

Keski-Euroopan perheyriityksiä johdetaan arvoilla ja perinteillä

Pääosa Keski-Euroopassa toimivista puutuotealan yrityksistä on perheyriityksiä, joilla on takanaan monen sukupolven työ puutuotealan ja puurakentamisen parissa. Perinteisen puualan käsityötaidon yhdistämisestä uuteen teknologiaan ja osaamiseen on tullut keskeinen osa yritysten toiminta-ajatusta. Tässä artikkelissa haastateltujen perheyriitysten johtajat ovat ylpeitä perheyriityksissä vuosikymmenien varrella syntyneestä paikallisesta yrityskulttuurista ja luottavat käytännön osaamisen ja uuden tiedon yhdistämisen voimaan.

Yritykset kerryttävät osaamista tarjoamalla oppisopimuskoulutuspaikkoja nuorille samalla kun yrityksissä on vuosikymmeniä työskennelleitä työntekijöitä. Yritys sitoutuu työntekijöihinsä ja työntekijät yritykseen. Kuten Katarina Lehmann sanoo, ”tämä on osaavien ihmisten bisnestä eikä koneiden”.

Perheyriitysten johtajat mainitsevat kukin samankaltaisia toimintaa ohjaavia arvoja kuten laatu, toimitus- ja kustannusvarmuus sekä asiakaslähtöisyys, mikä merkitsee kokonaisvastuuta kohteiden toteuttamisessa suunnittelusta asennukseen. Kaikki näkevät puurakentamisen markkinan kasvun perustuvan ekologisten arvojen nousuun, sen kilpailukykyyn ja uusien rakentamisen innovaatioiden kehittämiseen ja käyttöönnottoon.

Perinteisen ja uuden osaamisesta syntyä yrityksen brändi

Saksalainen perheyriitytiö Gumpp&Maier ei syyttä käytä markkinoinnissaan slogania ”ratkaisuja puusta”. Yhtiön referenssilistalta löytyy kaikkea mahdollista puurakentamista alkaen päiväkodeista ja kouluista päätyen toimisto- ja asuntorakentamiseen. Yhtiö sijaitsee Baijerissa lähellä Augsburgia ja on aloittanut toimintansa 1930-luvulla saha- ja puusepänyrityksenä. Gumpp&Maier -yhtiöllä on kahdet vahvat juuret. Vuonna 1930 Josef Maierin isoisa Josef Maier perusti puusepänyrityksen ja vuotta myöhemmin kirvesmies Leonhard Gumpp aloitti yrittäjänä. Vuonna 2004 Gumpp-yhtiöön yhdistettiin toisella toimialalla toiminut Maier-yhtiö, minkä jälkeen yhtiön henkilökunnan määrä nousi lähes sataan.



-Olemme erilaisesta ajattelutavasta huolimatta löytäneet hyvän tavan työskennellä yhdessä, kuvailee toimitusjohtaja **Alexander Gumpp**. Kun kaksi erilaista perheyriitytiötä ja kaksi erilaista ihmistä alkoivat tehdä yhdessä töitä, siitä tuli vahvuutemme. Istumme samassa toimistossa ja yhdistämme osaamisemme. Tiedämme tarkasti vahvuutemme ja keskittymällä siihen voimme kehittyä ja menestyä.

Alexander Gumpp vastaa yhtiön kehityksestä ja vientikaupasta, kun taas Josef Maier kotimaan kaupasta ja tuotannosta. Gumpp&Maier tuottaa puurakenteisia elementtejä ja kehittää rakentamisen hybridijärjestelmiä yhdessä yliopiston kanssa. -Aloitimme perinteisestä talonrakentamisesta täysin ekologisista ja kestävästä materiaaleista jo yli 20 vuotta sitten. Olemme ottaneet ehkä liikaakin riskejä ajoittain, mutta olemme olleet edelläkävijöitä vihreässä rakentamisessa ja kehittämisessä kuten yrityksen pitääkin olla, sanoo Gumpp.

-Meidän vahvuutemme on yrityksen sopiva koko, mikä tuo joustavuutta. Meillä on yrityksessä omat suunnittelijat, arkkitehdit, rakennusinsinöörit ja paljon puurakentamisen osaajia perinteisesti. Meillä on työntekijöitä, jotka opiskelevat uutta ja perinteistä osaamista, josta yhdessä syntyy yrityksen brändi.

Puusepän ja puuinsinöörin koulutuksen hankkinut Gumpp korostaa käytännön osaamisen ja uuden tiedon yhdistämisen välttämättömyyttä. –Nämä erilaisen osaamisen taustan omaavat ihmiset luovat yrityksen menestyksen ja kehityksen. Kun itsekkin olen valmistunut puuinsinööriksi oppisopimusreitillä, haluan tarjota koulutussopimuksia nuorille ja tehdä yrityksestä houkuttelevan työpaikan tuleville alan ammattilaisille.

