

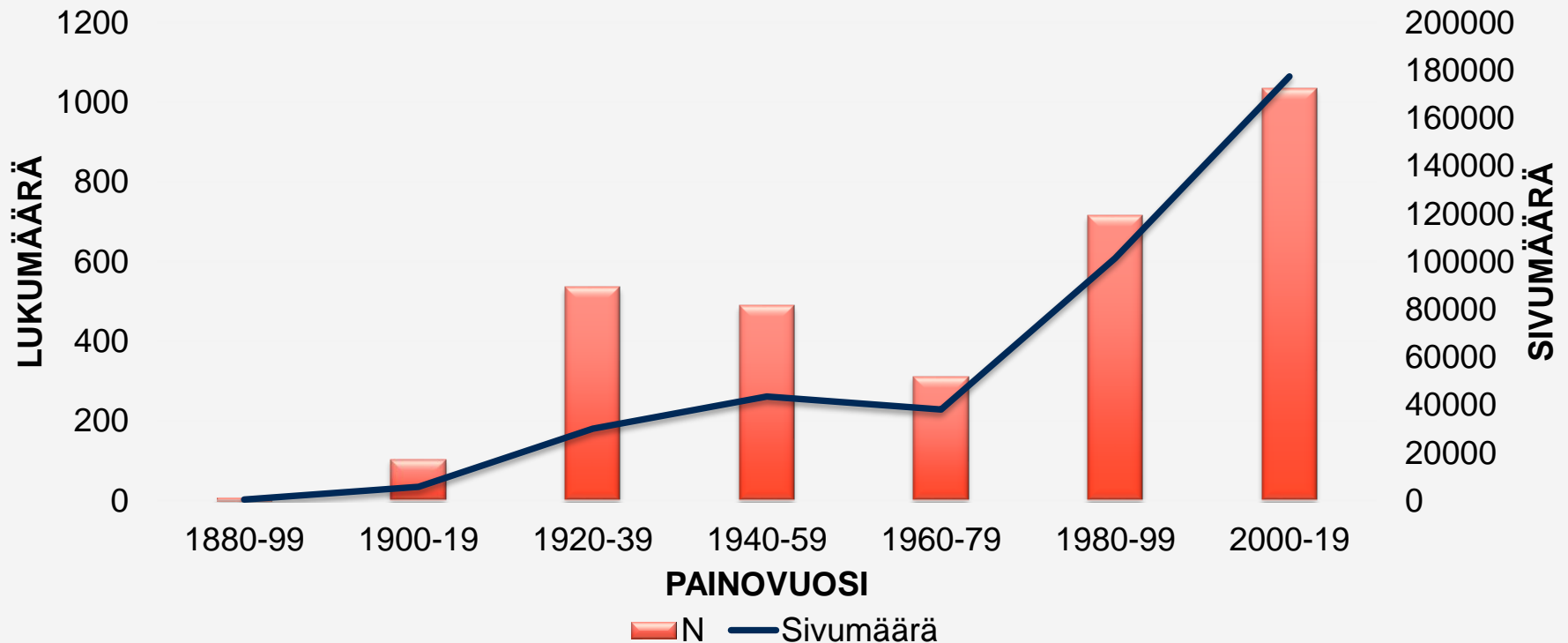


JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ

Metsäteollisuuden strategipolut toisen maailmansodan jälkeen

Jari Ojala
Jari.ojala@jyu.fi
12.2.2020

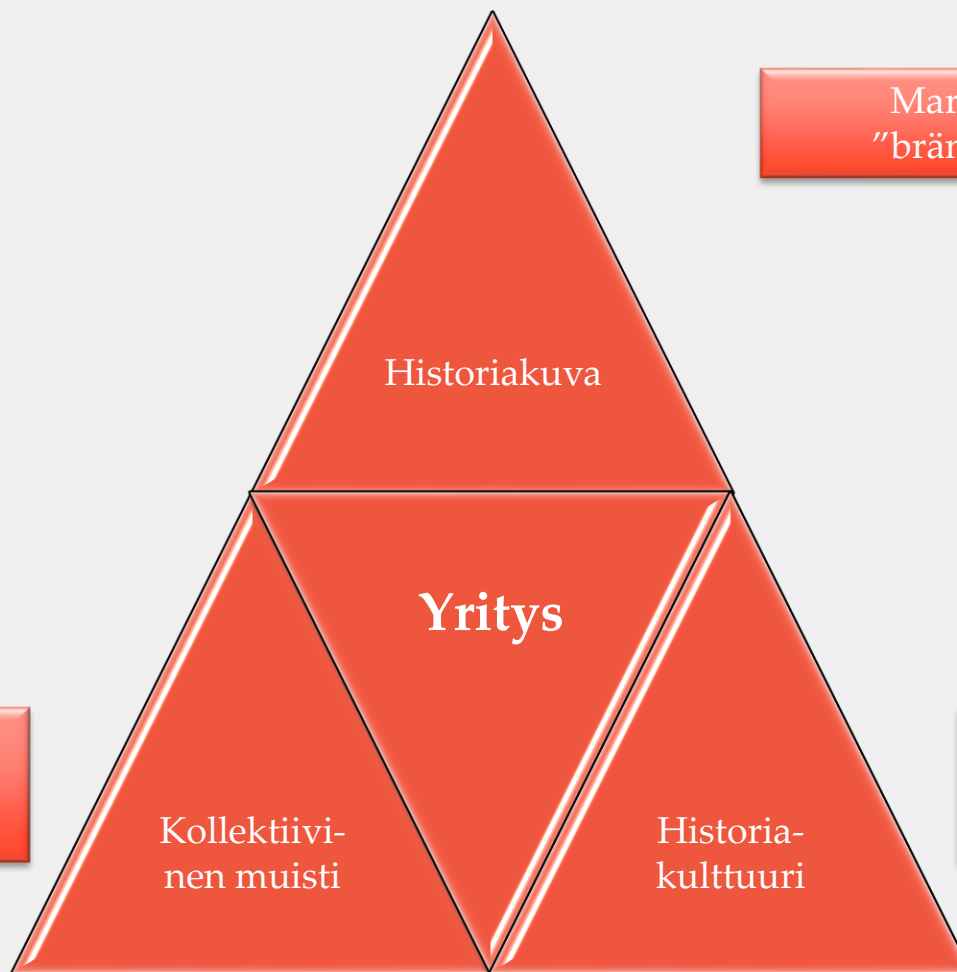
Historia ja yritykset



3 198 kirjaa, **400 000** sivua, **kaksi** hyllykilometriä...
...parhaalle paperille, värikuvien...
... Voisiko yrityshistorioista oppia?



Historiatietoisuus ja yritys



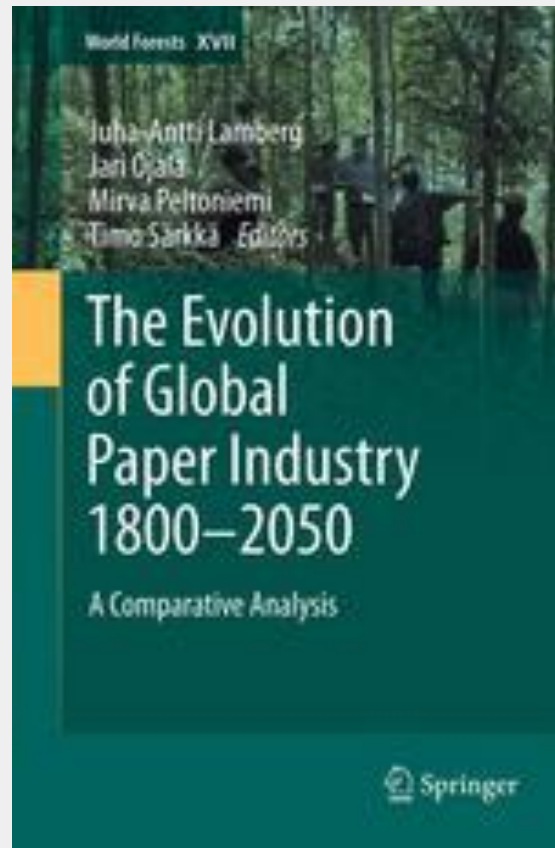
Markkinointi,
"brändiperimä"

Organisaation jäsenet
(johtajat, työntekijät,
omistajat) ja sidosryhmät

Näkyvä historia
(rakennukset, kirjat,
perinteet ym.)



