

Kimmo Liukkonen tasapainoilee omistajien esimiehenä

EMC Talotekniikan toimitusjohtaja johtaa alaistensa omistamaa talotekniikkakonsernia



"Operatiivista johtoa ja omistajuutta ei voi yhdistää. Asioista täytyy voida olla erikin mieltä", EMC Talotekniikka Oy:n toimitusjohtaja Kimmo Liukkonen linjaa filosofiaansa.

HEIKKI HEIKKONEN

■ EMC Talotekniikka Oy:n toimitusjohtaja Kimmo Liukkonen terävä katse ja väkevä olemus paljastavat entisen SM-tason urheilijan. Jämäkkyyttä ja itsevarmuutta olemukseen tuo myös maanpuolustustausta. Silti kolmen lapsen isä osaa kertoa yrityksen johtamisesta nöyrästi, ja sopivasti pilke silmäkulmassa.

Viime syyskuussa pestinsä aloittaneella LVI-diplomi-insinöörillä on takanaan laaja kokemus talotekniikka-alan urakoinnista. Hän on toiminut aiemmin muun muassa YIT Kiinteistötekniikka Oy:ssä erilaisissa johtotehtävissä ja sitä ennen ABB Talotekniikassa ja Kiinteistöpalveluissa. Liukkonen ura olisi voinut YIT:ssä jatkua pitkälle. Mies puhuukin edelleen lämmöllä ex-työnantajastaan.

"Ennemminkin tuli ehkä halu katsoa tämäkin vaihtoehto. Näin tämän mielenkiintoisena hommana ja avoimin mielin tähän ryhdyin. Firmanhan tunsin ennakkolta kilpailijana, mutta omalta kannaltani ajattelin tätä hyvänä kehittymisen paikkana. Toki siirtymävaiheessa vielä pohdin, jätänkö muut, sillä arvostan YIT:tä ja viihdyin siellä erittäin hyvin. Edelleen ollaan juttuväleissä vanhojen työtovereiden ja esimiesten kanssa", Liukkonen korostaa.

Kun on ollut useita vuosia YIT:n ja sitä ennen ABB:n palveluksessa, tietyt prosessit olivat Liukko-

Irti arjesta urheilun ja järjestöjen parissa

Kuinka ylläpidät työvirettäsi ja yleiskuntoasi?

● "Pitkäaikaisin lajini ovat alppilajit, ja kilpaa olen laskenut 10-vuotiaasta saakka. Nuorempaan kilpailin SM-tasollakin, mutta kun 1980-luvun lopulla piti päättää, valmistunko insinööriksi vai lähdenkö Eurooppaan mäenlaskuun, tuntui opintojen päättäminen tärkeämmältä. Nytemmin lasken ikämiessalomia ja viime vuosina olen löytänyt metsästyksen. Siinä viehättää sosiaalisuus ja luonnossa samoilu hyvänä vastapainona työlleni."

Miksi koet toimialajärjestöt tärkeiksi?

● "Toimialajärjestöissä (Rakli, STUL, STTA) mukana olleena koen, että alan eteenpäin vieminen ja kehittäminen ei ole yhden ihmisen eikä edes yhden yrityksen asia. Vasta yhdessä saamme asioita aikaiseksi. Järjestötoiminnasta saa myös aina jotain sekä itselleen että johtamalleen yritykselle. Toimintamalleja, muutoksia, aina löytyy asioita, joita pitää tai voi kehittää. Itse koen, että henkilökohtainen kasvu ja oppiminen on tärkeää."

Olet toiminut aktiivisesti myös maanpuolustusjärjestöissä.

● "Se on minun tapani arvostaa isiemme työtä. Siellä olevat ihmiset jakavat samat arvot, ja se työ, mitä siellä tehdään, ei ole kovinkaan kaukana yrityselämästä."

selle jo tuttuja. Yksi näkökulma, joka mietitytti, oli yrityksen erilainen rakenne. EMC Talotekniikassa omistajat ovat vahvasti läsnä jokapäiväisessä toiminnassa, ja samaan aikaan Liukkonen alaisina. "Vanhoilta tekijöiltä on haettava oppia, ja heille on annettava myös aikaa toimia mentoreina. Aika moni jopa haluaa toimia siinä roolissa ennen vapaherraksi siirtymistään."

