

HENRY PUHL - "Yhteisöllisyyden tunne on jopa vahvistunut"

Kysymyksiä tri Puhlille

KION Group keskeytti **tuotannon tilapäisesti** STILLillä Hampurissa kahden viikon ajaksi huhtikuussa. Haastattelussa päätoimittaja **HaJo Schlobachin** kanssa STILLin toimitusjohtaja Henry Puhl keskustelelee vaikutuksista **sisälogistiikan asiantuntijaan** ja **haarukkatrukkivalmistajaan** sekä **tulevaisuuden** mahdollisuuksista hampurilaiselle yritykselle.

Mitä kuuluu? KION keskeytti äskettäin tuotannon kaikilla tehtaillaan Euroopassa. Mitä teitte koko teollisuuden seisokin aikana?

Ensinnäkin olen tyytyväinen, että KION Groupin tuotantolaitokset ja komponenttitehtaamme ovat käynnistyneet tuotantotauon jälkeen suunnitelmien mukaan. Hampurissa tuotanto käynnistyi 20. huhtikuuta ja myös tehtaamme Luzzarassa, Italiassa ja Châtelleraultissa Ranskassa ovat jälleen toiminnassa. Olin Hampurin toimistossani joka päivä seisokin aikana ja nyt, kun hiljaiset päivät ovat ohitse, on hyvä nähdä taas elämää, toimintaa ja tuottavuutta tehtaissa.

Me käytimme tehtaiden seisona-ajan kolmeen tärkeään tehtävään: Ensiksi otimme käyttöön uuden työturvallisuusstandardin, joka on tiukempi kuin Saksan työministeriön äskettäin julkaisemat säädökset. Se ulottuu lattiamerkinnoista ja etiketeistä, jotka helpottavat 1,5 metrin etäisyyden säilyttämistä, rakenteellisiin toimenpiteisiin kuten kevyiden väliseinien asennukseen, jotka jäsentävät työpaikkaa entistä paremmin.

Seuraavaksi varmistimme kahden viikon keskeytyksen aikana materiaalien saatavuuden tulevien viikkojen ajaksi. Koska myös toimittajien tuotanto on yhä enemmän palautunut, materiaalien saatavuus, joka on ollut viime aikoina melko tiukalla, on myös yleisesti parantunut. Ja lopuksi olemme ottaneet teknistä laitteistoa käyttöön etuajassa tuotantoprosessiemme optimoimiseksi. Meillä on esimerkiksi käytössä uusia automatisoituja hitsauskoneita ja otimme käyttöön myös uuden tuotannonohjausohjelmiston. Kun tätä kaikkea tehtiin, olin hyvin vaikuttunut siitä, miten kaikki pystyivät siirtymään "koronaviruksen alkusokista" "kääritään hihat ja ryhdytään töihin" - mentaliteettiin.

Mikä on ollut strategianne kriisistä selviytymiseen?

Jo yli 100 vuoden ajan STILLin strategia ytimessä on ollut asiakkaan tarpeisiin keskittyminen – aina ja kaikkialla. Olen varma, että juuri tämä strategia ei ole koskaan ollut kriittisempi kuin nyt. Tietenkin jotkin tarpeet ovat muuttuneet muutamassa kuukaudessa ja siksi katsomme hyvin tarkasti, missä ja miten voimme tukea asiakkaitamme parhaiten heidän liiketoimintansa käynnissä pitämiseksi. Monet yritykset tarvitsevat nyt nopeita, joustavia ja kustannustehokkaita ratkaisuja. Se selittää, miksi vuokra-asiantuntijamme ovat hyvin kysyttyjä. He työskentelevät 24/7 asiakaskohtaisten ratkaisujen parissa varmistaen, että tarvittavat koneet ovat paikalla mahdollisimman nopeasti.

Mikä saa teidät optimistiseksi tulevaisuudesta tänään?

