

Opinnäytetyö (AMK)

Bio- ja Elintarviketekniikan koulutusohjelma

Elintarviketekniikka

2012

Mika Ketola

FAZER LEIPOMOT OY:N TURUN LEIPOMON LOPETTAMINEN

– henkilöstöratkaisut, tuotesiirrot



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Bio- ja Elintarviketekniikan koulutusohjelma | Elintarviketekniikka

2012 | Sivumäärä 34

Ohjaaja: Tommi Laaksonen

Tekijä: Mika Ketola

FAZER LEIPOMOT OY:N TURUN LEIPOMON LOPETTAMINEN

Opinnäytetyö tehtiin Turun Fazerin tehtaan lopettamisen yhteydessä. Fazer leipomot Oy päätti lopettaa Turun ja Seinäjoen leipomot tuotannollisiin ja taloudellisiin syihin vedoten, pääsyyinä oli tuotannon tehostaminen ja kulujen vähentäminen.

Tehtaan lopettaminen tapahtui nopeasti, sillä YT-neuvotteluiden alkamisesta ilmoitettiin toukokuun alussa, päätös lopettamisesta tuli kesäkuun lopulla ja tehdas oli suljettu joulukuun puolessavälissä. Tämä kaikki ja ennen kaikkea aikataulu antoi haasteita lopettamisen osa-alueille kuten henkilöratkaisuille ja tuotesiirtoihin. Henkilöratkaisuiden tuli olla muutosturvallain mukaisia ja mahdollisimman tehokkaita, jotta työntekijät saivat jatkoa työelämälle. Tuotesiirrot oli tehtävä huolella, jotta tuotteet olisivat logistisesti järkevästi sijoitettuja, tuotteisiin ei tulisi tuotantokatkoja sekä tuotteen laatu ei kärsisi.

Työssä oli seurattu Fazer leipomot Oy:n henkilöstöratkaisuja ja niiden tehokkuutta sekä tuotesiirtoja. Henkilöstöratkaisuihin paneuduttiin hieman myös muutosturvallain toteutumiseen ja työntekijöiden tyytyväisyyteen tukitoimien osalta.

Lopputuloksena työntekijät antoivat tukitoimille arvosanan tyydyttävä. Osaan tukitoimista oltiin tyytyväisiä ja parannettavaakin jäi. Kuitenkin hyvin moni työntekijä sai ratkaisun uralleen, mikä on aina hyvä merkki toimien onnistumisesta. Tuotesiirtojen osalta tuotteet ovat lähteneet hyvin käyntiin uusissa tehtaissa, koska siirrot olivat huolellisesti suunniteltu ja tuotantokuorman muutokset olivat logistisesti hyvin arvioitu.

ASIASANAT:

Fazer, Tehtaan sulkeminen

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Biotechnology and Good technology | Food Technology

Completion year of the thesis 2012 | Pages 34

Instructor Tommi Laaksonen, Senior Lecturer

Author Mika Ketola

CLOSING OF FAZER BAKERY LDT TURKU BAKERY

This Bachelor's thesis was written in context with the closings of the Fazer Bakeries in Turku and Seinäjoki. The reasons for closing down were productional and economical. The main aim was more efficient production and at lower the costs.

The Closing down advanced fast because the beginning of the cooperation procedure was announced at the start of May and the bakery was closed down by mid-December. All this and most of all the schedule presents a challenge to closing down at various areas such as people management and product transfers. The People management had to comply with relevant legislation and as efficiently as possible, so that the workers can have continued careers. Product transfers had to be implemented carefully so that the products would be logistically well placed and there would not be any breaks in production and the quality of the product would be still good.

In this Bachelor's thesis people management and its efficiency and the product transfers of Fazer Bakeries Ltd were studied. As regards people management the application of the legislation and the opinions about the support given were also studied.

In conclusion the employees found that the support actions satisfactory. Some support actions were found good by the employees while other were not. Most of the employees got solutions for their careers, which is a sign of some success. Product transfers were succesful because they were carefully planned. There were no production problems in the new bakeries.