Arvot todellisuutta, ei juhlapuheita

Gumpp korostaa yhtiön arvojen olevan todellisuutta arjen toiminnassa eikä vain annettuja juhlallisia lupauksia. -Haluumme tuottaa laadukkaita, ensiluokkaisia ratkaisuja vaativille asiakkaille. Pyrimme olemaan innovaatioissa aina huolellinen, mutta edelläkävijä. On silti hyvä muistaa, että parempi voi olla hyvän vihollinen.

Korkeaan laatuun pääseminen edellyttää Gumppin mielestä huolellista työtä. -Käytämme uusinta kone- ja laitekantaa jolla pääsemme suureen mittatarkkuuteen ja high-end tuotteeseen. Tässä tarvitaan hienosäätöä työntekijöiden käsityöosaamisen ja koneiden prosessituotannon kesken. Meille jokainen hanke on painopiste. Kun työntekijät ovat motivoituneita, saavutamme tavoitteemme yhdessä ja nojaamme toiminnassamme rehellisyyteen ja ennustettavuuteen. Kun lupaa jonkin toimitusajankohdan, pidämme tuotanto- ja asennuspäivistä kiinni.



-Hyvät puurakentamisen ratkaisut ovat lopulta yksinkertaisia. Työskentelemme hyvien työntekijöiden kanssa, käytämme hyvälaatuista sertifioitua puumateriaalia ja meillä on yli 80 vuoden kokemus, kiteyttää Gumpp yhtiön arvopohjaa.

Puutuoteala perustuu osaaviin ihmisiin eikä koneisiin



Katharine Lehmann jatkaa viidennessä polvessa perheyriksen johdossa hallituksen puheenjohtajana. Teemme haastattelua Sveitsissä Gossaun lähellä sijaitsevassa Erlenhofin pikkukylässä keskellä tehdasaluetta sijaitsevassa talossa, jossa Lehman on syntynyt ja joka toimii nyt työntekijöiden ruokalana.

-Kaiken pohjalla on intohimo puuhun, joka on kiehtonut meitä 140 vuotta. Arvostamme perinteistä puun jalostamisen käsityötaitoa ja tämän päivän kehittyneitä teknologioita, jotka yhdessä muodostavat vahvan pohjan teolliselle toiminnalle.

Yhtiöllä on tyypillinen alppimaan puutuotealan yhtiön historia. Perhe harrasti maanviljelyä 140 vuotta vanhalla sukutilalla, kunnes Leonhard Lehmann perusti vesivoimalla pyörivän sahan vuonna 1875. Vuonna 1935 Lehmannin isä laajensi sahaustoimintaa puutuotteiden valmistukseen ja vuonna 1999 aloitti yhteistyön puurakentamisen elementti- ja liitostekniikkaan erikoistuneen Herman Blumerin kanssa. -Isä oli kiinnostunut kaikesta puusepäntyöstä ja tutki mitä kaikkea puusta voi tehdä. Ensimmäisiä tuotteita olivat maataloudessa tarvittavat puurakenteiset suolasiihot, jotka ovat vieläkin yhtiön maamerkkeinä, kertoo Lehman.

-Yhdistämme perinteistä käsityötaitoa innovatiiviseen valmistukseen, missä käytämme huipputeknologiaa. Meillä on rakkautta puuhun rakennusmateriaalina, meillä on visio ja otamme aina uudet ideat käyttöön. Tunnumme osaamisemme integroituna puutavaran asiantuntijana ja hallitsemme jokaisen prosessin vaiheen alkaen sahalta ja päättyen puurakentamisen tuoteosien ja pellettienergian tuotantoon, kuvailee Lehmann yrityksen arvoja.

Menestys edellyttää uusiutumisen kykyä

Lehmann muistuttaa, että puu on kiehtonut Sveitsin maaseudulla ihmisiä aina. -Puu on minusta monipuolisin rakennusmateriaali ja siinä on monia poikkeuksellisia ominaisuuksia. Puu on uusiutuva, hiilineutraali materiaali ja toimii erinomaisesti energianlähteenä. Huippuluokan käsittelytekniikat ja suunnittelu avaavat puulle uusia käyttötarkoituksia sekä arkkitehtuuriin että rakentamiseen.