Metsäteollisuus toimialahistoriana



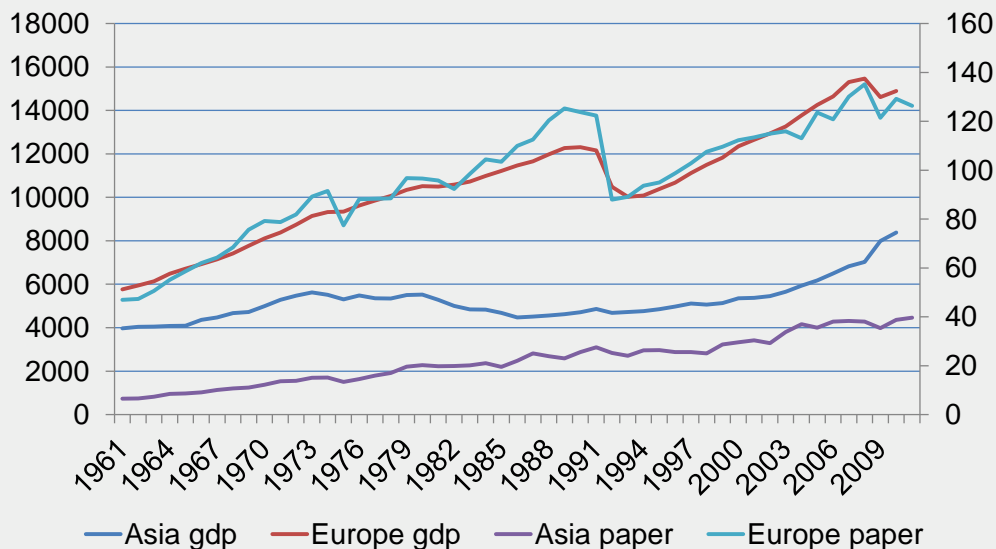


Historiallinen käänne organisaatiotutkimuksessa

- Teollisen ajan liiketoimintamallit eivät enää päde
 - / Analyysi siitä, missä tilanteessa mallit syntyneet – ja havainto, että aika/konteksti (=historia) vaikuttaa malleihin; siispä tutkittava historiaa (historiantutkimuksen menetelmin)
- Liiketoimintahistorian, organisaatiotutkimuksen (sosiologia), politologian (valtio-oppi) ja strategiatutkimuksen (liiketaloustiede) yhdistely
 - / Vastauksia liiketoiminnan suuriin kysymyksiin
 - / Samalla yrityksille ymmärrys historiasta ja historiatietoisuudesta



Paperiteollisuustuotteiden markkinta: Bkt/capita (vasen akseli, 1990 KG\$) ja paperin kulutus/capita (oikea akseli, kg)



BKT/cap kasvu (%)

	Itä Aasia	P & L Eurooppa	P Amerikka	Maailma keskim.
1961-1969	7.6	3.5	3.7	3.0
1970-1989	4.0	2.2	2.4	1.1
1990-2010	5.3	1.4	1.3	3.0
Tot av.	5.2	2.1	2.1	2.3

Paperin kysyntä/cap kasvu(%)

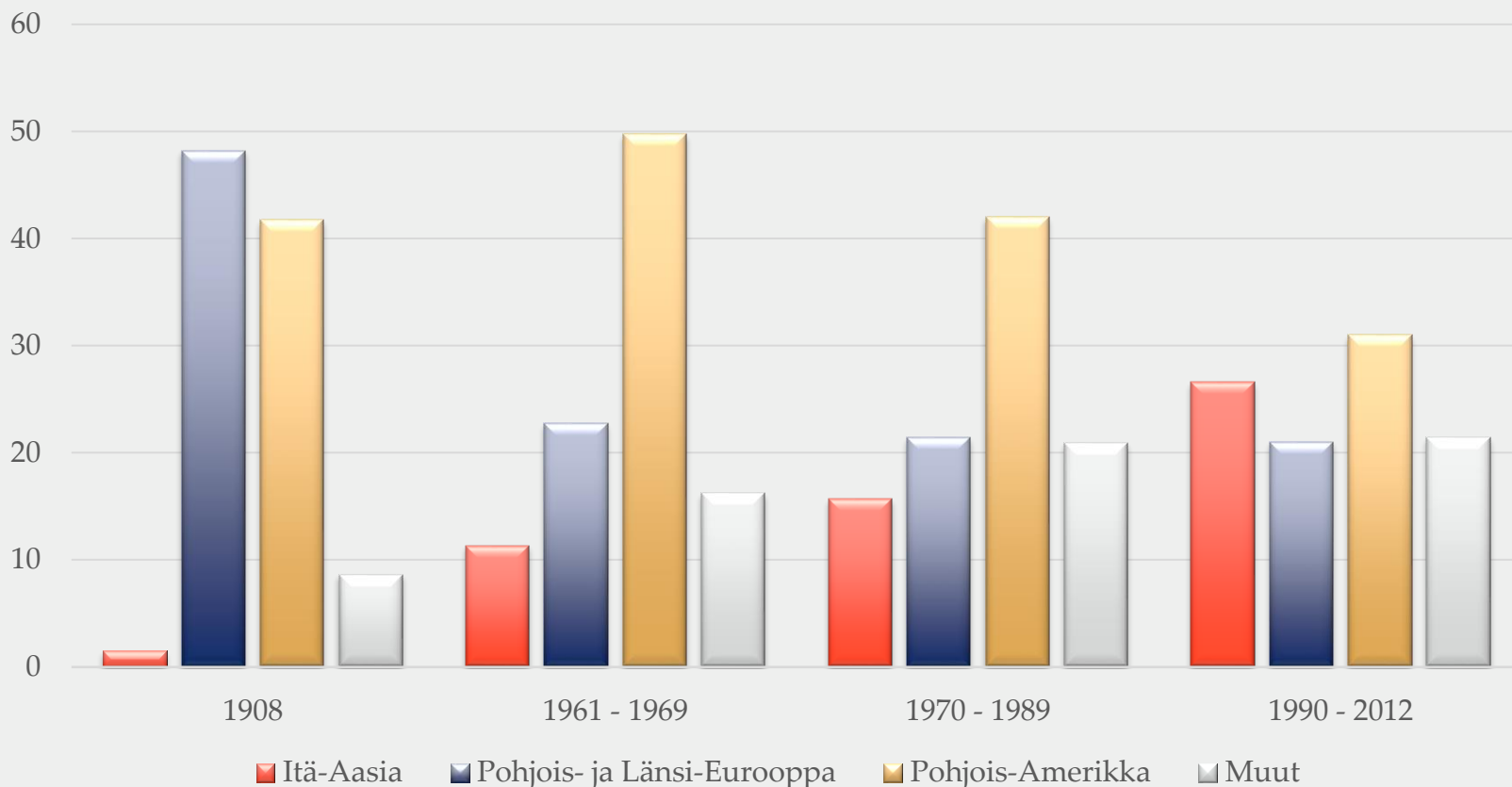
	Itä Aasia	P & L Eurooppa	P Amerikka	Maailma keskim.
1961-1969	5.7	5.9	3.6	5.0
1970-1989	5.1	2.7	1.9	2.1
1990-2010	2.0	0.3	-3.7	0.8
Tot av.	4.0	2.2	-0.3	2.0