KEYWORDS:

Fazer, closing down a factory

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 FAZER OY	7
2.1 Fazer leipomot	7
2.2 Fazer leipomot Turku	8
3 TEHTAAN SULKEMINEN/ALASAJO	9
4 HENKILÖSTÖRATKAISUT YLEISESTI	10
5 TEEMAHAASTATTELU	13
6 MUUTOSTURVA	15
7 TURUN TEHTAAN ALASAJO VAIHEITTAIN	16
8 TUOTESIIRROT	18
9 HENKILÖSTÖRATKAISUT TURUSSA	20
9.1 Tukitoimet Turussa	21
10 KIINTEISTÖN TULEVAISUUS	23
11 TULOKSET	24
12 YHTEENVETO	25
LÄHTEET	30

LIITTEET

- Liite 1. Haastattelu
- Liite 2. Laki muutosturvasta

1 JOHDANTO

Tässä työssä paneudutaan Turun Fazerin leipomon alasajoon ennen kaikkea henkilöstöratkaisuihin keskittyen, mutta samalla tarkastellen tuotesiiroja. Mukaan on otettu myös vertailevana osana kahden eri teollisuudenalan alasajoa vertailun vuoksi, jotta näkee, onko yhtäläisyyksiä eri alan tehtaiden alasajossa.

Moni leipomo painii nykyään kannattavuuden rajoilla ja siitä syystä leipomot joutuvat harkitsemaan toimintaansa jatkuvasti. Tämä johtaa siihen, että joka vuosi toimintansa joutuu lopettamaan muutamia leipomoita. Tämän asian vahvistaa myös Suomen Leipuriliiton tutkimus, joka kertoo leipomoiden määrän pudonneen 700 kappaleeseen, joka on 150 vähemmän kuin vuonna 2003. Tähän jatkumoon liittyivät myös Fazer leipomot Oy:n Turun ja Seinäjoen leipomot, jotka lopettivat toimintansa alkuvuodesta 2012 ja ilmoitus lopettamisesta tuli keväällä 2011. Pääkaupunkiseudullakin joudutaan vähentämään työntekijöitä. Näitä muutoksia on perusteltu tuotannollisten ja jakelullisten seikkojen perusteella. (1)

Alku Turun leipomon lopettamiselle saatiin 5.5.2011, jolloin julkisuuteen tuli tieto harkinnasta tehtaan tulevaisuutta koskien. Tästä ei mennyt enää kauan kun tuli virallinen tieto tehtaan sulkemisesta ja YT-neuvotteluiden alkamisesta. Alusta alkaen oli selvää kaikkien 57 henkilön irtisanominen omista työsuhteistaan. (2)

Virallinen lopettamisilmoitus saatiin kesäkuun lopulla. Mukaan lukien Seinäjoen tehdas ja muut vähennykset, 110 henkilöä irtisanottiin kokonaisuudessaan. Nämä jakautuvat siten, että suurin määrä on Turun leipomolla 57 henkilöä, siten pääkaupunkiseutu 33 henkilöä ja loput ovat Seinäjoen tehtaalla 21 henkilöä. (3)

Tehtaan alasajo ei ole niin helppo ja yksinkertainen asia kuin yleisesti ajatellaan. Tapoja hoitaa asia on monia. On kuitenkin aina muutamia perusasioita

mitä kyseisessä tilanteessa on otettava huomioon. Pääasialliset mietittävät ovat henkilöstökysymykset, tuotesiirrot ja tehtaan sekä kaluston kohtalo.

2 FAZER OY

Fazer Oy on suuryritys, joka on panostanut niin leipomo- kuin makeistoimintaansa. Lisäksi yritys on ottanut tukevaa jalansijaa ruokapalveluissa ja varsinkin monen työpaikan ravintolapalvelut tarjoaa Fazer Amica tai Fazer Unica. Tunnetuimpia brändejä Fazer Oy:llä on Oululainen, Fazer Puikula, Fazerin sininen, Kiskis, Amica, Fazer paahto ja Dumle. Fazer Oy on aina pitänyt tärkeänä asiakaslähtöisyyttä, yhteistyötä ja laadukkaista raaka-aineista syntyneitä laadukkaita tuotteita. Toimintaa yrityksellä on kahdeksassa eri maassa ja tästä syystä yhtiön eettiset periaatteet noudattavat YK:n Global Compactin kansainvälisiä normeja. (4)

2.1 Fazer leipomot Oy

Fazer leipomot Oy on Suomen johtava leipomoyritys ja yksi suurimmista Itämeren alueella ja Venäjällä. Fazer leipomot Oy:lla on 21 leipomoa Suomessa, Venäjällä, Ruotsissa ja Baltian maissa yhteensä sekä vientiä 15 eri maahan. Fazer Mylly tuottaa Fazer leipomot Oy:n omat raaka-aineet, mutta suurin osa myllyn tuotteista myydään konsernin ulkopuolisille toimijoille. (4)

