

Kouvolan Seudun Yrityspalvelun UUTISET

Kouvolan seudun kuntayhtymän elinkeinotoimen lehti 28.4.2006 nro 4

Metson teknologiakeskukset ovat maailman huippua

Anjalankoskella sijaitsevat kuituteknologiakeskus ja paperiteknologiakeskus täydentävät toisiaan. Kouvolan seudun kuntayhtymän aktiivisuus edesauttoi korkean teknologian kehittämistyötä seudullamme.

ASKO VATANEN

Metso Paper:n kuituteknologiakeskuksen vuonna 2003 käynnistämä suurinvestointien sarja näyttää jatkuvan edelleen Anjalankoskella. Keskuksen johtaja **Harri Nerg** sanoo, että uusi, suuri investointi on vuodelta 2004, jolloin investoitiin sellunkuivatuskoneeseen. Teknologiakeskuksen kehittäminen jatkuu tasaisesti kerton myönteisestä tulevaisuudesta.

- Kyllä investointi on aina signaali tulevaisuuteen, muistelee Nerg. Kuntayhtymän tytäryhtiön BIC Kymi Oy:n tekemä osainvestointi helpotti päätöstä jatkoinvestoinnista.

Kehitystyöllä on kolme tukijalkaa

Uusiutunut ja laajentunut laite- ja konekanta antaa loistavat lähtökohdat tutkimustoiminnalle.

- Työssämme on kolme pääfunktiota. Tukijaloistakin voidaan puhua. Yksi alue on asiakkaiden tilaamat koeajot, joita he tarvitsevat myynti- ja toimitusprojekteissaan. Lähes tehdasmittakaavaisilla laitteilla voimme mallintaa ominaisuuksia, joihin tietokoneet eivät pysty. Meille tulee testattavaksi raaka-aineita ympäri maailman kuten Kaukoidästä, Brasiliasta ja Pohjois-Amerikasta. Jotain koneeseen se, että asiakkaistamme noin 80 prosenttia on Pohjoismaiden ulkopuolelta. Tämä on aidosti kansainvälistä toimintaa, pohtii Nerg.

- Toisaalta teemme myös Metson omia tuotekehitysajaja. Näiden tulokset jäävät luonnollisesti sisäiseen käyttöön, sanoo Nerg.

Johtaja Nerg jatkaa, että kuitu-



Kuituteknologiakeskuksen johtaja Harri Nerg kertoo, että koelaitoksen laitteet ovat miltei tehdaskokoisia. Tämä johtuu siitä, että kaikkia ominaisuuksia ei kyetä mallintamaan tietokoneilla ja -ohjelmilla.

teknologiassa on paneuduttu myös laboratoriapalveluihin.

- Teemme täällä laboratoriossamme massa- ja paperianalyysijä. Näytteitä kerätään ja toimitetaan meille muun muassa tehtaiden käynnistysvaiheessa. Toimimme asiakaslähtöisesti. Tähän kuuluu myös erilaisten

kulttuurien huomioonottaminen, korostaa Nerg.

Paperiteknologiakeskus lisää mahdollisuuksia

Vaikka kuituteknologiakeskus kuuluu hallinnollisesti Metso Paper Val-

keakosken ja paperiteknologiakeskus Metso Paper Jyväskylään, yksiköt toimivat tiiviissä yhteistyössä synergiaetuja hyödyntäen ja uusia etsien. Jo viereinen sijainti Inkeröisissä Kymijoen varrella tarjoaa tähän hyvät puitteet.

- Voimme tarjota asiakkaille ko-

konaispaketteja. Kun kuituteknologiakeskuksessa asiakkaan raaka-aineet ajetaan massaksi, me jatkamme paperiteknologiakeskuksessa tästä valmistusvaiheesta haluttaessa kartongiksi tai paperiksi saakka. Näin asiakas saa tarvittaessa Anjalankoskelta kokonaispalvelun, sanoo paperiteknologiakeskuksen päällikkö **Jouni Juhala**.

- Haluamme olla maailman ykkösen kartonki- ja paperiteknologiassa. Koneita meillä on neljä, joiden kapasiteetista kohdistamme 60 - 80 prosenttia omaan tuotekehitykseen, listaa Juhala.