Vaikka EMC Talotekniikka on konsernin nimi, jonka ympärille yrityksen brändiä rakennetaan,

käytetään siirtymäaikana vielä paikallisesti tunnettuja nimiä, kuten Ematoria, Sortavalan Sähköä, Elvaria ja Kaariputkea. Sitten kun konsernilla on riittävä tunnettuus, muut nimet jäävät pois. Samaan aikaan yritystä halutaan kasvattaa sekä orgaanisesti että yritysostoilla.

"Orgaanisella kasvulla on sijansa. Koko ajan käymme keskustelua ja myös mahdollisista yrityskaupoista. Yrityskaupat eivät saa olla itseisarvo, vaan siitä täytyy syntyä järkevää toimintaa. Uuden luon-

nista ei saa tulla tuskaa, että liikaa tapahtuu, vaan uudet toiminnot on voitava integroida vanhaan pohjaan. Tällöin joudutaan pohtimaan, mikä voi olla muutosnopeus? Viestit täytyy saada läpi koko organisaation, mutta silti muutokset tapahtuvat joskus liian nopeasti."

Kvartaalitaloudesta pitemmän aikavälin suunnitteluun

Pörssiyrityksen ja sijoitusyrityksen arkea verrattaessa Liukkonen toteaa, että molemmissa toki seurataan tulosta samalla tavalla. Operatiivinen johtoryhmä on koolla kerran kuussa ja laajempi johtoryhmä joka kolmas kuukausi. Perusjohtamiskulttuurissa ei siis ole isoja eroja.

"Pörssiyrityksessä kuitenkin jokainen kvartaali ja yksikön tulos on tärkeä. Täällä näkökulma painottuu kehitykseen ja asioita tarkastellaan pitemmällä ajanjaksolla. Jos johtamisen jakaa operatiiviseen, taktiseen ja strategiseen, niin ennen toimin välijohtossa taktisessa johdossa, nyt pitäisi mennä kohti strategista johtamista. Aika usein löydän silti itseni operatiivisten töiden parista, läheltä etulinjaa."

Näin kertoo työstään mies, joka osallistui parin päivän ajan linjasaneeraukseen Pähkinärinteessä sijainneella putkiremontityömaalla. Asukkaiden palaute muuttui astetta diplomaattisem-

maksi, kun työtoverit paljastivat asukkaille ronskin putkiasentajan oikean tittelin. Linjasaneeraus on muutenkin Liukkonen lempilapsi.

"Se on selkeästi ja hienosti toimiva prosessi, sanoisin jopa eräänlainen kruununjalokivemme. Perustajayrityksistämme Emator on toteuttanut niitä kehittämällä metodilla jo 29 vuoden ajan myöhästymättä aikatauluista kertakaikaan. Silti olemme samanaikaisesti pystyneet kiristämään putkiremontin aikataulun yhden asunnon osalta kahdeksasta viikosta kolmeen viikkoon. Toimintamallissa esivalmistuksella ja oman konsernimme omistaman Silotekin tuotteilla on iso rooli", Liukkonen sanoo.

"Tähän tuomme mukaan omaa osaamistamme, josta itse pidän viestintää yhtenä tärkeimmistä tekijöistä. Linjasaneeraus on myös haastavaa. Monessa yrityksessä korjausrakentaminen on täytettyä. Se on kuitenkin kaikkein kovin ja vaativin rakentamisen laji. Meillä se on keihäänkärki, ja Ematorinkin on aikanaan haalittu töihin vain alan parhaita osaajia."

"Olen edennyt arvoketjussa ehkä väärään suuntaan, kun ensin suunnittelin, sitten manageroin, sieltä siirryin kiinteistöpalveluihin ja vasta viimeiseksi urakointiin. Kiitollinen olen siitä, että olen nähnyt ja tehnyt erilaisia töitä ja päässyt sisältäpäin näkemään toimialan kehittymisen", Liukkonen kertoo. □