Fazer leipomot Oy saivat alkunsa vuonna 1891 kun sokerileipurimestari Karl Fazer perusti konditorian Helsingin Kluuvikadulle. Vuonna 1920 alkoi Fazer leipomot Oy:n teollinen tuotanto Helsinkiin perustetun, osin englantilaisomistuksessa olevan, biscuit-tehtaan muodossa, joka siirtyi Fazer leipomot Oy:n omistukseen vuonna 1927. Vuonna 1930 yhtiö aukaisi kaksi ensimmäistä, vain leivän myyntiin perustuvaa kauppaa. (5) Varsinaisen leivän vähittäismyynnin yritys aloitti vuonna 1952. 50-luku oli muutenkin merkittävä yritykselle, sillä kyseisenä vuosikymmenenä valmistui Fazerila (1957) (tehdasalueen nimi) Vantaalle ja toiminta laajeni Oululaisen tehtaan oston (1958) myötä merkittävästi. Seuraava vuosikymmen laajensi toimintaa jälleen. Lahteen valmistui Oululaisen leipomo 1962 ja Ruotsiin perustettiin yhtiö jo vuonna 1967. Yritykselle tärkeä oma mylly

valmistui Lahteen 1971 ja samana vuonna Fazerilaan valmistui uusi suurleipomo. 1980-luku toi muutoksia konserniin sillä silloin yhtiöitettiin erikseen Fazer Makeiset Oy, Fazer Leipomot Oy ja Fazer Keksit Oy. Myös Fazer Bröd perustettiin Ruotsiin. Lisää muutoksia ja viitteitä tulevaisuudesta aloitettiin suunnitelmien tasolla, koska silloin suunnitelmiin tuli lähileipomoverkoston perustaminen. 1990 ja 2000 luvulla laajeneminen jatkui Venäjälle ja Baltiaan. Myös lähileipomoverkosto kasvaa, erityisesti suurien kauppojen läheisyyteen. 2010- alkaen on alkanut toiminnan tehostaminen ja oman myllyn tuotteiden myynnin tehostaminen. Lähileipomoverkoston kasvattaminen on suunnitelmissa. (6)

2.2 Fazer leipomot Oy Turku

Turun leipomo otti alkuaskeleitaan kun Johan Reinhold Lehtisestä tehtiin sokerileipurimestari 11.12.1887. Leipomo keräsi hiljalleen vankan suosion Turussa ja lähialueilla ja lopulta leipomosta tuli paikka, jossa käyminen oli aina tapahtuma sekä tuotti paljon iloa kävijöille. Omistajan poismenon jälkeen usean vuosikymmenen kuluessa leipomo koki useita muuttoa sekä eri omistajia. Kuitenkin vuonna 1975 aloitettiin uuden leipomon rakennustyöt sen paikalle Kaarinan Piispanristille, jossa pari vuotta myöhemmin 1979 alkoi uuden leipomon toiminta. 1978 oli merkittävä vuosi leipomolle, sillä Fazer Oy osti leipomon sekä yrityksen ja vuonna 1979 aloitti Fazer leipomot Oy toimintansa kiinteistöllä. Aluksi tuotteiden kirjo oli hyvinkin laaja, kattaen kahvileivistä kuten pullat ja keksit aina leipiin asti. Vuosien kuluessa muuttuivat myös kuluttajien ruokatottumukset ja ruokaleivän kysyntä kasvoi rajusti. Tästä syystä jouduttiin ulkoistamaan kahvileivän ja konditoriatuotteiden valmistaminen 1990-luvun alussa. Syntyneeseen tilaan aloitettiin uusien nykyaikaisten tilojen valmistaminen. Uusi nykyaikainen kahvileipiä linja valmistui ja otettiin käyttöön tammikuussa 2000.(7)