Lähteet: FAO, Faostat.fao.org; Groningen Total Economy Database (www.ggdc.net/)

Huom. Kulutus laskettu: (tuotanto+tuonti-vienti)/väestö



Maailman paperiteollisuuden tuotanto alueittain 1908 – 2012 (%)



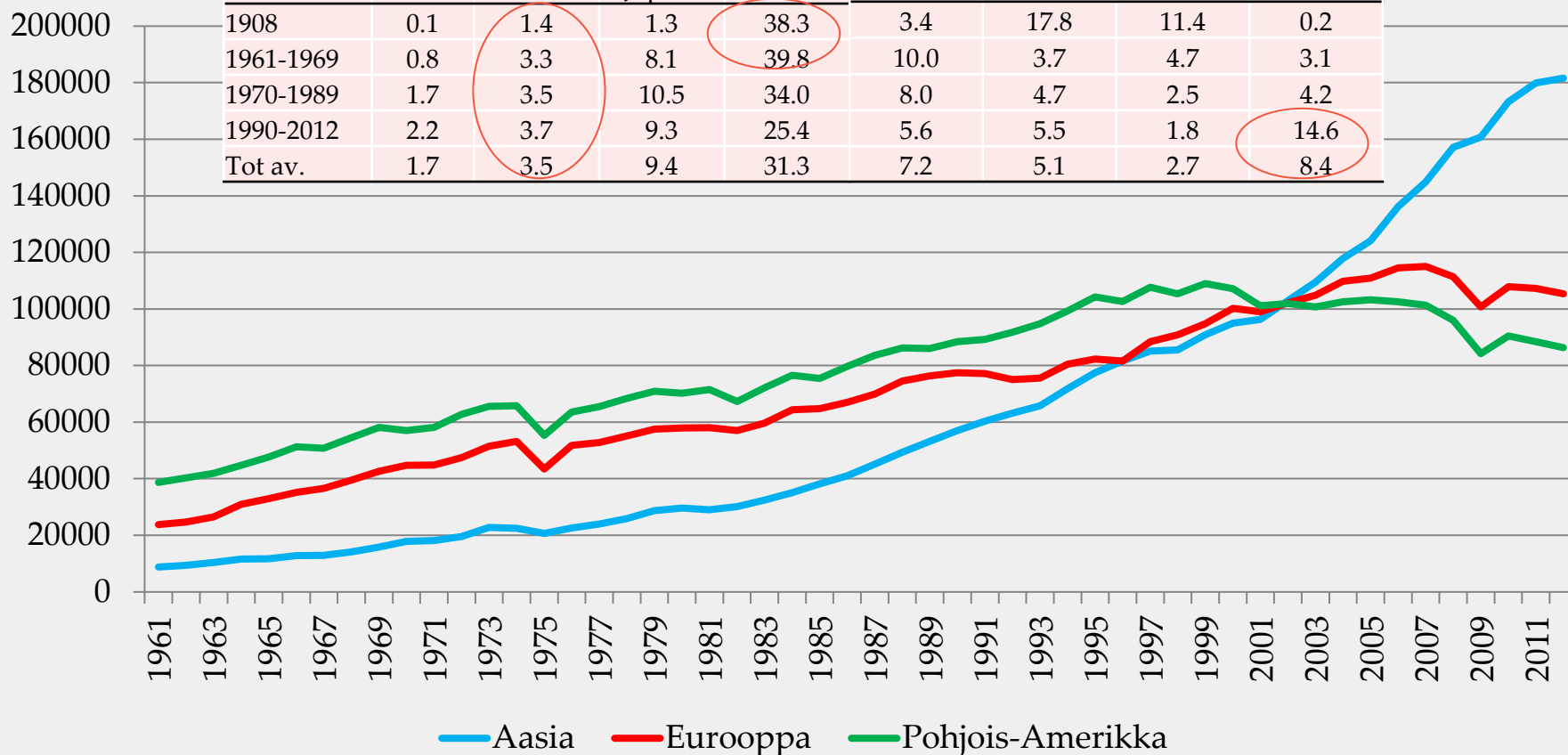
Lähteet: FAOSTAT faostat.fao.org; [Krawany, 1910](#)



Maailman paperin tuotannon dominanssin muutos (1908) 1961 – 2012 ('000 tonnia)

Keskeisten maiden tuotannon osuus (%)

	Brasilia	Suomi	Japani	USA	Kanada	Saksa	Britannia	Kiina
1908	0.1	1.4	1.3	38.3	3.4	17.8	11.4	0.2
1961-1969	0.8	3.3	8.1	39.8	10.0	3.7	4.7	3.1
1970-1989	1.7	3.5	10.5	34.0	8.0	4.7	2.5	4.2
1990-2012	2.2	3.7	9.3	25.4	5.6	5.5	1.8	14.6
Tot av.	1.7	3.5	9.4	31.3	7.2	5.1	2.7	8.4



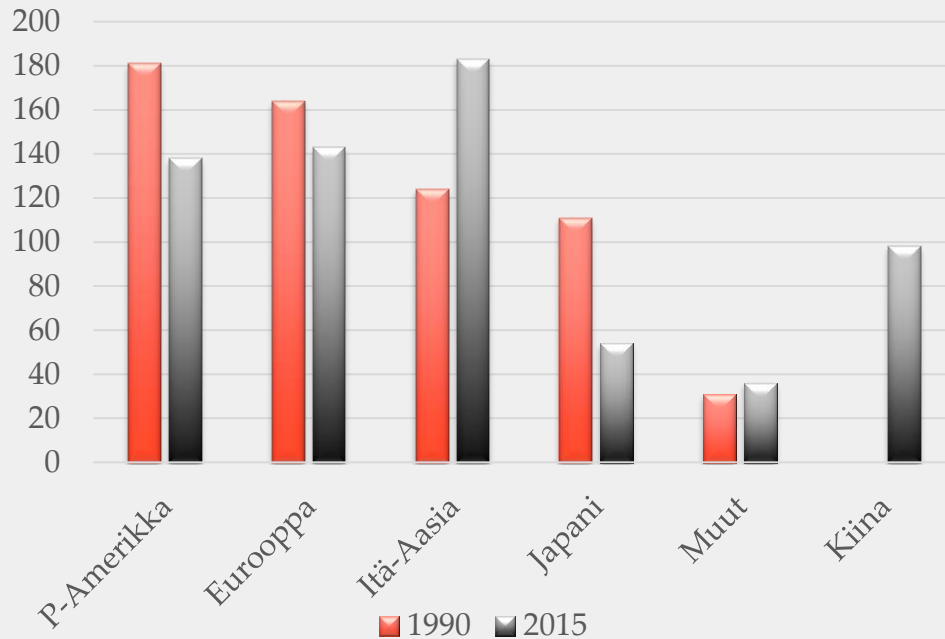
Lähde: Faostat.fao.org and Phillips Paper trade directories

Maailman teollisuuden dominanssimuutos

Fortune 500 firmojen lukumäärä alueittain (kaikki toimialat)