Korkea teknologia luo hyvinvointia

Kuituteknologiakeskus ja paperiteknologiakeskus työllistävät yhteensä noin 50 henkilöä. Määrä on kasvamaan päin. Ja kun tuntee toimialan, tietää myös, että työvoiman koulutustaso on varsin korkea. Tämä taas heijastuu ansiotasoon ja sen myötä niin verotuloihin kuin ostovoimaan.

- Edelleen on huomattava, että työllistämme vielä merkitävän määrän ihmisiä alihankkijoittemme palveluksessa. Ei työ mihinkään katoa, vaikka emme kaikkea itse keskuksissamme teekään, huomauttaa Harri Nerg.

Pohjoiskymenlaaksoisten itsetunnolle ei liene myöskään haitaksi se, että seudulla suunnitellaan ja tehdään huomisen asioita jo tänään.



Prosessinohitaja Titta Martikainen ja johtaja Harri Nerg silmäilevät prosessin etenemistä valvomon monitoreista. Valvomosta on myös suora näköyhteys koneille.



Paperiteknologiakeskuksen päällikkö Jouni Juhala (vas.) ja tutkimusasentaja Jarkko Vahla tutkivaat uusimman investoinnin noin miljoonan euron hintaisen kenkäpuristimen toimivuutta PM 3:ssa.

PÄÄKIRJOITUS

Pertti Eskelinen
Elinkeinojohtaja

Virta vie

Maailman rahavirrat kolmin-kertaistuivat ennen vuosittu-hannen vaihtumista muutamassa vuodessa. Suuruusluokka oli silloin triljoona dollaria päivässä. Siis miljoona miljoona miljoonaa. Summa on tänä päivänä ehkä kymmenkertainen.

Ennen vanhaan tavaravirrat vaikuttivat valuuttakursseihin, nykyään asia on päinvastoin. Valuuttakurssit ovat tärkeä asia halvoissa ja halpenevissa bulkkituotteissa kuten paperissa ja myös kallistuvissa tuotteissa kuten öljy.

Paperi on pitkällä aikavälillä halpeneva tuote. Kasvu tulee Kiinasta, muualta Aasiasta, Itä Euroopasta ja Etelä-Amerikasta.

Tuotantopaikkaan näyttää eniten vaikuttavan se, että eukalyptuspelto tuottaa selukattiloihin lyhyttä kuitua kymmenen kertaa niin tehokkaasti kuin suomalainen koivikko.

Miten Kaakkois-Suomi pärjää näissä oloissa - erittäin hyvin, sillä dollarin kurssi on vahvistumassa ja vahvistuu kunnes eurolla saa 0,9 dollaria. Kallistuva öljy tekee selun rahtaamisen älyttömän kalliiksi puolen maapallon takaa, ja Kaakkois-Suomesta on erinomaiset yhteydet rautateitse Kaukoitään sekä runsaasti potentiaalista tuotantohyödykevirtaa Aasiasta Eurooppaan.

Stora Enson Kymenlaakson tehtaat integroituivat

Anjalankosken, Summan ja Kotkan tehtaiden liiketoiminnot yhdistettiin. Uudistus ei vähennä henkilöstön määrää. Liiketoiminnan tehokkuus kohenee.



Enso Painopaperit Kymenlaakso -tulosyksikön johtaja Hannu Karppinen luottaa, että paperia tehdään tulevaisuuden Suomessakin. Karppinen ennakoii, että Suomeen rakennetaan vielä uusi paperikone - joskus.

ASKO VATANEN

Huhtikuun alussa startanneen Enson Painopaperit Kymenlaakso -tulosyksikön johtoon nimitetyn **Hannu Karppisen** mukaan aiempaa suuremman toimijan edellytykset kovassa kilpailussa pärjäämiseen ovat ihan eri tasolla kuin hajautetussa mallissa toimittaessa. Miljoona tonnia painopaperia vuodessa tuotava yksikkö syntyi, kun Anjalankosken, Haminan Summan ja Kotkan tehtaat pistettiin saman hallinnon ohjattavaksi.