3 TEHTAAN SULKEMINEN/ALASAJO

UPM:n Kajaanin paperitehtaan lakkauttaminen suoritettiin nopeassa aikataulussa. Tehtaan lakkauttaminen alkoi jo ennen virallista päätöstä, sillä yksi tehtaan paperikoneista pysäytettiin jo helmikuussa, mutta sitä ei ylösajettu enää uudelleen, odotuksista huolimatta. Tämän sijasta julkaistiin tiedote tehtaan alasajosta 10.9.2008 ja YT-neuvottelut alkoivat saman tien, päättyen 6.11.2008. (8) Kaikki työntekijät irtisanottiin verrattain nopeasti, irtisanomisilmoitus annettiin 28.11 ja pisin irtisanomisaika oli kuusi kuukautta. Irtisanotuilla oli työvelvoite, mutta töitä ei ollut tarjolla koko irtisanomisajaksi. Ensimmäinen paperikone ajettiin alas 16.12 ja seuraavakin jo 17.12. Tämä tarkoitti myös koko tuotannon loppumista. Koko tehdas oli kiinni loppu joulukuun. Alkuvuonna 7.1.2009 työntekijät palasivat töihinsä ja aloittelivat saneeraustöitä. (8)

Perlos Oy:n alasajo tapahtui kahdessa eri osassa. Ensin aloitettiin YT-neuvottelut vuoden 2006 helmikuussa, joka koski 573 vakituisessa työsuhteessa olevaa henkilöä Pohjois-Karjalan alueella. Tämän jälkeen toiminta saatiin hieman nousuun ja tilanne näytti jopa valoisammalta takana olevasta epävarmuudesta ja juuri päättyneistä YT-neuvotteluista huolimatta, sillä yleisesti ajateltiin, että ensimmäiset irtisanomiset riittäisivät. Kuitenkin alkuvuonna 2007 Perlos Oy antoi uuden tiedotteen, jossa kerrottiin YT-neuvotteluiden alkaneen. Nämä YT-neuvottelut koskivat koko tuotannon lopettamista ja henkilöstön irtisanomista. Näin ollen noin 1400 henkilöä oli irtisanomisuhan alla. Vuoden loppuun mennessä tuotanto oli jo loppunut ja tehtaan saneeraus ja muut vastaavat toiminnot aloitettu. (9)

4 HENKILÖSTÖRATKAISUT YLEISESTI

UPM:n Kajaanin Paperitehtaan jälkitoimet on koettu jälkikätehen paremmaksi, kuin samaan aikaan muiden samankaltaisten tehtaiden alasajo. Yksi syy tähän on varmasti se, että tehdas sai tehtyä sopimuksen paikallisen työvoimatoimiston kanssa, joka takasi tehtaan työntekijöille aina saman henkilön hoitamaan työllistymistä. Työntekijöille myös taattiin vuoden ajaksi irtisanomisesta työterveys-huolto ja heille suotiin mahdollisuus lähtöterveydentarkastukseen. Tällä on ollut suuri merkitys KaiTo-hankkeen (Kainuulainen työ- ja terveystueto) kehittämisessä. Hankkeen perimmäinen idea on edistää työttömän pääsyä töihin ja estää luisumista huonoon terveyteen. KaiTo-hankkeessa on huomattu hälyttäviä merkkejä siitä, että kolme neljästä pitkäaikaistyöttömästä kärsii mielenterveys- ja päihdeongelmista jotka vaativat hoitoa. Hoitona näihin oireisiin riittävät yleensä motivointi ja tuki, mutta ne ovat olleet riittämättömiä Kainuun seudulla. Hankkeella kuitenkin saatiin aikaan myös positiivisia huomioita. Suurin osa KaiToon osallistuneista työntekijöistä oli saanut apua (tuen ja motivoinnin + muun terveyshuollon kautta) työllistymiseen seuraavasti: 10 % oli saanut eläkeratkaisun, 6 % oli työllistynyt avoimien markkinoiden kautta ja 5 % oli uudelleen koulutuksessa. (7). Tavoitteena ei tietenkään ollut, että KaiTo-hankkeen kaltaista tukea tarvittaisiin. Paperitehtaan oma työstä työhön -tavoite oli erilainen ja se oli kaikkien sitä haluavien vapaasti valittavissa, ei siis pakollinen. Työstä työhön -hankkeen tavoitteet olivat työvoimapolitiittisten tavoitteiden lisäksi sosiaalipoliittisia ja nämä tavoitteet asettivat paperitehtaan työttömät erilaiseen asemaan kuin alueen muut työttömät. (8)