Omistautuminen puun kestävään käyttöön näkyy Lehmannin mukaan edelleen yhtiön niin strategisissa painotuksissa kuin jokapäiväisessä työssäkkin. Yritykset käyttävät raaka-aineen kokonaisuudessaan ja aina kestäväällä tavalla. Yhtiöt valmistavat sahateollisuuden ja insinööripuutuotteita sekä rakentamisen tuoteosia puurakentamisen tarpeisiin ja jättepuusta pellettejä energiakäyttöön. -Teetämme esimerkiksi liimapuun kaltaisen insinööripuun omasta sahatavarasta muualla koska näin saamme sen edullisemmin kuin mitä oma tuotanto maksaisi.

Nyt yritysryppäeseen kuuluvat Blumer-Lehmann AG, Lehmann HOLZWERK AG, Lehmann Pellets AG, Lehmann Energie AG ja BL Silobau AG, joita Lehmannin perhe on hoitanut viisi sukupolvea. -Joka yhtiössä vallitsee avoin perhekulttuuri. Kun on tämmöinen perheyrityksen historia, sydän on jokaisella tässä puun kiehtovassa maailmassa mukana.



-Jouduin 24-vuotiaana isän sairastumisen myötä ottamaan vastuun yhtiön johdosta. Tuolloin opiskelin taloutta, mutta nyt olisi tietysti tekniikan opinnoista ollut matkan varrella hyötyä, kun tässä teollisuuden ja rakentamisen välissä toimii. Koko ajan on joutunut pätkäilemään tulevaisuutta ja valitsemaan, mitä visiota kulloisessakin tilanteessa kehittää, pohtii Lehmann.

Osaaminen avainasemassa

Lehmann korostaa välttämättömyyttä hakea yrityksissä koko ajan uusiutumisen mahdollisuuksia sekä osaamisen parantamista ja laajentamista, kun integroinnin myötä tulee uusia liiketoiminta-alueita. Puurakentamisen markkinan Lehmann näkee kasvavana. -Puutuotteissa yhdistyvät uusiutuva materiaali ja moderni rakentamisen teknologia. Vaikka ala on koneistunut valtavasti, tämä on silti osaavien ihmisten bisnestä eikä koneiden. Meillä on yli 200 työntekijää, jotka tekevät päivittäin luovia ratkaisuja puun käyttöön rakentamisessa.

-Tarjoamme houkuttelevia työpaikkoja, vastuullisia tehtäviä ja ystävällisen työympäristön. Työntekijämme ovat perusta menestykseemme. Kun hyvä yritys voi olla elinikäinen työpaikka, tarjoamme oppisopimusperusteisia koulutuspaikkoja eri ammatteihin yhtiössämme.

Osaaville ammattilaisille puutuoteala tarjoaa Lehmannin mukaan töitä tulevaisuudessa yhä enemmän. - Puuinsinööriksi tulee opiskella ja on hankittava käytännön kokemusta, jota syntyy vain vuosien työstä puutuotealalla, siihen ei ole suoraa tietä. Tässä on ymmärrettävä materiaali aivan eri tavalla kuin betonissa ja teräksessä. Esimerkiksi 3D-mallinnuksen käyttö modernissa puurakentamisessa antaa uusia mahdollisuuksia teolliseen valmistukseen, mutta vaatii suunnittelijalta paljon osaamista.

Yksinkertaisia ratkaisuja ja normaalia rakentamista

-Puurakentamisen kasvun esteenä ei saa olla liian monimutkaiset rakenteet. Puurakentamisen suunnittelun tulee olla yksinkertaista ja puun käytöstä rakentamisessa on tehtävä todellista ja normaalia laajamittaista rakentamista. Haastavia erikoisrakenteita ja korkean imagon projekteja tarvitaan siksi, että ne herättävät luottamusta ja uskottavuutta puurakentamiseen, sanoo Lehmann.

Lehmann uskoo ekologisten tekijöiden lisäävän puun käyttöä rakentamisessa. -Ekologisuus ja kustannustietoisuus voidaan yhdistää, koska puun pitää olla kilpailukykyinen ja tarjota ratkaisuja rakennusteollisuudelle.

Vaikka rakentaminen on ensi sijassa paikallista liiketoimintaa, yhtiö haluaa kasvaa Lehmannin mukaan myös vientimarkkinoilla. -Itävallassa ja Saksassa vannotaan tuotteissa paikallisuuden nimiin enemmän kuin Sveitsissä. Haluamme olla uskottavia vientituotteissamme ja rakentaa innovatiiviset arvoketjut tuotteista kuljetukseen ja tekniseen tukeen asiakkaille. Silloin tuotteemme ei ole enää vain puuteollisuuden tuote vaan osa vaikkapa huonekaluteollisuutta.

