

METSÄKLUSTERIN OSAAMISEN HYÖDYNTÄMINEN GLOBAALEILLA MARKKINOILLA

Jorma Turunen
DI, eMBA, toimitusjohtaja
Finpro ry

1. Johdon yhteenveto

Uudet paperikoneinvestoinnit tehdään Kiinaan ja Intiaan ja sellulinjat lähelle nopeasti kasvavaa raaka-ainetta Etelä-Amerikkaan. Energia kallistuu ja ympäristön tila pakottaa miettimään kestävästä kehityksestä tukevia tuotantoteknologioita tehtailla ja kestävästä raaka-ainetuotantoa metsissä, mukaan lukien Etelä-Amerikan plantaaseilla.

Sähköinen media korvaa toisaalta osaa volyymituotteista, mutta samalla tulee markkinoita uusille erikoislaaduille. Hygieniatuotteiden, pakkausten ja pakkausmateriaalien markkinat kasvavat.

Metsäteollisuuden tuotanto on perinteisesti ollut vahvasti tuotelähtöistä: Kilpailaan tonnihinnoilla. Ymmärtämällä asiakastarve syvällisemmin voitaisiin kokonaispalveluja toimittamalla päästä kannattavampaan liiketoimintaan. Metsäteollisuusinsinöörien koulutusohjelmia pitäisi voida uudistaa nykyistä nopeammin asiakaslähtöisempään suuntaan, esimerkiksi lisäämällä merkittävästi yritysten ja korkeakoulujen välistä yhteistyötä.

Metsäteollisuuden sivuvirroista saatavien tuotteiden kaupallistaminen on edennyt hitaasti.

Suomen osaamisen ja resurssien sopisi keskittyä nykyistä enemmän pienempiin paikallisiin markkinoihin, kuten hygieniatuotteisiin, erikoislaatuihin, pakkauksiin, pakkausmateriaaleihin ja puutuotealan erikoisratkaisuihin. Mielenkiintoisia uusia markkinoita löytyy eri toimialojen rajapinnoista, esimerkkeinä RFID-tarrat, älykkäät pakkaukset ja puumuovikomposiittimateriaalit.

Ymmärtämällä loppuasiakkaan tarve ja tuotannon arvoketjut syvällisesti olisi mahdollista myös Suomessa kehittää uusia ansainta- ja liiketoimintamalleja, esimerkkeinä ruotsalaiset SCA hygieniatuotteiden palveluliiketoiminnassa ja Tetrapak nestemäisten elintarvikkeiden pakkaamisessa.

Suomen metsäteollisuuden strategisen huippuosaamisen keskus, Metsäklusteri Oy, suuntaa tutkimustoimintaa uusille alueille parantaakseen Suomen metsäteollisuuden kilpailukykyä pitkällä tähtäimellä.

Metsäteollisuuden globaali rakennemuutos etenee hitaammin kuin median kirjoittelusta voi päätellä ja Suomen teknologiaosaamisella on mahdollisuus maailmalla pärjätä myös jatkossa, kun teknologiaosaamisen lisäksi ymmärretään nykyistä paremmin loppukäyttäjän tarve.

2. Metsäteollisuuden globaalit trendit

Metsäteollisuuden kehitystä ohjaavat seuraavat globaalit trendit ja muutokset:

- 1 Kehittyvien maiden BKT:n kasvu: Paperin kulutus kasvaa voimakkaasti uusilla markkinoilla Kiinassa, Intiassa ja Etelä-Amerikassa
- 2 Kuituraaka-aineen hinnan kehitys on riippuvainen raaka-aineen saatavuudesta sekä myös dollarin kurssin kehityksestä
- 3 Fossiilisten polttoaineiden hinnat nousevat, mikä vaikuttaa sekä eri energiamuotojen hintakilpailuun että energiaintensiivisen metsäteollisuuden tuotantokustannuksiin
- 4 Ilmaston muutos ja CO₂-päästöjen nousu pakottavat ajattelemaan puhtaampia valmistusmenetelmiä
- 5 Kuljetuskustannusten nousu pakottaa optimoimaan raaka-aine- ja valmiin tuotteen kuljetusmatkoja
- 6 Sähköisen median markkinaosuuden nousu ja mainostulojen osittainen siirtyminen sähköiseen mediaan pienentää paperin kulutusta pitkällä tähtäimellä tietyissä segmenteissä
- 7 Hygieniatuotteiden, pakkausten ja pakkausmateriaalin markkinoiden kasvu tarjoaa uusia mahdollisuuksia