Se tosiasia, että fyysisestä etäisyydestä huolimatta ihmiset ovat kaikkialla liittyneet yhteen, osoittaneet solidaarisuutta ja löytäneet hyvin luovia ratkaisuja sekä yksityisesti että ammatillisesti. Onpa kyseessä lapsenlapsi, joka äänittää podcastia isoäidilleen, jotta tämä ei tuntisi itseään yksinäiseksi, tai tuotekouluttajiemme toteuttama virtuaalikoulutus. Siinä yhdistyvät videokeskustelu, näytön jakaminen, ryhmätyöt, chattihuone ja koulutustilassa olevasta ajoneuvosta kuvattu livevideo. Olemme järjestäneet näitä virtuaalikoulutuksia osanottajille yli kymmenestä maasta.

Uskotteko, että palaamme aikaan "jatkakaa tavalliseen tapaan"? Ellei, miltä sisälogistiikan tulevaisuus näyttää teidän mielestänne alan mielipidejohtajana?

Pandemia muuttaa sekä yhteiskuntaamme että liikemaailmaamme. Se tulee olemaan "jatkakaa, mutta eri tavalla" -ajattelutapa. Jokaisessa kriisissä on mahdollisuuksia. Meillä on nyt mahdollisuus

kyseenalaistaa monia vuosikymmenien aikana sementoituja käyttäytymismalleja; Kuinka monta työmatkaa todella tarvitsemme? Milloin meidän on kokoonnuttava fyysisesti ja milloin päätöksiä voidaan tehdä helpommin ja tehokkaammin digitaalisilla työkaluilla? Näemme parhaillaan miten monia asioita voidaan ratkaista eri tavalla kuin aikaisemmin. Kriisin jälkeen tämä tieto auttaa meitä ajattelemaan uudelleen monia asioita ja paremmalla tavalla. Myös monet logistiikan prosessit tullaan kyseenalaistamaan. Voin kuvitella, että varaosien varastoinnista tulee taas tärkeämpää. Kaikista juuri oikeaan aikaan -tuotannon eduista huolimatta koemme monilla talouden sektoreilla sen haitallisen vaikutuksen, joka sillä voi olla joidenkin maailmanlaajuisten toimitusketjujen muuttuessa epävakaa ja miten nopeasti dominoivaikutus voi tapahtua.

COVID-19 on aiheuttanut huomattavan häiriön globaaliin talouteen ja se ei ole vielä ohi. Monet kuitenkin näkevät tässä mahdollisuuksia. Missä te näette mahdollisuuksia? Mitä ne ovat STILLille?

Sisälogistiikka on tärkeä taloutemme käynnissä pitävä voima. Erityisesti nyt, kun se tarkoittaa elintärkeiden sektorien kuten elintarvike- ja lääketeollisuuden käynnissä pitämistä. Kun pandemia on ohi, on tärkeää saada taloutemme jälleen käyntiin ja sisälogistiikalla tulee olemaan siinä tärkeä rooli. Se on suuri mahdollisuus meille hoitaa osuutemme kääntämällä tämä kokemus uusiksi ratkaisuihin.

Se koskee niin uusia liiketoimintamalleja, kuten logistiikka palveluna -aluetta kuin nykyisten liiketoiminta-alueiden jatkokehittämistä. Katsotaan sähköistä kauppaa, joka on kasvanut nopeasti vuosien ajan. Verkkokaupan vuotuinen kasvu on ollut 10% luokkaa ja vuonna 2018 globaali myynti oli noin 1,5 triljoonaa euroa. Verkkokauppa saa todennäköisesti lisää kasvuapua nykytilanteesta. Ratkaisuja joustavalle, nopeasti liikkuvalla ja yksityiskohtaisella tavaroiden käsittelylle eräkokoon 1 asti tullaan edelleen kysymään. Korkeat varastot älykkäästi verkkoon liitetyllä tavaroiden ja tiedon siirrolla, prosessiautomaatio, digitaalinen reaaliaikainen palvelu – meillä on todellinen tilaisuus jatkaa tiennäyttäjänä ratkaisuilamme.