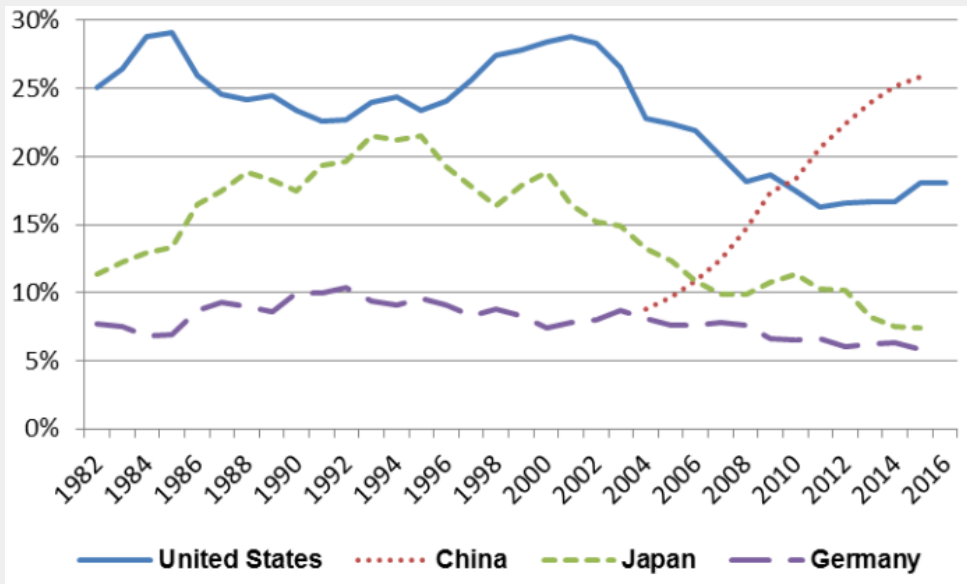
Top 500 liikevaihto 7 x 1990 - 2015

Lähde: Kurosawa 2017

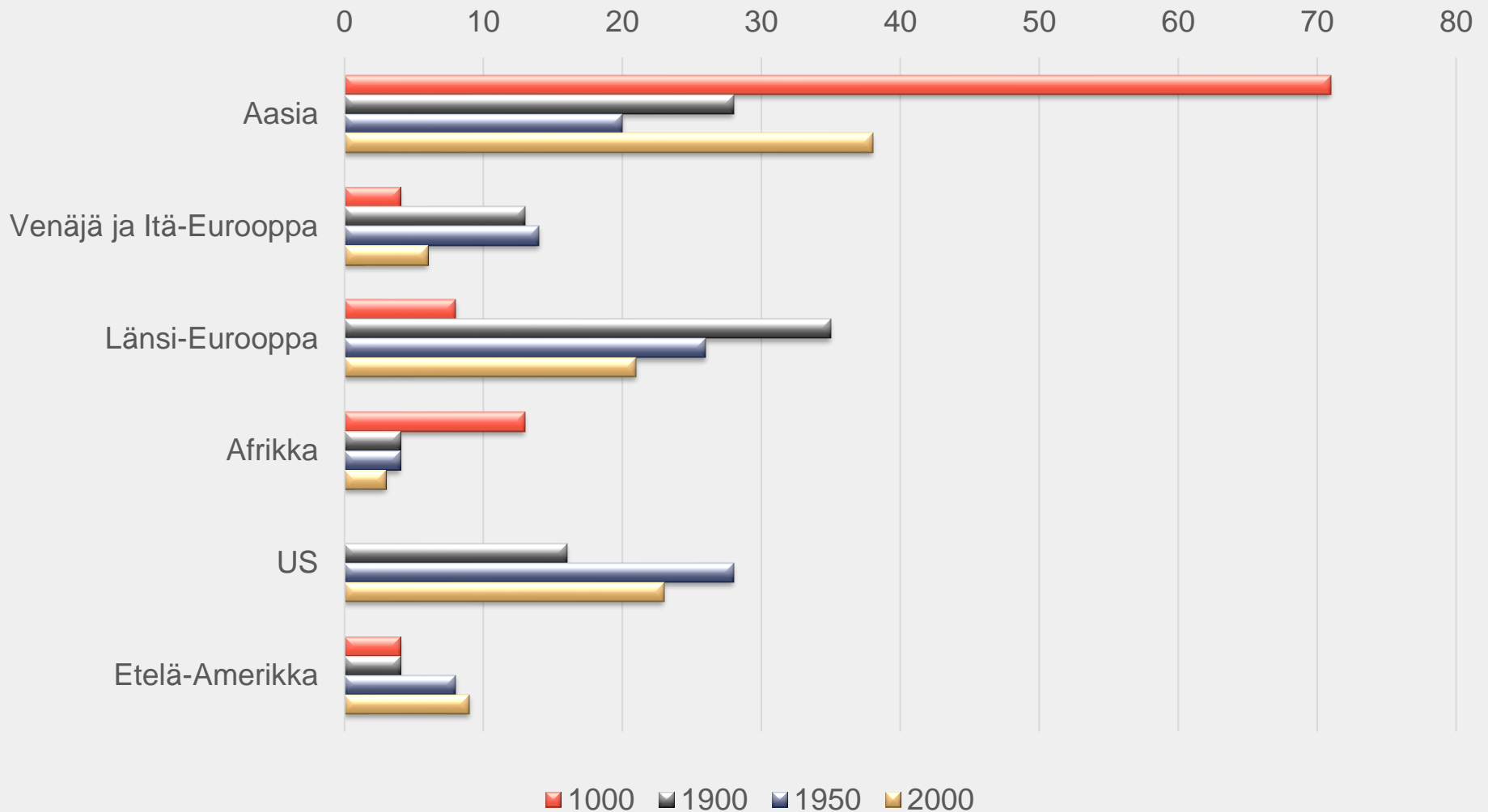


Eri alueiden osuus maailman teollisuustuotannosta (%)

Lähde: Levinson 2018



Eri aluiden osuus mailman tuotannosta (BKT) 1000-2000 – historian korjausliike?



Sources: HS 21.1.2007, Maddison, OECD.