Paperitehtaan joukkoirtisanottujen tukena on toiminut kolme eri tahoa: paperitehdas, Kajaanin kaupunki ja Kainuun maakunta. Kaikki tahot olivat tehneet omat suunnitelmansa tukitoimien hoitamiseksi, joten toimet saatiin tehokkaasti ja nopeasti käyntiin. Paperitehtaan jälkitoimista tärkeimmät olivat työstä työhön -ohjelma, joka sisälsi koulutusta, muunnosohjelmaa ja starttirahaa yrityksen perustamiseen, kriisi- ja terveydenhuollon tuen sekä yksityisen sosiaaliturvapaketin,

mikäli yksilö oli joutunut tai oli joutumassa pahoihin taloudellisiin ongelmiin. Työvoimatoimisto tuki parhaiten olemalla läsnä tehtaan alueella. (8)

Syyskuussa 2009 paperitehtaan työntekijöistä töissä oli 51 % (sisältää eläkeputkessa olevat koulutuksessa 21 %), työttömiä 15 %, yrittäjiä 4 % ja eläkkeellä 2 % tehtaan 535 työntekijästä. Irtisanominen nosti Kajaanin työttömyysastetta 1,4 %, joka oli pienempi piikki kuin oli pelätty. Näistä työttömistä (15 % tehtaan työntekijöistä), työttömyysaste jakautui eri tavalla. Miehistä työttömiä oli 13,5 % ja naisista 18,4 %. Niin sanotuista linjatyöntekijöistä työttömiä oli 16,6 % ja alemmista tukihenkilöistä 7,2 %. Toisaalta ylemmistä toimihenkilöistä kukaan ei jäänyt työttömäksi, joten tämä kertonee jotain alueen työllisyystarpeesta. (8). Koulutustukea käyttivät lähinnä nuoremmat työntekijät ja naiset miehiä enemmän, ja kaikista kouluttautujista osa oli siirtynyt kokonaan uudelle alalle.

Perlos Oy:n ensimmäisen lopettamiserän päätös tehtiin vuonna 2006 helmikuussa ja siinä ilmoitettiin 573 työntekijän irtisanomisesta Pohjois-Karjalan alueelta. Näistä 405 olivat työntekijöitä ja 168 olivat toimihenkilöitä. Tämä aktivoi nopealla tahdilla eri tahot tukemaan irtisanottuja sekä auttamaan heitä uudelleen työllistämiseksi. Yksi tukijoista oli työvoimatoimisto joka järjesti tehtaalla 11 eri tiedotustilaisuutta muutosturvasta ja työvoimatoimiston palveluista. Työvoimaneuvojan palveluita tarjottiin aikavarauksella, mutta tätä palvelua ei käyttänyt hyväkseen kuin 75 henkilöä. Panostuksesta huolimatta tiedotustilaisuudet ja neuvoja koettiin vajaasti tiedotetuksi, ja ehkä juuri siksi se ei tavoittanut työttömäksi jääneitä ihmisiä niin tehokkaasti. Aikanaan, kun kaikkien työsopimukset purettiin, tähän ongelmaan oli paneuduttu ja sitä ei koettu enää ongelmaksi. Syksyllä, kun irtisanottiin noin 200 henkilöä, mielenkiintoa herätti se, että itse itsensä irtisanoi 126 henkilöä ja 16 siirtyi eläkeputkeen. Irtisanojia motivoi alueen yrityksissä herännyt tarve palkata Perlos Oy:n entisiä työntekijöitä, jolloin ei luonnollisesti tarvinnut olla työttömänä. Virallinen lopettamispäätös (julkaistiin) tehtiin tammikuussa 2007. Silti voidaan tässä kohtaa olettaa tuon tiedon olleen jo tiedossa 2006 kun ensimmäinen YT-neuvottelu päättyi. Varsinkin kun osa helmikuussa 2006 irtisanotuista ”realisoitui” vasta 2007 puolella. Perlos Oy tarjosi irtisanotuille eropakettia, joka oli sisällöltään seuraava: erokorvaus (suhteel-

