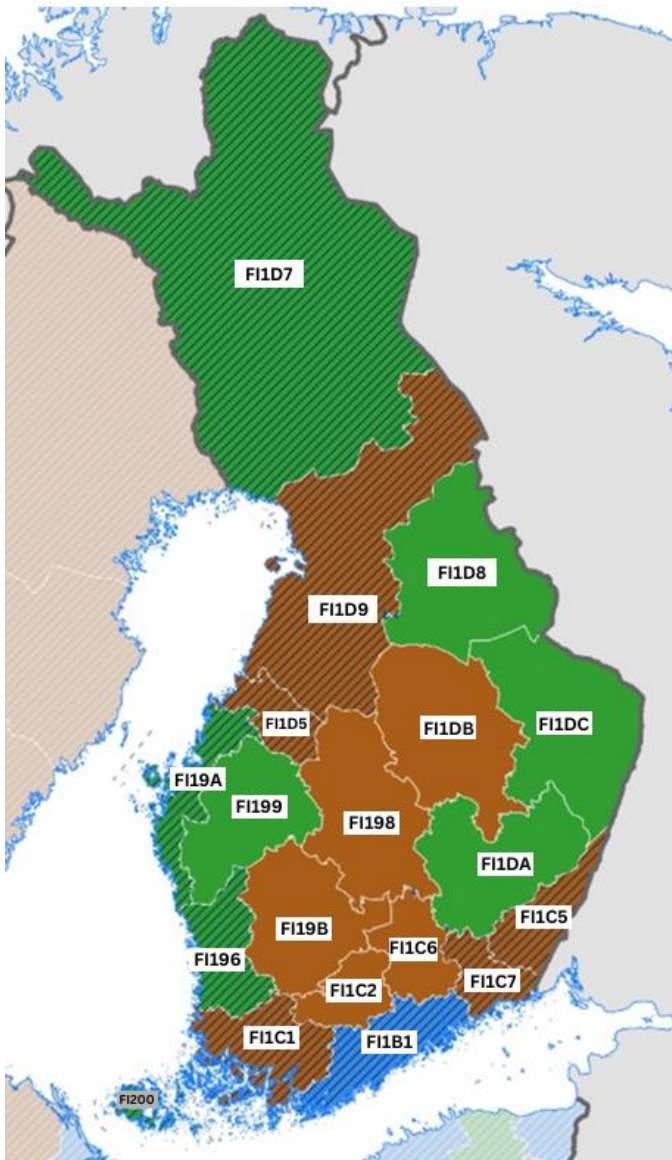
Lähde: Euroopan komissio 2024

Liite kahdella sivulla



NUTS2 Suuralueet

F119 Länsi-Suomi
F11B Helsinki-Uusimaa
F11C Etelä-Suomi
F11D Pohjois- ja Itä-Suomi
F120 Åland



NUTS3 Maakunnat

FI198 Keski-Suomi
 FI199 Etelä-Pohjanmaa
 FI19A Pohjanmaa
 FI196 Satakunta
 FI19B Pirkanmaa

FI1B1 Helsinki-Uusimaa

FI1C1 Varsinais-Suomi
 FI1C2 Kanta-Häme
 FI1C6 Päijät-Häme
 FI1C7 Kymenlaakso
 FI1C5 Etelä-Karjala

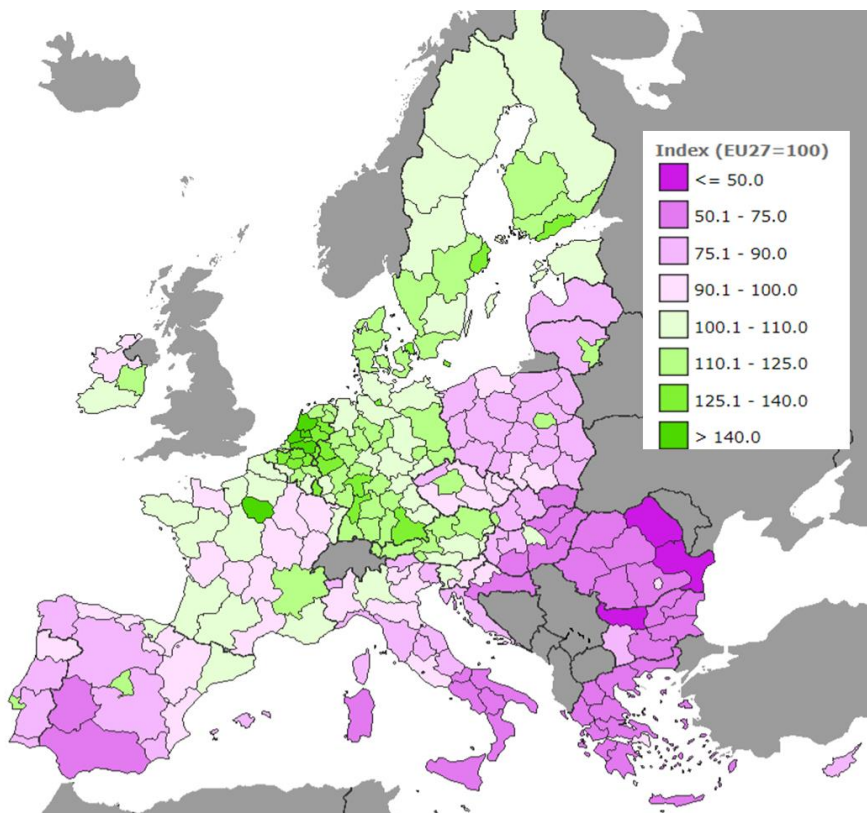
FI1DA Etelä-Savo
 FI1DB Pohjois-Savo
 FI1DC Pohjois-Karjala
 FI1D5 Keski-Pohjanmaa
 FI1D7 Lappi
 FI1D8 Kainuu
 FI1D9 Pohjois-Pohjanmaa

FI200 Åland

Liite 3 EU:n ja Suomen NUTS 2-alueet EU Regional Competitiveness Indexissä v. 2022

Vuoden 2022 julkaisu on viimeisin saatavilla oleva; tehty NUTS 2012:n pohjalta

Lähde: Euroopan komissio 2022; [ks. myös Täältä](#)



	FI1B Helsinki-Uusimaa	FI1C Etelä-Suomi	FI19 Länsi-Suomi	FI1D Pohjois- ja Itä-Suomi	FI2 Åland
Kokonaisindeksi (max. 200*)	133,4	112,2	112,9	106,8	101,3
Sijaluku 234 NUTS -alueen joukossa**	12	57	56	84	106
Kehitystaso***	More developed region	Transition region	Transition region	Transition region	More developed region

*) Paras NUTS 2 -alue oli Hollannin Utrecht, kokonaispistemäärä 151,1

***) Esim. Tukholman alue 6/234 (138,9 p.) ja Kööpenhaminan alue (Hovedstaden) 7/234 (137,7 p.)

***) Kolmiportainen skaala: Less developed regions; transition regions; more developed regions

Get inspired.



TURUN
YLIOPISTO