Saurer rakentaa puusta suunnittelusta asennukseen

Saurer-yhtiön historia alkoi runsaat viisi vuosikymmentä sitten puuseppä Franz Saurerin tammilattioiden valmistuksella. Itävallan Tirolessa, Reuttessa sijaitseva puuseppäntuotteita ja puurakentamisen tuoteosia valmistava ja asentava yritys toimii kolmannessa sukupolvessa veljesten Manfred ja Wolfgang Saurerin johdolla. Mukana on myös neljäs sukupolvi, joka valmistautuu ottamaan vastuuta yhtiöstä seuraavaksi.

-Olemme hyvin tietoisia perinteistämme. Haluamme yhdistää perinteet nykyaikaan, sanoo puuseppämestarin koulutuksen saanut **Manfred Saurer**. Samalla kun nojaamme yrityksessä viiden vuosikymmenen perinteeseen, visioimme uusia projekteja eteenpäin ja kehitämme uusia puun käyttökohteita puurakentamiseen.

Saurer on erikoistunut kaikkiin puurakentamisen kohteisiin suksivarastoista toimistorakennuksiin, päiväkodeista asuintaloihin sekä isoihin kauppahalleihin ja kouluihin. Yhtiössä on sata työntekijää, omia rakennesuunnittelijoita, puuseppiä ja asentajia. -Meillä on vakiintuneet kumppanuudet yli kahdenkymmenen yrityksen kanssa. Koska nykyaikainen puurakentamisen tuoteosatuotanto ja



rakentaminen vaativat laatua ja tarkkuutta, olemme koneellistaneet tuotannon ja asennamme tuoteosat itse työmaalle. Varsinkin ulkomailla olisi riski käyttää ulkopuolista työvoimaa elementtien asennuksessa. Työntekijöiden matkat ja tuoteosien kuljetus eivät ole kustannuksiltaan este.

-Rakennuttajan etu on, että rakennushankkeesta vastaa vain yksi taho. Avaimet-käteen periaate tarkoittaa meillä on koko kohteen rakentamisen prosessin hallinta suunnittelusta toteutukseen. Me haluamme pysyä luvatussa hinnassa ja aikataulussa sekä tarjota kustannusvarmuutta rakennuttajille.

Saurer uskoo puurakentamisen markkinoiden kasvuun, koska sillä on nyt markkinoilla hyvä imago. – 20 vuotta sitten sitä ei vielä puurakentamisella ollut. Ihmisillä oli ennakkoluuloja puurakentamisen kalleuteen. Nyt olemme todella kilpailukykyisiä ja ekologisuudesta on tullut kuluttajille tärkeää. Tämä muutos ilmapiirissä ja puun vähähiilisyys ja muut ympäristöystävälliset ominaisuudet kasvattavat puurakentamisen markkinaa.

-Itävallassa on edelleen turhaa rakentamisen sääntelyä, joka vaikeuttaa innovatiivista rakentamista. Meillä on paljon uusia innovaatioita ja teknologisia ratkaisuja, joita emme voi normien takia ottaa käyttöön. Pyrimme kehittämään koko ajan uusia tuotteita ja rakennusten energiatehokkuutta. Teollisesti valmistetut laadukkaat elementit on helppo kuljettaa ja asentaa, mikä parantaa rakentamisen laatua, nopeutta ja kilpailukykyä. Rakentaminen menee yhä enemmän kohti teollista valmistusta.

Saurerin mukaan yhtiössä käytetään rakennuskohteissa puun lisäksi paljon muitakin luonnonmukaisia materiaaleja. -Meille energiatehokkuuden ja ekologisuuden lisäksi myös valoisat tilat ja hyvä huoneilma ovat rakentamisessa tärkeitä. Mielestäni teemme hienoja kohteita. Varmaan tulevaisuudessa ymmärtää, että me olemme tehneet tämän ja voimme olla siitä ylpeitä.



Saurer korostaa yhtiössä vallitsevaa hyvää työilmapiiriä. -On mukava tulla töihin joka aamu, kun ei ole mitään stressiä ja työmme tulee sydäimestä. Meillä monet työntekijät tekevät elämänmittaisen työuran. Olemme hyvin haluttu oppisopimuskoulutuspaikka, koska meillä on hakijoita aina kolme kertaa enemmän kuin voimme ottaa. Panostamme yhtiön kaikkien työntekijöiden koulutukseen koko ajan.

Artikkeli on osa toimittaja Markku Laukkasen toimittamaa artikkelisarjaa, joka käsittelee puurakentamisen toimintatapoja ja trendejä eri puolilla Eurooppaa. Sarjan tavoitteena on tehdä tunnetuksi sellaisia puurakentamisen hyviä käytäntöjä, joista oppimalla ja joita soveltamalla Suomessakin puurakentamisen kilpailukykyä voitaisiin parantaa.

Artikkelisarjan julkaisua on rahoittanut Eino ja Marjatta Kollin säätiö.