linen palvelusvuosiin nähden), tukea koulutukseen, yrittäjyyteen ja työllistymiseen, laajennettu takaisinkutsuvelvollisuus ja eläkeratkaisuja. Erillisiä tukiratkaisuja olivat tuen maksaminen työttömäksi jääneille sekä koulutuksen lupaaminen, mikäli työntekijä siirtyi muihin tehtäviin organisaation sisällä. Työllistymistä tuettiin lähinnä yrittämällä etsiä kiinteistön tiloihin uusia toimijoita, jolloin työntekijät työllistyivät uuden työnantajan riveihin luontevasti. Lisäksi työhakuja toimitettiin kaikkien nähtäviksi ilmoitustauluille ja työvoimapalvelut tulivat kaikkien saataville. Myös yhteistyötä tiivistettiin alueen muiden yritysten kanssa, jotta työnhakeminen alueella helpottuisi. Näistä mielenkiintoisin ratkaisu, kiinteistön ja sen osien myynti, tuottikin tulosta. Eri linjoja myymällä Perlos Oy:n työntekijöitä työllistyi noin 100 henkilöä. Tukea tarjottiin Perlos Oy:lle paljon ja Perlos Oy suhtautui näihin hyvin joustavasti muun muassa sallimalla eri tahojen esittelykäynnit tehtaalla ja päästämällä työntekijöitä tutustumaan eri tahoihin tehtaiden ulkopuolella. Kuitenkin Perlos Oy:n itse tuottamat, työllisyyttä lisäävät tukitoimet ja työttömyyttä vähentävät ajatukset, jäivät lopulta vähäisiksi. (9)

5 TEEMAAHAASTATTELU

Teemahaastattelu on tyyliltään lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuoto. Haastattelu on kuitenkin rajoitetumpi kuin avoin haastattelu. Haastattelun ei ole silloin tarkoitus edetä tarkkojen ennalta määrättyjen kysymysten mukaan vaan haastattelu etenee vapaammin, keskusteleavamman sävyn saattelemana, kuitenkin keskittyen ennalta päätettyyn teemaan. Haastattelussa on tärkeää kysymysten ja sitä kautta keskustelun ”esivalmistelu”. On tärkeää, että tämä esihaastattelu on kaikille haastateltaville samoja. Kysymysten asettelu on tärkeää, jotta ennalta sovittu teema pysyy mukana, mutta haastattelu säilyisi silti keskustelevana. (10)

Haastattelun rakenne voi olla eri kaikilla haastateltavilla ja joka haastateltavan kanssa ei ole pakko käsitellä kysymyksiä samalla laajuudella. Tämä takaa haastattelulle sen tarvitseman keskusteleavan luonteen. Myös haastateltavien valinta on tehtävä tarkoin. Haastatteluun kannattaa valita henkilöt, joilta odottaa saavansa parhaiten tietoa kyseisistä teemoista. (10)

Haastattelun analysointi antaa myös joitakin vapauksia. Niistä tärkein lienee tietyyntyylinen vapaus vastausten tulkinnessa. Esimerkkinä tilanne, jossa haastattelun teema ei välttämättä ole sama kuin tutkittavan aineiston teema. Vastauksia on silloin helppo analysoida tyytellysti teemoittain. Analysoinnin voi tehdä myös joko kvalitatiivisesti tai kvantitatiivisesti, eli laadullisesti tai määrällisesti. Näiden kahden tyyppin yhdistelmäanalysointi on myös yleistä. Teemahaastattelun on kuitenkin hyvin suosittua nykyään paljolti sen suoman vapauden ansiosta. Se myös voi tuoda paremmin esiin mielipiteitä haastattelun keskustelunomaisen ilmapiirin ansiosta. (10)

Laadullinen eli kvalitatiivinen analysointitapa menee yleensä käsi kädessä määrällisen eli kvantitatiivisen analysoinnin kanssa. Suurin ero näissä on se, että kvantitatiivinen menetelmä perustuu numeroihin ja tilastoihin, kun taas kvalitatiivinen perustuu aineiston kielelliseen, esiintymiskohteen, näkökulmien ja taustan merkitysten tulkitsemiseen (11).