- Vaikka uudistuksella ei haeta henkilöstövähennyksiä, se lisää liiketoiminnan kustannustehokkuutta. Hallinnon järjeistämisen tarkoittaa, että asiat tehdään kertaalleen. Samoja juttuja ei hoida enää kolme erillistä organisaatiota, korostaa Karppinen.

Karppinen jatkaa, että liiketoiminta tehostuu, kun yksi yksikkö voi nyt päättää mihin tuotantoon mikin paperikone keskittyy.

- Näin vältämme kenties päälle-

käisiä investointeja. Käytännössä konekohtaiset tuotevalikoimat vähenevät. Koneilla tarvitsee tehdä paperilajien vaihdoksia nykyistä vähemmän, Karppinen tiivistää yhdistymisen edut.

Sisäinen painoarvo nousi aiemmasta

Hannu Karppinen nostaa esiin, että miljoonan tonnin yksiköllä on ihan eri painoarvo konsernin sisällä kuin esimerkiksi 200 000 tonnia tuottavalla tehtaalla.

- Jos investointeja ei saada tänne, se on suuri uhka kehitystyölle, jopa jatkuvuudelle. Uskon kuitenkin, että suuruudella on merkitystä, kun päätetään Stora Enson investoinneista. Vahvan integraatin on pieniä helpompaa saada investointeja. Kysymys on tehtaiden puolustustaistelusta rakennemuutoksen keskellä. Kymenlaakson kolmen tehtaan yksiköstä saattaa tulla yksi konsernin vahvimista, valaa Karppinen tulevaisuuden uskoa.

Enso Kymenlaakso on suuri työllistäjä

Yksikön johtaja Karppinen korostaa, että yritysten yhteiskuntavastuu lähtee siitä, että tuotanto pidetään kilpailukykyisenä.

- Mikäli kilpailukyky katoaa, yritystoiminta loppuu siihen, kiteyttää Karppinen.

Stora Enso on joutunut kannattavuusohjelmansa puitteissa vähentämään henkilöstöään myös Kymenlaaksossa. Tällä vuosikymmenellä työntekijämäärä on laskenut 500 henkilöllä.

Vähennyksistä huolimatta Stora Enso on edelleen suuri työnantaja Kymenlaaksossa. Anjalankoskella on työntekijöitä noin 1 100, Kotkassa 850 ja Summassa 450.

Karppinen uskoo lujasti paperiteollisuuden myönteiseen tulevaisuuteen Suomessa.

- Uskon, että Suomeen rakennetaan vielä uusi paperikone. Vanhoja koneita poistuu tietenkin alta pois. Tällä hetkellä uuden koneen saaminen ei kuitenkaan ole realistinen tavoite, pohtii Karppinen.



Stora Ensolla on suuri merkitys Anjalankoskelle ja anjalankoskelaisille. Yhtiön eri yksiköt työllistävät paperikaupungissa kaikkiaan 1100 henkilöä.

Kunnossapito on yhtiöitetty

Stora Enso hakee Kymenso Oy:llään synergiaetuja.

Stora Enso on eriyttänyt varsinaisesta tuotannostaan tehtaiden kunnossapidon omaksi yhtiöksi. Muutos käynnistyi jo 1990-luvun puolivälissä laajentuen asteittain kattamaan koko kunnossapidon.

- Näitä kunnossapitoyhtiöitä on kaikkiaan neljä. Ne toimivat pohjoisen alueella, Varkaudessa, Imatralla ja täällä Kymenlaaksossa, kertoo tu-

losyksikön johtaja **Hannu Karppinen**.

Pohjoisessa toimivaa Fortek:ia lukuun ottamatta, jossa on mukana ABB, muut yhtiöt ovat Stora Enson sataprosenttisesti omistamia.

Karppinen toimii näiden yhtiöiden muodostaman ryhmän puheenjohtajana. Ryhmän tavoitteena on Stora Enson kunnossapidon kehittä-

minen ja parhaiden käytäntöjen leviittäminen eri tehtailla.

