

# Kansainvälisyyden ja kasvun edistämiseen katteiden tarkastelun kautta

E.T. Listat on ylivieskalainen yritys, jonka liiketoimintaa on saha- ja höyläämötoiminta. Yrityksellä on valikoimissaan 5000 erilaista listaa, paneelia ja lattiapaneelia. Kun yrityksen liikevaihto on 18,1 miljoona euroa ja listojen keskihinta on euron metri, on kannattavan kasvun näkökulmasta tärkeää, että jokaisen tuotteen tuotekannattavuus on laskettu oikein. Haasteisiin löytyi apua ELY-keskuksen yritysten kehittämispalveluista.



*E.T. Listat on sisustamisen ja rakentamisen laatumerkki, joka tunnetaan viimeistellystä laadustaan ja laajasta valikoimastaan.*

Perheyrittäjän on perustanut Ensio Torvi vuonna 1972 kansakoulupohjalta. Yrityksen toiminta on vuosi vuodelta muuttunut hektisemmäksi. Toimitusjohtaja Luukko päätti hakea yrityksen ulkopuolelta osaamista yritystoiminnan strategiseen suunnitteluun ja kasvuvalmiuksien kehittämiseen. ”Olin aiemmin mukana ELY-keskuksen Talouden ja tuottavuuden johtamisen koulutuksessa ja kohtasin siellä konsultti Eero Veijolan. Päätin sen jälkeen hakea ELY-keskukselta neljä päivää yrityskohtaista konsultointia.” Kasvu –konsulttina toimivan Veijolan apu oli niin hyödyllistä yrityksen liiketoiminnan kannalta, että yritys jatkoi sopimusta vielä senkin jälkeen ja nyt Veijolan palveluita on käytetty omalla rahoituksella kahdeksan työpäivää enemmän kuin oli alun perin suunniteltu.

## Tärkein vaihe on toiminnanohjausjärjestelmien siivoaminen

E.T. Listoilla on seitsemän erilaista tuoteryhmää ja pelkästään puisia jalkalistoja on järjestelmässä 1000 kappaletta. Tuotteita valmistetaan eri profiileilla, väreillä ja pituuksilla. Yrityksen halleista löytyy seitsemän höylää, sorveja ja neljä maalauslinjaa. Tarjolla on pintakäsitteltyjä, puuvalmiita ja pinnoitettuja tuotteita. ”Yhteistyössä rakennettiin excel-taulukon perustuva työkalu, jolla voidaan tehdä tuotteille kustannusmallinnuksia. Jos esimerkiksi palkkakustannukset muuttuvat, muuttunut summa korjataan palkkakustannuksiin ja yhdellä napin painalluksella muuttuvat kaikkien 5000 tuotteen omakustannushinnat. Hinnat on alkuvaiheessa tarkistettu myös työnjohdolta, että laskelmat pitävät paikkansa”, kehuu Luukko.

Kehitystyötä luotsannut MConPartnersien konsultti Eero Veijola Oulusta kertoo, että E.T. Listat on konsultoitavana yrityksenä hyvin tyypillinen tapaus. ”Alkuvaiheessa laskelmat olivat vähän summittaisia. Yrityksessä ei oltu ihan varmoja kaikkien asiakkuuksien tai tuotteiden kannattavuudesta. Osa tuotteista paljastui kannattamattomiksi ja kannattamattomien tuotteiden valmistus kannattaa joko lopettaa tai korjata hinnoittelua.” Kun asiakkuuskannattavuus ja tuotekannattavuus saadaan hyvään kuntoon, se näkyy myös tulosviivan alla. Pisin aika menee yrityksen toiminnanohjausjärjestelmän siivoamiseen. Niistä usein löytyy tuotteita, joita ei enää valmisteta ja kun toiminnanohjausjärjestelmän tiedot saadaan kohdalleen, toimiminen tehostuu.

Uusia tuotteita syntyy vuodessa vain marginaalinen määrä. Uusi järjestelmä tunnistaa tuotenumeroita, dimensioista ja pa-

rametreistä minkäläinen tuote on ja pystyy jo selvitettyillä taustatiedoilla laskemaan puuvalmiin eli maalaamattoman tuotteen hinnan ja pintakäsittelyyn tuotteen hinnan.

Alun perin projekti käynnistettiin helmikuussa. ”Tavoitteemme on, että kun vuoden vaihteessa tehdään inventaario, järjestelmä olisi täysin valmis. Kaikille 5000 tuotteelle ei kuitenkaan voi muuttaa hintaa yhdellä kertaa, sillä hintojen muuttaminen kerta-räyksellä voi aiheuttaa varaston arvossa liian suuren muutoksen. Tähän asti muutokset on tehty tuoteryhmä kerrallaan, jotta varaston arvo ei nousisi tai laskisi liikaa kertaheitolla ja tilintarkastaja puuttuisi asiaan”, tarkentaa Luukko.

## Kohti kansainvälisiä markkinoita

Taloudellisesti vaativat ajat eivät liiketoiminnassa näy. ”Vanhimmat tuotteemme ovat 50-luvulta ja niitä on yhä tuotannossa. Ne ovat halvinta bulkkivaravaa, mutta sitä menee eniten. Uus-tuotannon määrä laskee huonoina aikoina, mutta remontointi lisääntyy, kun ei ole varaa ostaa uutta kotia”, kertoo Luukko.

Kun laskelmien kautta kannattavuus saadaan kohdalleen, päästään tekemään kasvuun johtavia strategisia suunnitelmia yrityksen jatkosta. ”Tarkoitus on parantaa kannattavuutta ja muuttaa sitä miten yritys suhtautuu tiettyihin asiakasryhmiin ja tuoteryhmiin. On sellaisia tuoteryhmiä, jotka ovat niin kilpailtuja, että on mahdotonta tehdä voittoa. Sellaisia on turha palvella. Tarkoitus on kansainvälistyä yhä enemmän jatkossa”, paljastaa strategiakonsultti Veijola.

*E. T. Listat hyödynsi yritysten kehittämispalveluja osallistumalla 17.3.-23.9.2015 Talouden ja tuottavuuden johtamisen koulutusohjelmaan. Lisäksi yritys on hyödyntänyt Kasvu – konsultointia.*

## E.T.Listat Oy

- Valmistaa rakennuslistoja ja -profiileja sekä sisustuspaneeleja
- Tuotantolaitokset sijaitsevat Ylivieskassa
- Perustettu vuonna 1972
- Henkilöstömäärä 100
- Yrityksen liikevaihto 18,1 miljoonaa



Yrityksen tuotantolaitokset Ylivieskassa käsittelevät 30 000 kuutiota mäntyä, koivua ja kuusta vuodessa.