Autoteollisuus: Top-5 tuottajamaata 2005 ja 2012

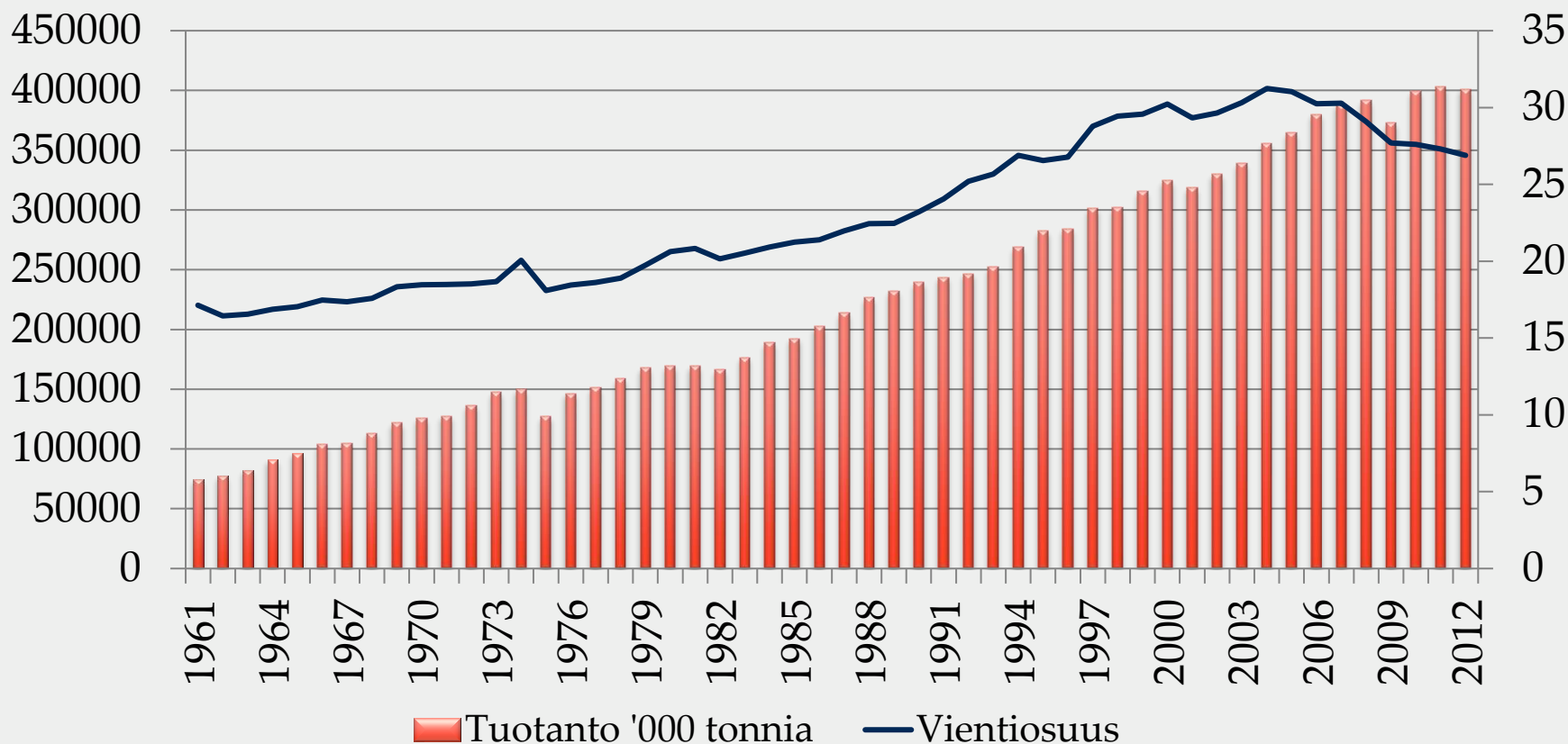


Top 5 2005	Miljoonaa autoa	Top 5 2012	Miljoonaa autoa
USA	13	Kiina	19,3
Japani	9,9	USA	10,3
Saksa	5,0	Japano	9,9
Ranska	3,2	Saksa	5,7
Kanada	3,1	Etelä-Korea	4,6



Paperin tuotanto ja vienti 1961-2012

(Tuotanto (oikea akseli, '000 tonnia) ja vientiosuus tuotannosta (vasen akseli, %))



Lähde: Ojala & Tenold 2019; Faostat, sanomalehtipaperia ei ole huomioitu



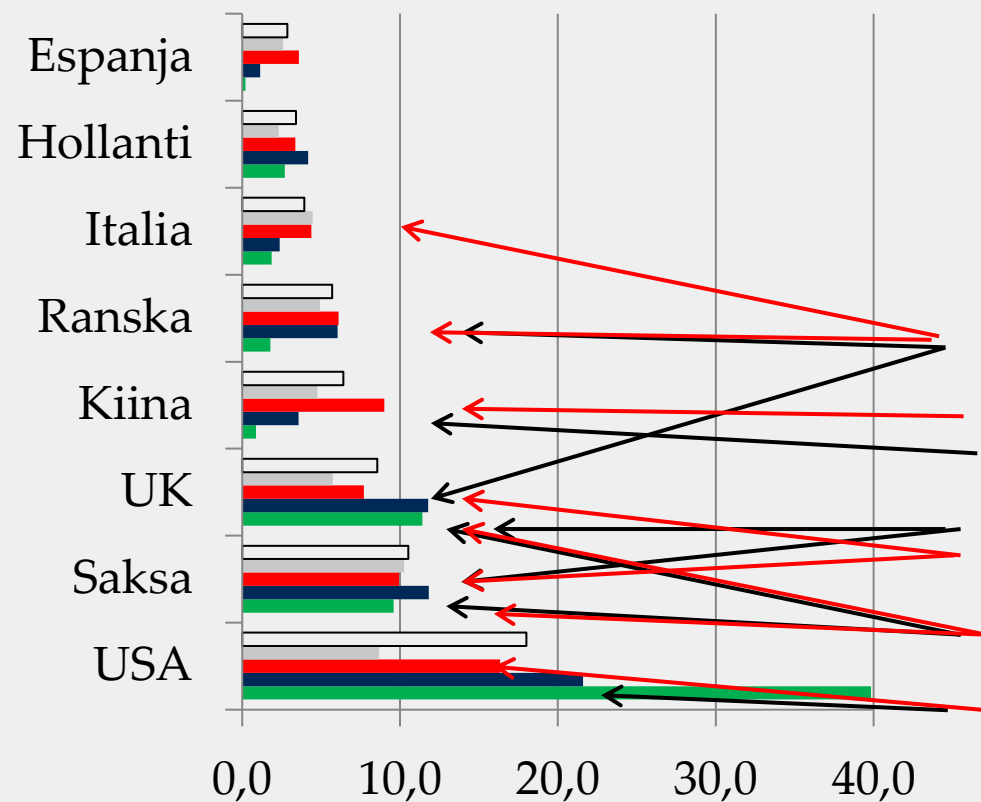
Paperin kauppavirrat 1961 – 2012

(top 8 maat, % maailmankaupasta)

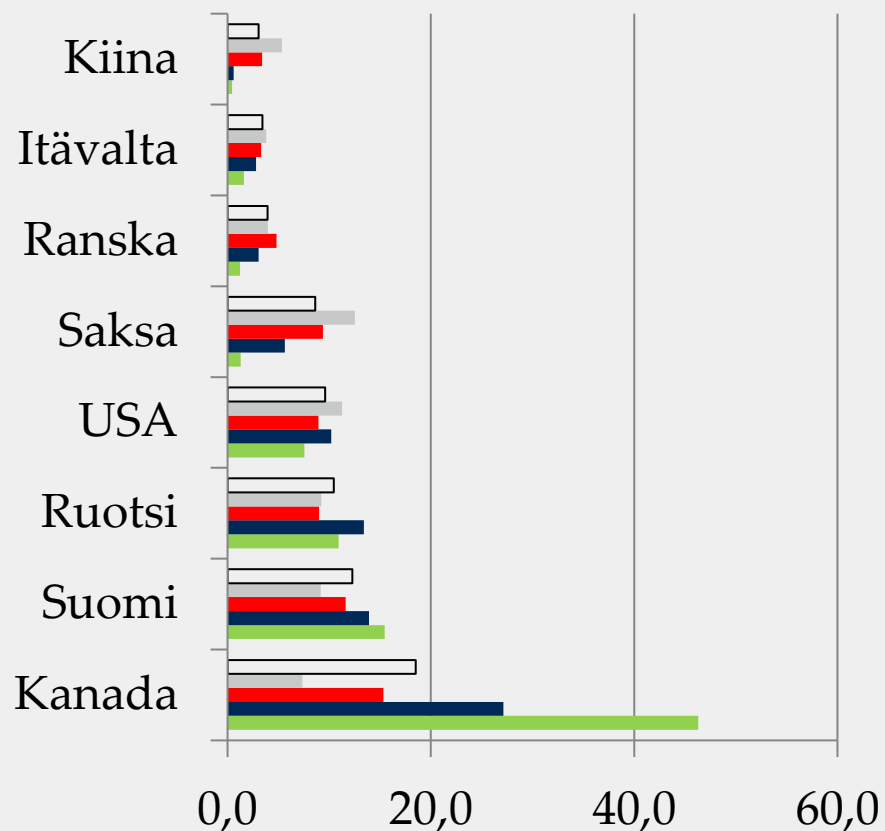
Lähde: Ojala & Tenold 2019; Faostat, paper and paperboard, no newsprint)