- Kymenlaaksolainen Kymenso palvelee Anjalankosken, Kotkan ja Haminassa Summan tehtaita. Selkeästi kunnossapitoon keskittyvällä organisaatiolla haetaan tehokkuutta. Perinteisesti kunnossapito toimii oman organisaation sisällä. Eriyttäminen antaa hyvät lähtökohdat toi-

minnan ja tehokkuuden kehittämiseen, sanoo Karppinen.

- Kun tehtaamme sijoittuvat enimillään 30 kilometrin etäisyydelle toisistaan, yksi kunnossapitoyhtiö on järkevä ratkaisu. Kolmen tehtaan kesken voidaan hyödyntää synergiaetuja, perustelee Karppinen eriyttämistä.

Verkkoversio

Kouvolan Seudun Yrityspalvelun Uutisiin, myös aiempiin numeroihin, voi tutustua sähköisesti osoitteessa:

www.kouvolaregion.fi/elinkeinotoimi/yrityspalvelut/yrityislehti

Lähetä vinkki vaikkapa ystävällesi.

Elämä on viestintää.
viestintavatanen.fi

UUTISET

Ilmestymispäivä 28.4.2006

Julkaisija

Kouvolan seudun kuntayhtymä
Kouvolan Seudun Yrityspalvelu
Ilmarinkuja 3, Kouvola
(05) 7400 111
www.kouvolaregion.fi

Päätoimittaja

Pertti Eskelinen
elinkeinojohtaja
pertti.eskelinen@kouvolaregion.fi

Toimituksellinen toteutus

Viestintä Vatanen
Kallantie 36 A 6, Kouvola
040 756 1415
asko.vatanen@viestintavatanen.fi
www.viestintavatanen.fi

Ulkoasu ja taitto

Kouvolan Sanomat/Mainospalvelu

Painopaikka
Lehtikanta Oy



Projektipäällikkö Tapio Vankalo sanoo, että KER-hankkeen yksi tavoite on saada suunnittelutoimistoille uusia markkinoita, kun suomalaiset näkymät eivät ole kovinkaan aurinkoiset.



Konsortio tukee kansainvälistymistä

KER -verkostossa on mukana 20 toimijaa. Uusin liittynyt edustaa kaivattua teollisuusmuotoilua.

ASKO VATANEN

Vuoden 2005 alussa käynnistetty KER- projekti on edennyt odotuksia vauhdikkaammin. Tavoitteelliseen työhön osallistuu 20 toimijaa, joista viisi edustaa suuria, teknisiä suunnittelutoimistoja. Projektipäällikkö **Tapio Vankalo** sanoo, että eri suunnittelualat voivat muodostaa konsortion, jolla on hyvät edellytykset kasvattaa kymenlaaksolaisten osuutta kansainvälisissä suunnittelutehtävissä.

Mahdollisuuksia on runsaasti, sillä erityisesti metsäteollisuus on ulkoistanut suunnittelun.

- Kaikkiaan projektiin osallistuvat toimijat työllistävät noin 500 hen-

kilöä Kouvolassa. Tuorein verkostoon liittynyt yritys, Studio Salovaara Oy, keskittyy teollisuusmuotoiluun. Tämä täydentää muuten jo varsin kattavaa osaamista, korostaa Vankalo.

- Moni saattaa kysyä, miksi mukana on isojakin suunnittelutoimistoja. Se johtuu siitä, että suuret virtaviivaistavat toimintaansa eli keskittyvät tiettyihin suunnittelualueisiin. Tällöin tarvitaan pieniä kapeisiin osioihin erikoistuneita toimistoja, joilla ei ole suuria resursseja tarjonnan monipuolistamiseen. Kun erilaiset osaajat verkostuvat, ne voivat tarjota yhteisvoimin suuria suunnittelu-urakoita kokonaispaketteina myös ulkomaisiin kohteisiin. Toki meillä on jo

nyt kansainvälisiä toimistoja, mutta Suomen nykytilanne muistaen lisämarkkinat eivät ole pahitteeksi, tiivistää Vankalo.

KER tulee sanoista Kouvola Engineering Region.

Yhteinen tahtotila siivittää eteenpäin

Projektipäällikkö Vankalo sanoo, että vuoden 2006 loppuun kestäväksi suunnitellulle hankkeelle puuhataan jatkoa.