Tähän työhön jouduin välimatkan ja ajanpuutteen takia sekä yhteystietojen saamisen vaikeudesta johtuen hiukan soveltamaan haastattelua. Haastattelu tässä työssä on tavallaan teemahaastattelun ja ns. lehtihaastattelun välimuoto. Lehtihaastattelu on hyvin samankaltainen teemahaastattelun kanssa, mutta lehtihaastattelussa kysymyksiä ei ole mietitty niinkään paljoa, kysymykset ovat yleisempiä teemoiltaan ja henkilöitä ei ole niin tarkasti valittu. Tärkein yhdistävätekijä lehtihaastatteluun on se, että lehtihaastattelu voidaan tehdä myös sähköpostilla tai puhelimitse. Olin valmiiksi miettinyt kysymyksien teemoja ja pyrkinyt laittamaan ne keskustelunomaiseen, kirjoitettuun muotoon, johon voitiin antaa vastauksen vapaasti omalla mielipiteellä. Haastattelu tehtiin sähköpostitse. Kysymys pyrittiin kuitenkin rakentamaan siten, että kyse ei olisi ollut silti pelkästä mielipidetutkimuksesta, vaan jokaisen vastaus sisältäisi faktaa omalla mielipiteellä höystettynä. Tämä oli mielestäni tärkeää, koska vaikka kysymyksien pohjana oli faktatietoa, niin silti jokainen ihminen näki kyseisen faktan ja sen tuomat vaikutukset eri tavalla. Myös se tosiasia yritettiin ottaa selville, kuinka hyvin nämä henkilöt tuntevat teemojen faktoja ja kuinka paljon tämä tuntemus ooli vaikuttanut mielipiteisiin asioiden hoitamisesta. Haastattelussa käytetyt kysymykset ovat liitteessä 1.

Vastausten tulkinta ja purkaminen olivat tärkeässä roolissa työssä. Niiden avulla pyrittiin saamaan henkilöiden mielipide alasajon etenemisessä ja varsinkin tukitoimien hoidosta ja niiden riittävydestä. Samalla kysyttiin yleistä mielipidettä Fazer Oy:stä ja tuotesiirtojen onnistumisesta. Vastausten tärkein huomioitava asia oli niiden mielipide-erot ja eri vivahteet vastauksissa. Sen tarkemmin en tule erittelemään, kuka oli vastannut mitä, sillä lupasin pitää haastateltavat täysin anonymeinä. Tämä sen takia, koska näin koin saavani totuudenmukaisemman mielipiteen. Ongelmana tässä tyylissä oli tietysti mahdollisuus raa-kaankin yleistykseen ja kielenkäyttöön, mutta ne olivat silloin jätettävä omaan arvoonsa. Kukaan ei kuitenkaan sortunut tällaiseen kielenkäyttöön, joten siitä ei koitunut harmia.

6 MUUTOSTURVA

Muutosturvalla tarkoitetaan turvakeinoja, joilla pyritään työllistämään irtisanottu tai irtisanomisuhan alla oleva henkilö mahdollisimman nopeasti uusiin töihin. Muutosturva muodostuu yksilöllisestä työnhaku ja työllistymissuunnitelmasta, erillisistä palveluista ja toimenpiteistä sekä muita mahdollisia ammatilliseen kehitykseen tähtäviä toimenpiteitä. Oikeus muutosturvassa määritettyihin menettelyihin on henkilöllä, joka on irtisanottu taloudellisten tai tuotannollisten seikkojen vuoksi. (12) Muutosturvasta on tarkemmin liitteessä 2.

Muutosturvan toimintamalli luotiin, jotta irtisanottaessa tuotannollisten tai taloudellisten seikkojen perusteella, irtisanotulla olisi mahdollisemman helppo ja joustava mahdollisuus siirtyä uuteen työhön. Tämä vähentää ja kattaa mahdollisia riskejä työttömäksi jäämiseen liittyen ja sitä on kehitetty osana suomalaista joustoturvaa. (9) Muutosturvan toimivuudesta eri osapuolten kannalta on tehty tutkimus toteutuksen ja toimeenpanon osalta, joka julkaistiin vuonna 2007 (13). Siinä todettiin muutosturvan vähentäneen pitkäaikaistyöttömyyttä ja lyhentänyt työttömyysaikaa. Lisäksi muutosturva on nopeuttanut irtisanomistilanteen toimintaa. Yleisesti muutosturvan tuomat vaikutukset on todettu myönteisiksi, varsinkin kouluttamattomien ja ikääntyvän ikäluokan parissa. (9)

1980-luvun alussa laista puuttui muutosturvan kohta, mutta silti varsinkin kaisvospaikkakunnilla tukitoimet otettiin yhtenä kohtana huomioon, kun mietittiin lopettamisen kokonaiskustannuksia. Jo silloin on pyritty turvaamaan työkuntien työllisyystilannetta, työntekijöiden uudelleen sijoittumista ja muita taloudellisia tukitoimia. Muutosturvalainsäädäntö tuli lakiin vasta vuonna 2005. Sitä on hiukan tarkennettu ja lisätty vuonna 2010. (8) Muutoksissa muun muassa, muutosturvan piiriä on laajennettu määräaikaisiin työntekijöihin (14).