Tuonti

Vienti



□ % tot ■ 2012 % ■ 2001 %
■ 1981 % ■ 1961 %



□ % tot ■ 2012 % ■ 2001 %
■ 1981 % ■ 1961 %

Sellun kauppavirrat 1961 – 2012

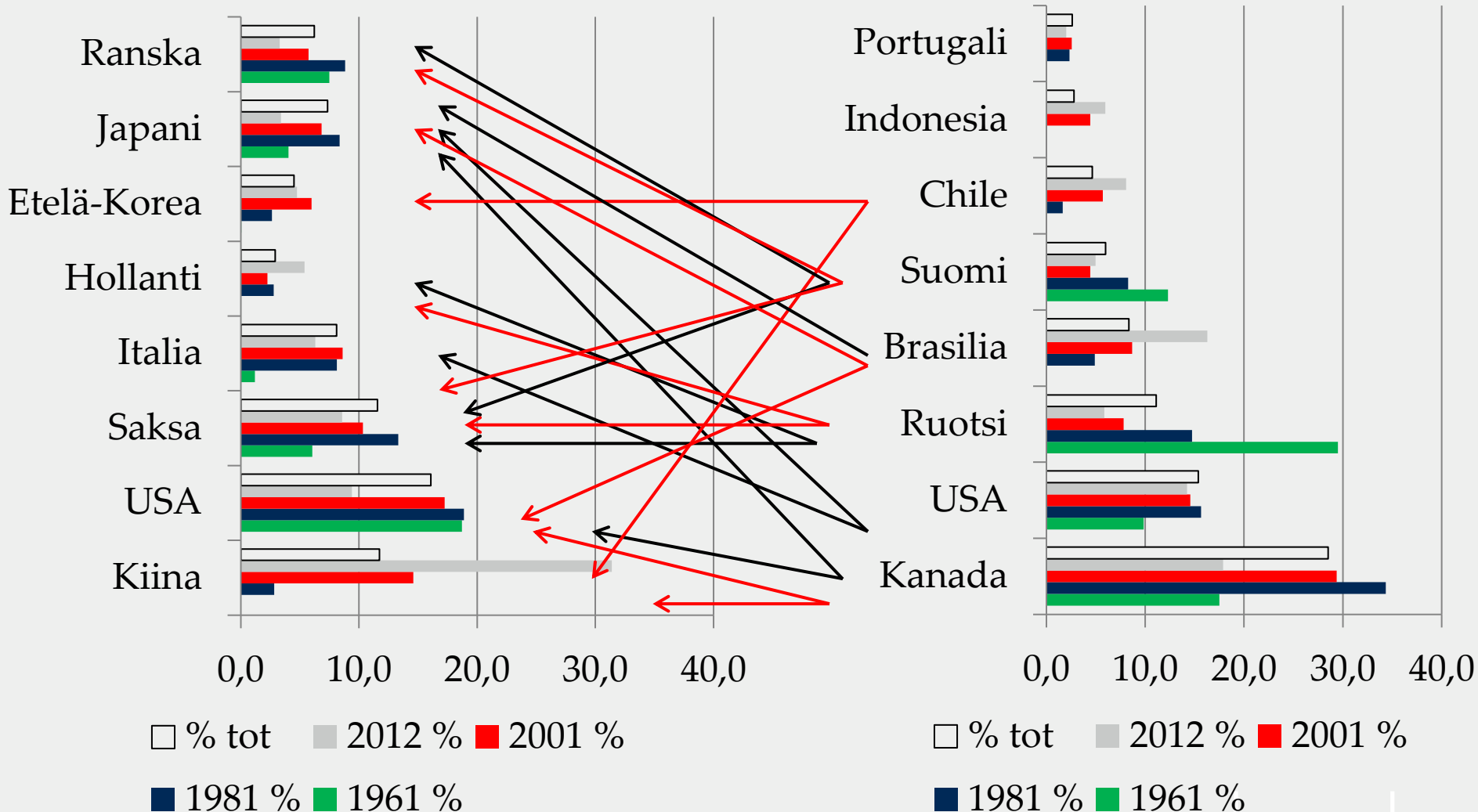
(top 8 maat, % maailmankaupasta)

Lähde: Ojala & Tenold 2019; Faostat, paper and paperboard, no newsprint)



Tuonti

Vienti



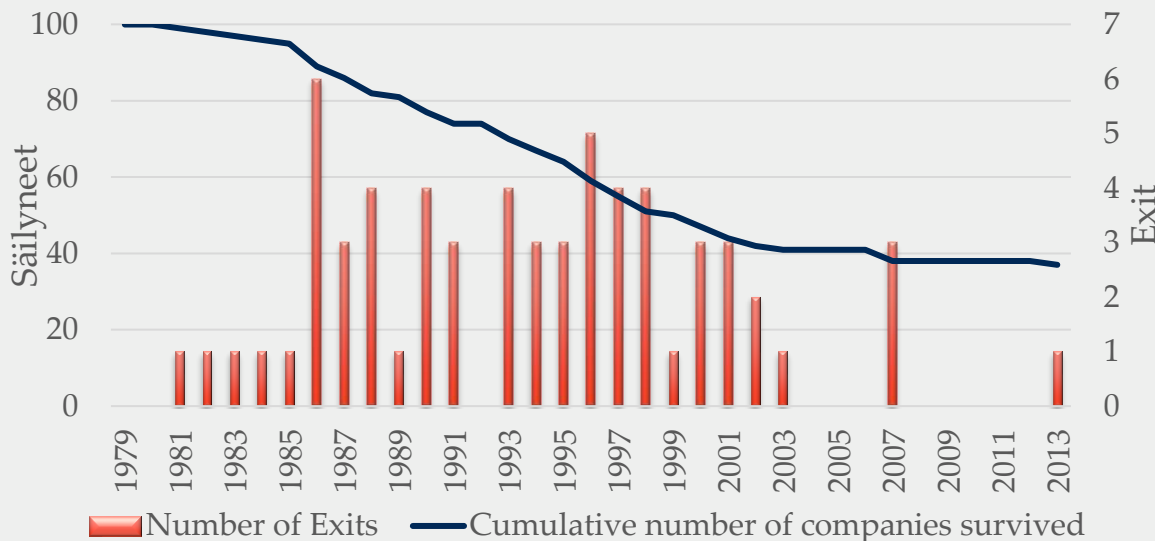
Paperiteollisuuden kehitys



Vuosi	Europa	P.-Am	Aasia	Australia	Lat.- Am.	Afrikka	Yhteensä
1910	2980	929	39	4	83	5	4040
1950	1971	584	570	9	116	21	3271
1974	1548	414	515	10	255	39	2781
2000	763	324	497	10	152	25	1771