- Olisi liioittelua sanoa, että KER on jo brandi, mutta ajan myötä me teemme siitä sellaisen. Verkostoitumisen edut on joka tapauksessa opittu. Yhteistä tahoa löytyy jatkamis-

le. Olemme pohtineet asiaa kolmessa työryhmässä, taustoittaa Vankalo.

- Ensimmäisessä ryhmässä olemme suunnitelleet ja arvioineet organisoitumista. Nyt näyttää siltä, että etenemme osuuskunnan suuntaan. Se on toimiva ja edullinen malli, sanoo Vankalo.

Toisessa ryhmässä on nostettu jaloitettavaksi yhteisten projektien hallinta.

- Kun meillä on yhteinen projektien hallintakonsepti, vähenee yllätyksellisyys. Tämä lisää tietenkin luottamusta kaikkiin toimijoihin yhdessä ja erikseen, perustelee kehitysohjelman laatimista Vankalo.

- Kolmannessa työryhmässä on nostettu kehityskohteeksi markki-

nointi ja rekrytointi. Tämä merkitsee moninaisten mallien luomista rekrytointitapahtumille ja yritysten imagon kohentamiselle. Kohdistamme rekrytoinnin kokeneiden suunnittelijoiden ohessa alan opiskelijoille ja Kymenlaaksoon sitoutuneille henkilöille, sanoo Vankalo.

Projektipäällikkö Vankalo korostaa, että rekrytointi ei tarkoita pelkästään toimialan ja työpaikkojen esittelyä.

- Nykyajan ihmiset arvioivat kokonaisuutta kuten palveluja ja asumisen laatua. On erittäin hyvä, että Yrityspalvelu on luonut kouvola-seudulle.fi -sivuston. Sieltä löytyy erinomaista tietoutta rekrytointimme tueksi, iloitsee Vankalo.



Toimitusjohtaja Antti Lukka korostaa, että suomalaisten suunnittelutoimistojen täytyy jatkaa kansainvälistymistään.

"Työnhakumatkat kasvavat"

ÅF-CTS Oy:n toimitusjohtaja Antti Lukka korostaa, että yhteistyöllä on mahdollista hoitaa todella isoja suunnittelu-urakoita.

ASKO VATANEN

ÅF-CTS Oy:n toimitusjohtaja **Antti Lukalla** on vakaa luottamus yhteistyön voimaan kilvoiteltaessa suurista kansainvälisistä suunnittelu-urakoista. Lukka sanoo, että pienet suunnittelutoimistot voivat paikata kuormahuippuja. Edelleen pienistä toimistoista löytyy erikoisosaamista täydentämään suurten toimistojen asiantuntemusta.

- Suomen metsäteollisuuden

suunnittelutyöt eivät ainakaan kasva.. Tämä merkitsee, että työnhakumatkat pitenevät. Meidän on oltava nykyistä enemmän mukana suurissa ympäri maapalloa sijaitsevilla suunnittelutöissä. Laaja verkosto pystyy vastaamaan näihin haasteisiin, viittaa Lukka osin paljon puhuttuun Voikkaan tilanteeseen, osin koko metsäteollisuuden kenttään.

ÅF-konserni on sinällään mittava verkosto. Siihen kuuluu 50 toimistoa ja 3 000 työntekijää kymmenessä

maassa. Yksin Kouvolan yksikössä toimii yli kaksisataa osaajaa.

KER:istä tehdään laadun synonyymi

- Meitä kiinnostaa kovasti yritysverkoston kehittäminen KER-projektin jälkeen. Tietenkin ensisijaisia yhteistyökumppaneitamme ovat oman konsernimme toimistot. Tämä ei kuitenkaan sulje pois paikallisia suunnittelijoita. Kyllä kuntaseitsikon

suunnittelutoimistot ovat meille tärkeä kumppaniryhmä, tiivistää Lukka.

Samalla Lukka toivoo, että alihankkijat kehittyvät yhä paremmiksi toimijoiksi.