3. Tuotelähtöisyys vs. asiakaslähtöisyys suomalaisessa metsäteollisuudessa

Suomalainen metsäteollisuus on perinteiltään tuotelähtöistä markkina- tai asiakaslähtöisyyden sijasta: Myydään edelleen tonneja sen sijaan, että myytäisiin painopinta-alaa, painojälkeä tai painokoneen palvelutasoa. Lähestymistapojen merkittävin ero on ansaintamalleissa. Edellisessä tuotteet hinnoitellaan laittamalla tuotantokustannusten päälle marginaali, jälkimmäisessä päästään jakamaan asiakkaan kokemaa lisäarvoa asiakkaan kanssa. Samaa ajattelua tarvitaan myös puusta valmistetuista tuotteista, mieluummin ratkaisuja kuin hintakilpailua samankaltaisilla tuotteilla.

Suomessa koulutetaan edelleen yli 60 % Euroopan paperi-insinööreistä. Sataa metsä-alan prosesseja tuntevaa insinööriä kohti koulutetaan yksi asiakastarpeita ja markkinaa tunteva insinööri. Yritysten ja yliopistojen

välinen yhteistyö on lisääntynyt viime aikoina, mutta on edelleen selvästi alhaisemmalla tasolla kuin esim. USA:ssa (vrt. MIT). Markkinoiden kysynnän muutokset näkyvät metsäinsinöörien opinto-ohjelmien muutoksina aivan liian hitaasti.

4. Alihyödynnettyjä ja hyödyntämättömiä tuote- tai palvelumahdollisuuksia

4.1 Puukemia

Kannattavin tapa tällä hetkellä tuottaa lisäarvoa jätetuusta on polttaa se. Energiatuotannossa soodakattiloista olisi mahdollista ottaa vielä enemmän tehoa irti.

Yllä olevat asiat ovat osaltaan vaikuttaneet siihen, että kun Suomessa tehty sellu ja paperi ovat edelleen menneet hyvin kaupaksi, ei ole ollut pakko hyödyntää metsäteollisuuden prosessien sivuvirtoja tuotteistamalla ja etsimällä markkinoita puukemian tuotteille.

Selluviinan tuotanto ei ehkä ole kannattavaa suomalaisella raaka-ainepohjalla. Kannattavuutta voisi lisätä, jos prosessin sivuvirrat osattaisiin tuotteistaa ja etsiä niille markkinat. Puhutaan esimerkiksi ksyylitolin raaka-aineesta ksyloosista, Benecolin raaka-aineesta ja muista ravintolisistä, karboksimeytyyliselluloosasta sekä makkaran kuoriin käytettävästä viskoosista.

4.2. Paikalliset markkinat

Hygieniatuotteissa kuluttajatottumukset muovaavat mieltymyksiä paikallisten tuotemerkkien suhteen. Kulttuurieroista johtuen erilainen WC-paperi ja käsipyyhe menevät kaupaksi eri markkinoilla. Suomalaisten yritysten resurssit ja vahva teknologiaosaaminen sopisivat hyvin paikallisen markkinoiden tyydyttämiseen sen sijaan, että edes yritettäisiin kilpailla kiinalaisten kanssa sanomalehtipaperin tuottamisessa.

Sama pätee tuotepakkauksiin, joiden markkinat kasvavat öljypohjaisten muovipakkausten kallistuessa, värillisiin erityislaatuihin ja tiettyihin painopapereihin.

4.3. Globaalit nichemarkkinat

Eri toimialojen rajapinnoista löytyy usein suomalaisille teknologiaa osaaville yrityksille uusia mielenkiintoisia mahdollisuuksia. Tästä hyvänä esimerkkinä on Raflatacin RFID-tarrat, joissa tarran valmistusosaaminen on yhdistetty hienosti ohjelmisto-osaamiseen ja elektroniikkaosaamiseen.