Voiko kriisi laukaista automaation kiihtymisen? Loppujen lopuksi koneet voivat vain rikkoutua, ne eivät sairastu eivätkä levitä virusta...

Keskipitkällä aikavälillä tavaroiden siirtoa ihmistyönä ei haasteta, mutta painotuksen siirtyminen tulee epäilemättä jatkumaan. Automaation kiihdyttämiseen ei kuitenkaan tarvita virusta, koska trendi automaatioon siirtymiseen on alkanut jo kauan sitten. Automaatio on neljänneksi nopeimmin kasvava teollisuuden markkina. Sen koko oli äskettäin 4 biljoonaa euroa ja se on kasvanut yli 25% yksin 2019-2020. Sairauspoissaolojen merkitys on paljon vähäisempi kuin demografiset muutokset ja ammattitaitoisen työvoiman puute. Monet yritykset eivät yksinkertaisesti enää löydä kuljettajia, jotka olisivat valmiita istumaan teollisuustrukissa viikonloppuna. Mutta meillä on myös jatkuvasti kasvava määrä yhteydenottoja asiakkailta, jotka pandemian vuoksi haluavat lisätä automaatiota trukeissaan, logistiikkakeskuksissa ja koneidensa etähuolloissa tulevaisuudessa.

Edistääkö kriisi digitaalista muutosta? Miten muutos muotoutuu? Mikä mielestänne vaatii muutosta?

Jo ennen kriisiä digitaalinen muutos oli yksi vaikuttavimmista talouden megatrendeistä. Vuosien ajan olemme nähneet tehtävänämme saada se toimimaan asiakkaillamme. Erityisen jännittävä alue, joka kehittyy nopeasti, on digitaalinen kalustonhallinta. Meidän ajoneuvoissamme GSM-modulit lähettävät paljon erilaista dataa kalustonhallintajärjestelmään: Milloin se on käytössä? Milloin se nostaa? Milloin sitä ladataan? Missä ja milloin on tarinää? Sellaisen digitaalisen tiedon analyysi ja korrelointi tuottaa monenlaista lisäarvoa. Kapasiteetin käyttöasteanalyysit, prosessin optimointi tai huollon suunnittelu ovat vain muutamia esimerkkejä.

Nykytilanne tulee tietenkin kiihdyttämään sisäisten työprosessien digitalisointia, erityisesti viestinnässä. Liikematkustus vähenee, kasvokkain tapaamiset vähenevät, vuorovaikutus digitaalisten työkalujen kautta lisääntyy. Jo ennen pandemiaa digitaalinen muutos auttoi meitä valtavasti tilan rajojen ylittämässä. Esimerkiksi tuotekehityksessä. Kansainväliset tiimimme työskentelevät virtuaalisen todellisuuden teknologiaa ja digitaalisia malleja käyttäen. Virtuaalitalassa insinöörimme voivat vaihtaa ideoita ajoneuvossa hyvin aikaisessa kehitysvaiheessa. He voivat työskennellä saman ajoneuvon parissa yli rajojen 3-ulotteisessa maailmassa reaaliajassa vuorovaikuttaa mallin kanssa ja määritellä käytännöllisen teknisen muodon. Liittämällä ajoneuvot verkkoon henkilöt voivat myös viestiä ajoneuvojen kanssa ja niistä reaaliajassa.

Etätyöskentely kotoa ja monet muut digitaaliset muodot ovat olleet hyvin yleisiä sulun aikana. Mihin STILLin matka tällä alueella vie meidät? Pohditteko uusia työtapoja? Miltä ne voisivat näyttää?

STILL aloitti etätöön mahdollistamisen jo ennen koronavirusta ja jatkamme sitä, kun tämä on ohi. Nykyisten mallien kuten joustava työ ja työaikapankki lisäksi kehitämme muita työskentelymalleja hyödyntääksemme digitalisaation mahdollisuuksia vieläkin pitemmälle.