- Kehittyminen ei onnistu, elleivät alueen yritykset usko saavansa enemmän yhdessä toimien. Samalla on hyväksyttävä kilpailu. On myös opittava tunnistamaan tapaukset, jotka saamme itsellemme yhteisvoimin. Tarjouksen pyytäjälle on edullisempää ja helpompaa, kun se saa

yhden kokonaistarjouksen esimerkiksi kahden tai kolmen erillisen osatarjouksen sijaan, havainnollistaa Lukka verkostoitumisen hyödyllisyyttä.

- Haluamme olla mukana rakentamassa KER:iä brandiksi. Teemme siitä laadun ja osaamisen synonyymin. Kun kuulee sanan KER, tietää, että kyse ei ole mistä tahansa reppufirmasta, vaan aidosta osaajasta, katsoo toimitusjohtaja Lukka tulevaisuuteen.

Metsäteollisuus organisoi palvelutoimintojaan uudelleen

Konsultti Esa Pöllänen EP Consulting Oy:stä huomauttaa, että työ ei katoa mihinkään, vaan kysymys on uudelleen organisoinnista. Pk-yritysten kannattaa hyödyntää mahdollisuudet.

ASKO VATANEN

Kymenlaakson ja Etelä-Karjalan metsäteollisuuden kunnossapidon kulut olivat vuonna 2001 tehdyn haastattelututkimuksen mukaan noin 215 miljoonaa euroa. Konsultti **Esa Pöllänen** sanoo, että kokonaissumma on laskujohtainen, sillä vuosituhannen vaihteessa tehdyt koneiden uusinnat ja myöhemmät vanhempien koneiden alasajot pienentävät kunnossapitokuluja. Sen sijaan suuryhtiöiden organisoimissa palvelutoimintojaan uudelleen, on alueen pk-yrityksillä mahdollisuus kasvat-
taa suhteellista osuuttaan metsäteollisuuden kunnossapidossa.

Pöllänen jatkaa, että kysymys on töiden uudelleen organisoimisesta, ei sen ihmeellisemmästä.

- Nykyisin metsäteollisuusyhtiöiden kunnossapitokulut jakautuvat siten, että ne tekevät omana työnään noin 60 prosenttia ja 40 prosenttia palveluista ostetaan yritysten ulkopuolelta, tiivistää Pöllänen.

Kokonaispotti jakautuu osiin

Metsäteollisuuden kunnossapidon kokonaiskustannukset muodostuvat useista erilaisista segmenteistä. Mekaaninen kunnossapito vie leijonanosan eli 65 prosenttia. Sähkö- ja automaatio lohkaisee noin 25 prosentin siivun. Rakennuskannan kunnossapitoon kuuluu siinä kahdeksan prosenttia. Kakun loppuosa muodostuu suunnittelusta ja vastaavista me-
noeristä.

Ulkopuolisten osuus vaihtelee

Suunnittelutyön painopiste on selvästi ulkopuolelta ostamisessa, sillä 65 prosenttia töistä ostetaan ulkopuolelta. Kunnossapitoon liittyvien rakennustöiden arvosta ulkopuolisten yritysten osuus liikkuu 55 prosentissa.



IBS Austrian Anjalankosken yksikkö käy hyvästä esimerkistä metsäteollisuuden palvelutoimintojen uudelleen organisoinnista. IBS huoltaa paperikoneiden keraamisia kansia ja listoja. Työn touhussa huoltoasentaja Sami Lindroos.



- Vaikka pk-yritysten osuus rakennusten kunnostamisessa on korkeahko, kertoo jäljelle jäävä 45 prosentin osuus, että osalla metsäteollisuusyrityksistä on edelleen omia rakennusosastoja, päättelee Pöllänen.

Ulkoa hankittavien sähkö- ja automaatiotöiden määrä on 35 prosenttia kaikista osa-alueen suoritteista. Mekaanisen kunnossapidon koko

tarpeesta tilataan 40 prosenttia ulkopuolisilta yrityksiltä.

Ulkopuolisten määrä on kasvamaan päin

Esa Pöllänen sanoo, että kyselyn mukaan metsäteollisuus arvioi ulkoa ostettavien palvelujen prosenttiosuuk-
sien olevan kasvamaan päin.