Toinen esimerkki on älypakkaukset, joissa pakkaus kertoo sisällään olevan nesteen kunnon.

Eri toimialojen yhdistämisestä on hyvä esimerkki myös puumuovikomposiitti, jossa haetaan puuta ja muovia yhdistämällä optimaalisia lujuus- ja kestävyysominaisuuksia.

4.4. Uudet liiketoimintamallit

Toisaalta loppuasiakkaan tarpeiden syvä ymmärtäminen ja toisaalta tuotannon arvoverkkojen kokonaisvaltainen ymmärtäminen luovat mahdollisuuden joko erikoistua arvoverkon tai arvoketjun siihen osaan, johon oma osaaminen sopii parhaiten.

Ruotsalainen SCA on hyvä esimerkki asiakaslähtöisyydestä: Pesukonevalmistajalle tehdään valmis painettu pakkaus, jossa on konetta tukevat styrox-palat valmiina. Hygieniatuotteita myydään palveluperiaatteella, johon kuuluu, että käsipyyhetylineet valmistetaan, toimitetaan ja täytetään loppuasiakkaalle.

Niin ikään ruotsalainen Tetrapak ostaa kyllä nestepakkauskartongit Stora Ensolta, mutta pakkaa rahtityönä paikalliselle mehu- tai jogurttivalmistajalle tuotteet pakkaukseen, joka on valmiiksi painettu erikoisvalmisteisella pakkauksineella. Elintarvikevalmistaja on koukussa.

Kyse on asiakastarpeen syvästä ymmärtämisestä, joka näkyy tuotteistuksessa ja luovassa, asiakkaalle lisäarvoa tuovassa liiketoimintamallissa.

Tämän pitäisi olla mahdollista myös suomalaisella osaamisella.

4.5. Metsäklusteri Oy:n lähestymistapa

Metsäklusteri Oy on Suomen innovaatiostrategian mukainen metsäalan strategisen huippuosaamisen keskus, joka varmistaa tutkimustoiminnan uudelleen suuntaamisella Suomen metsäteollisuuden kansainvälistä kilpailukykyä. Tutkimusohjelma jaetaan kolmeen pääluokkaan:

4.5.1 Älykkäät ja resursseja säästävät tuotantoteknologiat

Suomi edustaa maailman huippua metsäteollisuuden ympäristöä, energiaa ja resursseja säästävissä prosesseissa. Tämä osaaminen, jos mikä, on maailmalle vientikelpoista. Tähän kuuluu metsäteollisuuden automaatio-osaaminen, joka niin ikään edustaa maailman huippua.

4.5.2 Biojalostamo

Tähän kuuluvat metsäteollisuuden sivuvirroista syntyvien kemikaalien ja tuotteiden tutkimus. Näitä ovat mm. selluviina, biodiesel, uuteainevirrat, ravintolisät, karboksometyyliselluloosa ja viskoosi.

4.5.3 Tulevaisuuden asiakasratkaisut

Tässä tutkitaan metsäklusterin uusia ratkaisuja ja tuotteita, kuten designin merkitystä ja metsäteollisuuden palveluliiketoiminnan mahdollisuuksia.

5. Johtopäätöksiä

Suomalaisen metsäteollisuuden rakennemuutoksesta on kirjoitettu mediassa varsin pessimistiseen sävyyn. Tosiasiassa paperimarkkinat säilyvät Länsi-Euroopassa vielä pitkään nykyisellä tasolla. Metsäteollisuudella on aikaa erikoistua Suomen osaamiseen ja resursseihin sopivien erikoismarkkinoiden palvelemiseen.

Suomalainen teollisuus voi ponnistaa teknologiaosaamisen varassa kuten ennenkin, jos tuotteet ja palvelut jatkossa perustuvat nykyistä enemmän loppuasiakaskysyntään, jonka ymmärtämisestä luodaan Suomelle uusi kilpailuetu.

6. Lähteet

Haastattelut: Christine Hagström-Näsi, toimitusjohtaja, Metsäklusteri Oy
Antti-Jussi Heilala, toimialajohtaja, Finpro
Rainer Häggblom, hallituksen puheenjohtaja, Forest Company Oy
Kommentit: Matti Landin, aluejohtaja, Finpro