Mikä on ollut suurin haasteenne STILLin liiketoiminnan ylläpitämisessä – tai jälleenrakentamisessa? Kuten sosiaalinen etäisyys, tilausten kansainvälisyys, toimittajaongelmat, työntekijöiden lähettäminen ulkomaille, peruutukset ja maksuhäiriöt?

Lähes kaikkien työntekijöidemme on pitänyt sopeutua täysin uusiin työskentelyrutiineihin hyvin lyhyessä ajassa. Vuokraus- ja myyntitiimimme alkoivat työskennellä etänä kotoa käsin hyvin nopeasti ja he olivat asiakkaidemme tavoitettavissa kellon ympäri. Myyntitiimimme normaalisti elintärkeät kontaktit asiakkaiden luona pysähtyivät lähes täysin. Mutta he sopeutuivat nopeasti ja hoitivat varastojen ja tuotantoympäristöjen tarkastukset videokokouksilla. Huoltomekaanikkomme ovat jatkuvasti tien päällä, varmistaen asiakkaidemme tavaravirrat. He soittavat yritykseen ennen käyntiä ja selvittävät paikalliset turvallisuusmääräykset ja keräävät tulevia tehtäviä yhteen käyntiin mahdollisimman paljon.

Alusta alkaen on ollut selvää kaikille STILLillä, että meidän on oltava asiakkaidemme saatavana juuri nyt, vaikka olosuhteet ovat joskus haastavia tai vain erilaiset. Prosessissa 'toinen toisemme puolesta' -tunne on kasvanut entistä vahvemmaksi. Olemme tehneet selkeän lupauksen asiakkaillemme nettisivuillamme, jonka uudistamme joka päivä: [Wekeepyougoing](#).

Miten yhteistyö KION Groupin sisällä toimii kriisin aikana?

Erinomaisesti. Olemme yhteydessä päivittäin, teemme yhteistyötä ja löydämme ratkaisuja yhdessä. Varmistamme myös, että kaikki toimipaikat oppivat toisiltaan ja tukevat toisiaan parhaan ratkaisun löytämiseksi kaikille.

STILL tunnetaan erittäin ammattitaitoisista ihmisistä ja hyvin pienestä vaihtuvuudesta. Onko teillä jo suunnitelmia ammattitaitoisten työntekijöiden pitämisestä tulevaisuudessa vaikeasta tilanteesta huolimatta?

STILLiä pidetään hyvin houkuttelevana työnantajana ja me teemme kaikkemme – tästä tilanteesta riippumatta – varmistaaksemme, että se ei muutu. Joustavat työmuodot tulevat ehdottomasti olemaan suuremmassa roolissa. Lisäksi tarjoamme vastuuta ja etsimme tiimipelaajia. Ammattilaisemme arvostavat vapautta omien ideoidensa ja yhteisten visioiden toteuttamiseen. Me jatkamme tämän kehittämistä.

Miten yhteistyö työmarkkinaosapuolien kanssa tulee mukaan kuvaan?

Yhteistyömme tehdasneuvoston kanssa on hyvin rakentavaa ja samanmielistä ja työskentelemme yhdessä yhtiössämme ja yhtiömme puolesta, ja olemme kaikki hyvin ylpeitä tästä.

Nyt on hyvin vaikeaa ennustaa. Haluaisin silti kysyä: Missä näette STILLin olevan vuoden 2021 lopussa?

Asiakkaidemme vierellä, vahvana kumppanina innovatiivisilla ideoilla ja ainutlaatuisilla ratkaisukyvyillä.

Paljon kiitoksia tästä syvästä haastattelusta.
H. Schlobach

Voit lukea nämä ja muita vastauksia sekä etuja, joita nykytilanteesta voidaan [löytää](#).