Paperi ja selluyhtiöiden lukumäärä maailmassa, 1910 – 2000

Lähde: Lamberg & Ojala 2006, p. 12.
Teollisuuskalenterit

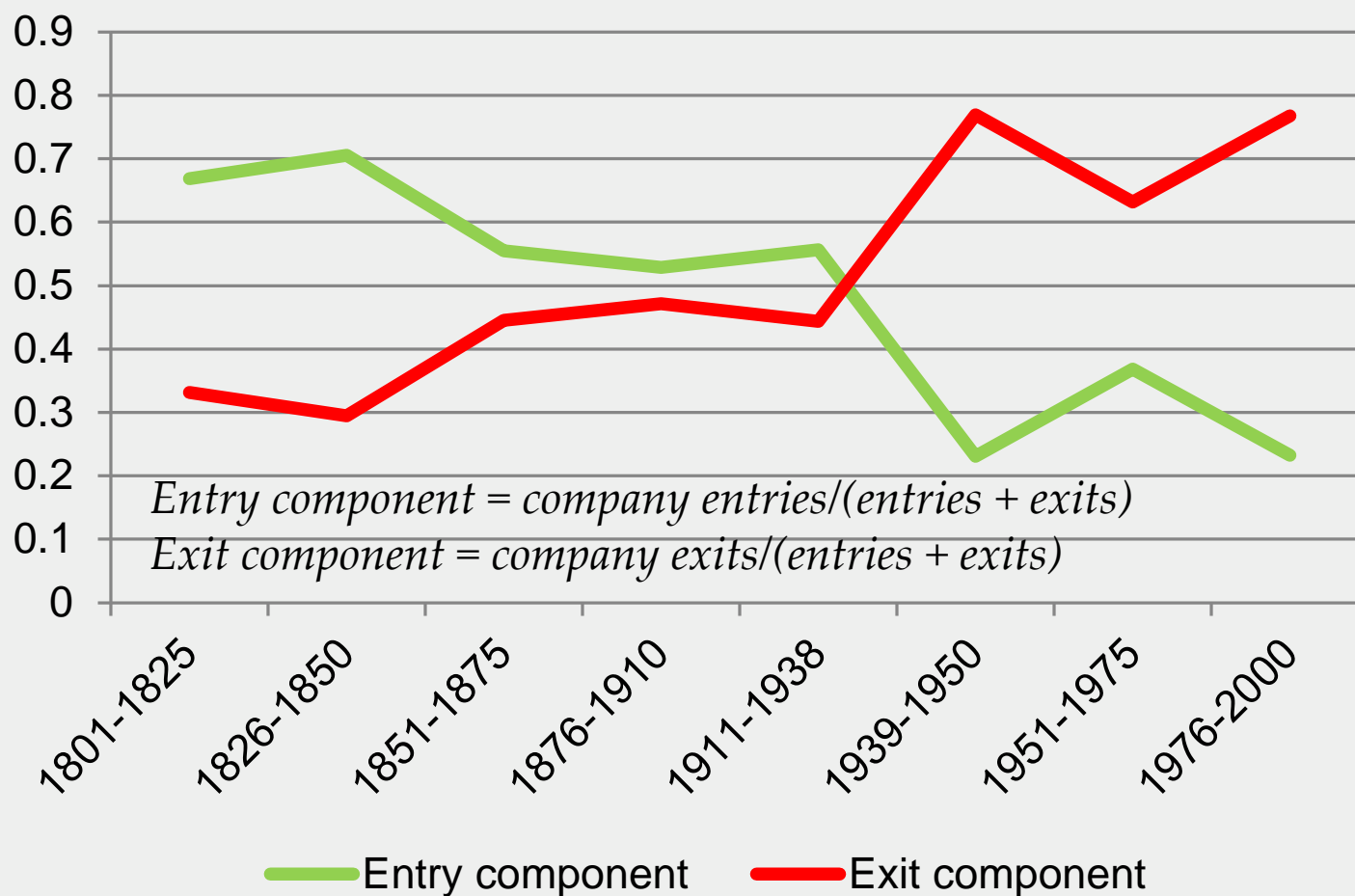


Top-100 1979 toimialalla säilyneet ja poistuneet 1979 - 2013

Lähde: Khoa, Lamberg & Ojala 2019.



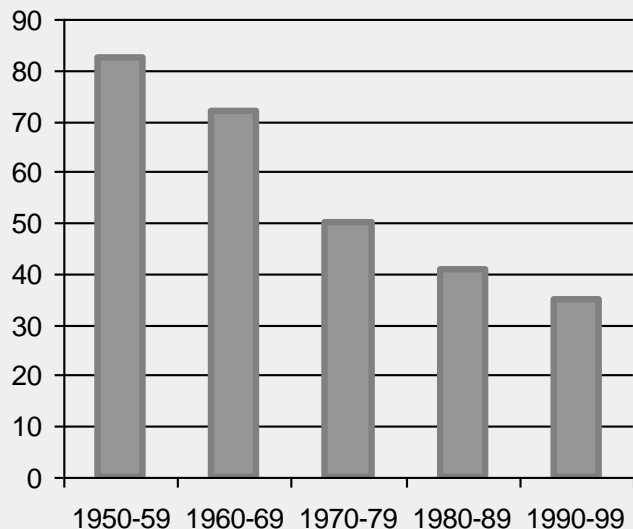
Sellu ja paperiteollisuuden entryt ja exitit 1800-2000



Lähde: Ojala & al. 2012.



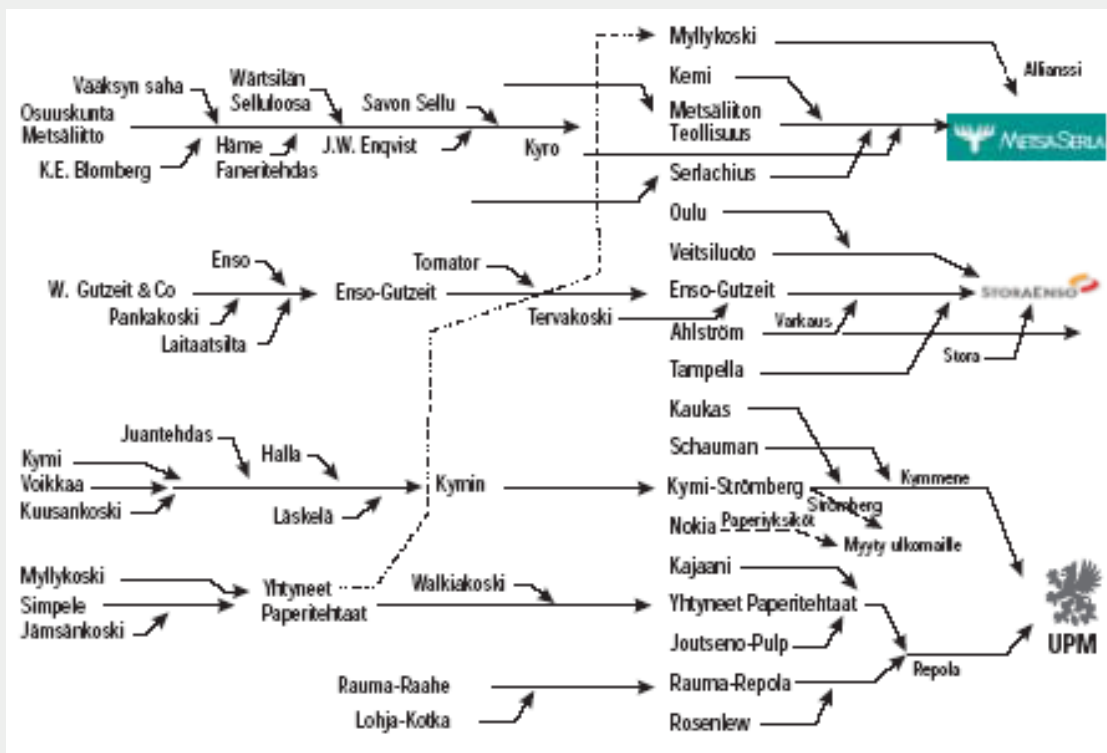
Miten paperiteollisuus on vastannut toimintaympäristön muutokseen?