- Mekaanisessa kunnossapidossa

päädyttäneen 60 prosenttiin. Sähkö- ja automaatiotöissä lukema nousee myös noin 60 prosenttiin. Rakennusten kunnossapitoon tulee isompi muutos, kun ulkopuolisilta yrityksiltä ostetun työn osuus nousee tulevaisuudessa 80 prosenttiin, listaa Pöllänen.

- Suunnittelussa päädytään ulkopuolisten osuudessa myös 80 prosenttiin.

Suuret metsäjäätit organisoivat palvelutoimintojaan uuteen asentoon.

Työsuorituksia ostetaan suhteellisesti tarkastellen aiempaa enemmän oman organisaation ulkopuolelta.

Tässä on pk-yrityksille iskunpaikka.

"Lisäarvoa on pakko hakea"

Pelkkä tuntien laskuttaminen ei enää riitä. Kannattavuus on keskeistä. Suunnittelutyö sopii vientituotteeksi.

Konsultti **Esa Pöllänen** sanoo, että metsäteollisuuden toimintojen uudelleen organisoinnilla haetaan aiempaa parempaa kannattavuutta. Pk-yritysten on asennoitettava siten, että enää ei laskuteta pelkkiä työtunteja, vaan tilaajat hakevat todellista lisäarvoa uudelleen organisoitun toiminnan kautta.

- On puhdasta hurskastelua miettiä, tehdäänkö työsuoritukset omana työnä vai ostetaanko niitä alihankkijoilta. Toimintoja on kerta kaikkiaan kehitettävä uuteen uskoon. Palvelutoimintoja kehitetään yhteistyössä metsäteollisuuden suuryritysten ja alihankkijoiden prosessina. On luonnollista, että yhteistyössä tehtyjen suunnitelmien toimivuutta ja tulok-
sellisuutta myös arvioidaan yhdessä, huomauttaa konsultti Pöllänen.

Kokonaisuuksista otettava vastuuta

Esa Pöllänen uskoo, että alihankkijoiden on otettava vastedes ja osin jo

nyt vastuuta aiempaa haastavammista kokonaisuuksista.

- Tehtaan ulkopuolinen yritys voi saada vastuulle esimerkiksi laite- tai laiteryhmäkokonaisuuksien tai jopa pienempien laitteiden osien kunnossapitotehtäviä.

- Jonkin palveluprosessin kuten viiran vaihdon opettelu vaatii useita toteutuksia ja aikaa ainakin puoli vuotta. Kovin monia uusia palvelutuotteita ei voi kehittää yhtä aikaa. Kukin prosessi vaatii aikaa ja rahaa. Tilanteessa korostuvat pk-yritysten johdon ja omistajien valinnat, eli onko kunnossapito yrityksen strateginen panostusalue, painottaa Pöllänen.

Osaaminen kasvaa tekemällä erilaista

Esa Pöllänen motto on, että pk-yrityksissä osaaminen kasvaa tekemällä. On oltava aikaa ja resursseja panostaa uuden oppimiseen. Yleensä kannattaa keskittyä muutamaan osa-

alueeseen ja pyrkiä olemaan paras niissä.

- Yhden suurfirman osuus pk-yrityksen kokonaiskuormasta ei saisi olla yli puolta kapasiteetista. Riippuvuus voi nousta muuten liian suureksi ja riskit kasvavat. Toinen tekijä on siinä, että yritys ja työntekijät oppivat paremmin ja monipuolisemmin toimiessaan useassa kohteessa kuin pitäytyessään yhteen kohteeseen, korostaa Pöllänen.

- Fyysinen kunnossapitosuorite on tyypillisesti paikallista toimintaa. Jos ajattelemme vientimahdollisuuksia, manageeraus ja innovaatioiden myötä syntyvien tuotteiden vienti on mahdollista. Suunnittelutyö sopii aidosti vientituotteeksi, kannustaa Pöllänen.

Konsultti Esa Pöllänen motto on, että pk-yrityksissä osaaminen kasvaa tekemällä. Pöllänen korostaa, että on oltava aikaa ja resursseja uuden oppimiseen.