Metsäteollisuustuotteiden osuus Suomen viennistä, 1950-1999, %

Suomen metsäteollisuusevoluutio (Sajasalo 2001)

“If you are not the acquirer, you are going to be acquired”





Suomalainen (metsä)teollisuus 1900-luvun jälkipuoliskolla

- Monialaistumisen synty, kasvu ja purkautuminen
 - / Liittyvästä diversifikaatiosta irralliseen ja edelleen keskittymiskehitykseen
 - / Malli Yhdysvalloista
- Vertikaalisesta integraatiosta horisontaaliseen integraatioon (ja kansainvälistymiseen)
 - / Keskittymiskehitys erit. 1980-luvulta
 - / Liiketoiminnan kustannusten eliminointi vertikaalilla integraatiolla
- Kansainvälistyminen
 - / Kansainvälisistä markkinoista kansainväliseen tuotantoon
 - / Inward -> outward kansainvälistymiseen
- Omistusrakenteen murros
 - / Perheiden valta pitkään
 - / Pankkifäärit 1980-luvulle
 - / Valtionyhtiöiden merkityksen hiipuminen

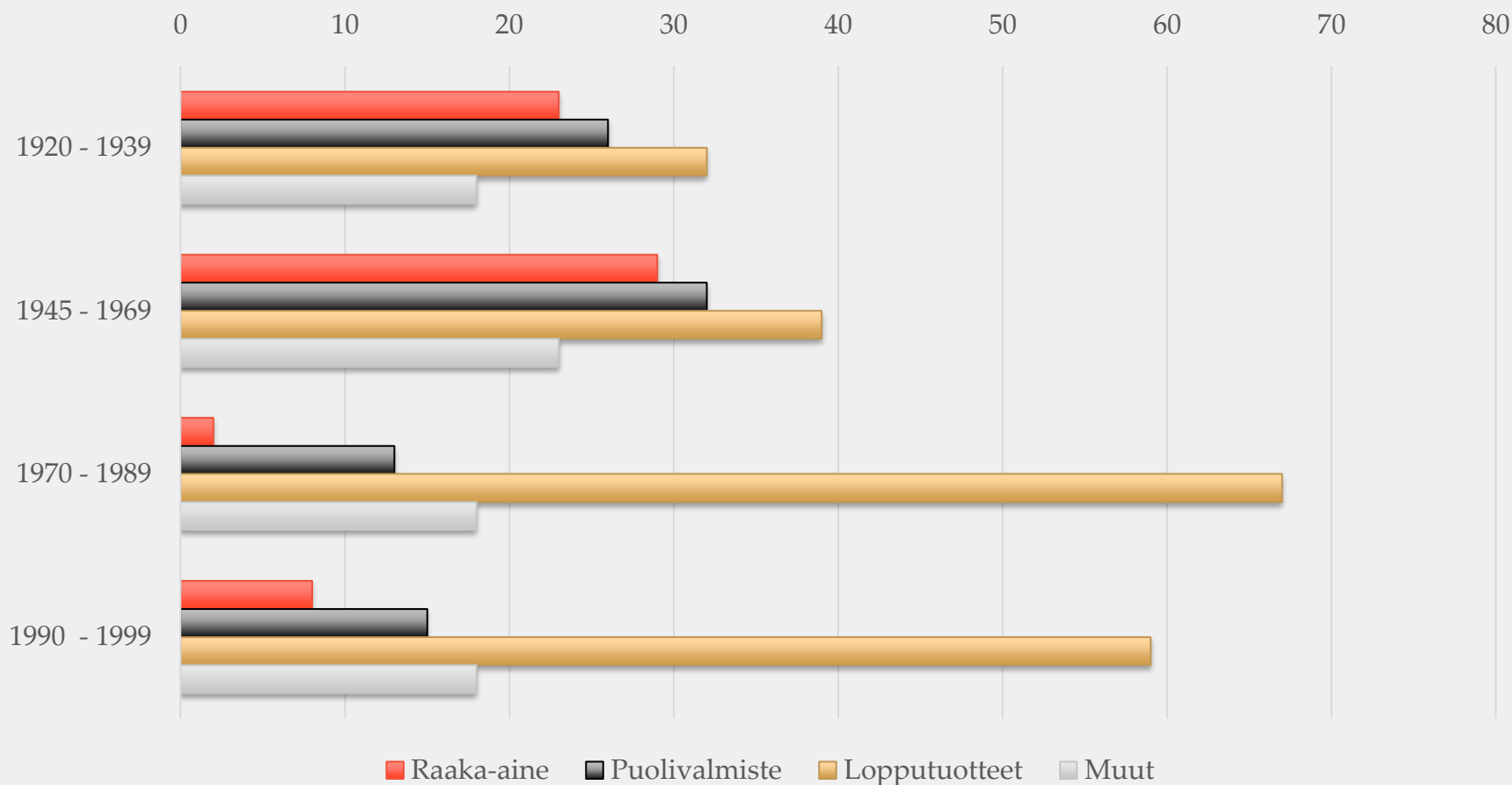
Pohjoismaiden ja US osuus tuotannosta (huom: ei muita alueita)

	<i>Pohjoismaat</i>	<i>U.S.</i>	<i>Yht</i>
			100
1945-1959	19	81	100
1960-1969	21	79	100
1970-1979	21	79	100
1980-1989	26	74	100
1990-1999	35	65	100
2000-2003	35	65	100
1945-2003	29	71	100



Metsäyhtiöiden strategiatoimet suhteessa tuotantoketjuun

(Yhtyneet, Kymi, Enso, Metsäliitto, N=426 strategista päätöstä)



Lähde: Lamberg & Ojala 2001.



Mitä metsäyhtiöiden strategiasta voisi oppia?

- Suomalaisen teollisuus sitoutunut globaaliin toimintaympäristöön – on ollut aina (tervasta nykyhetkeen)
- Painopiste raaka-aineista korkean jalostusasteen tuotteisiin – ja takaisin
- Liike-elämän muoti-ilmiöiden vaikutus: monilalaisuudesta ydinosaamiseen



Historia ja yritys...

- Ajan ymmärtäminen uudistumisen välineenä
 - Muutosvauhti; makromuutokset; Suomi ja maailma
 - Historian prosessit ja muutokset (dramatiikka)
 - Suvun ja yrityksen historia (selviytymistarinat)
- Toimintaympäristön muutoksen hahmotus
 - Historiasta EI opi – ilman analyyttistä otetta
 - » Mennyt on eri kuin nyt -> sopeutuminen muutokseen...
 - Historiasta poisoppiminen
 - Vaikutusmahdollisuudet (perhe, talous, yhteiskunta...)
- Oma toiminta, toimiala ja talous ajassa
 - Miksi yritys on olemassa? (ei pelkästään talouden rationaliteetti)
 - Polkuriippuvuus (*path dependence*), esim. sukupuoliroolit ja muutos
 - Tämän päivän päätökset ovat huomisen historiaa (suorituspaine?)



Historia ja yritys...

- Perustelu toiminnalle historialla
 - Johtaminen edellyttää historian ymmärrystä ”Every Manager is Historian” (Weick); brändin merkitys
- Menneiden polvien kunnioitus
 - Arvot ja arvostus (kuten nykyisistä tulevaisuudessa)
 - Päätökset tehty kunkin ajan ehdoilla (rajattu rationaalisuus)
 - Yrityshistoriat, muistihankkeet (talouselämän vaikuttajat)
- Tarinan voima
 - Historian kertomukset (myös esineet) rakentavat kollektiivista muistia (yritys, perhe, työntekijät, yhteisö, paikkakunta, asiakkaat, sidosryhmät) – yhteisön ja yhteistyön merkitys
 - Mikä tarina halutaan kertoa, mitä ei? (ulos ja sisälle)
- Yrityksen historia osana maineenhallintaa...
 - ”Look at your legend, or somebody else will” (Alfred Kieser)



Historiatietoisuus

Ajan ja
ajallisuuden
merkitys

Mitä
menneestä
muistetaan
ja miksi?

Kuinka
mennyttä
voisi
hyödyntää?



KIITOS MIELENKIINNOSTA!

www.firmstory.fi