7 TURUN TEHTAAN ALASAJO VAIHEITTAIN

Turun tehdas oli tarkoitus sulkea porrastaen, jotta tuotetoimituksiin ei tulisi liiallisia katkoja. Porrastus mahdollisti näin tuotteiden joustavamman siirtymisen ja antoi työntekijöille joustavamman poistumisen.

Turun tehtaan alasajo ja sen toteuttaminen alkoi tehostetusti YT-neuvotteluiden päättymiseen 27.6.2011. Tässä kohtaa alkoi myös jo suunnitellun alasajoaika-
taulun tarkistaminen ja tehostaminen. Alustavia suunnitelmia tuotesiirroista oli tehty koko YT-neuvotteluiden ajan, jotta tehdas voitiin tehokkaasti ja lainmukaisesti ajaa alas tietyllä aikataululla suhteellisen nopeastikin. Samaan aikaan aloitettiin suunnittelu henkilökunnan irtisanomiseksi, jotta työnteko olisi loppuun asti mahdollisimman tehokasta ja silti työntekijöitä olisi sopiva määrä tekemässä töitä. Ei ole kenenkään etu, jos työntekijöitä on liikaa tai liian vähän. Kaikki työntekijät irtisanottiin 15.7.2011. Tämän jälkeen eri irtisanomisajoista johtuen, tuli askelmaista henkilöstön irtisanomista. Tarvittaessa irtisanottuja voitiin palkata määräaikaisella sopimuksella takaisin, mutta kokonaan uusia ei saanut palkata.
(7)

Ensimmäiset tuotteet, jotka Turusta siirtyivät, olivat Viljaiset ja Jyväiset viipaleleipien valmistus, jotka siirrettiin Lappeenrantaan. Tuotteiden valmistus lopetettiin 20.8.2011. Tämän jälkeen tuotteet leivotaan Lappeenrannan leipomossa 23.8.2011 alkaen. Linjan purku Turussa alkoi saman tien. Linjaa ei myöskään tarvitse siirtää, sillä Lappeenrannassa on samankaltainen linja omasta takaa. Viljaisia ja Jyväisiä tehtiin vuoden loppuun, jolloin tuote siirtyi tuotekehityksen pariin.(7)

Patonkien valmistus siirtyi aluksi Seinäjoelle 4.10.2011, koska siellä oli valmiit laitteet patonkien valmistamiseksi. Siirto ei ole lopullinen, koska Seinäjoen leipomo on lakkautettavana, niin ne sieltä siirtyivät Hyvinkään leipomoon. Hyvinkäältä ensimmäiset patongit tulivat kauppoihin 25.10.2011 alkaen. Seinäjoella ja sen jälkeen Hyvinkäällä valmistettiin koko Suomen patongit. Turusta Hyvinkäälle siirtyivät patonkien leivonnan lisäksi leivontakoneisto. Tämä tarkoittaa,

että Turusta Hyvinkäälle siirtyivät myös patongin leivontalinjasto sekä patongin pakkauslinjasto. Hyvinkään leipomossa oli jo valmiiksi pinnauunit. Muut laitteet purettiin mahdollisimman pieniksi osiksi ja tämän jälkeen kuljetettiin Hyvinkäälle, jossa ne kasattiin uudestaan toimintakuntoiseksi. (7)

Marraskuun lopulla kakkupuolelta siirrettiin kakkupohjien- ja täytetyiden piirakoiden valmistus Ulvilan leipomoon Poriin. Muffinien leipominen lopetettiin tois- taiseksi ja ne siirtyivät tuotesuunnittelun kohteeksi. Tämä tarkoittaa, että tuote- teelle mietitään uutta reseptiikkaa tai uusia makuja. Myös täytetyt piirakat, Va- delmainen ja Omenainen lopetettiin hetkeksi, jotta niille voidaan tehdä tuote- suunnittelua. Piirakoiden uudelleen leipominen uudistetuin reseptein aloitettiin vuoden alussa. Turun leipomossa leivotaan pakkasvarastot täyteen muffineita sekä piirakoita. Pakkasvaraston tulisi säilyä vuoden loppuun asti. Joulukuun aikana Porin leipomo tulisi saattaa siihen kuntoon, jotta piirakoiden leipominen voisi siellä alkaa 1.1.2012. Muffinit lopetetaan 31.12.2011, jonka jälkeen niiden tulevaisuus on auki. Niitä leivottiin Turussa marraskuuhun asti. Kakkupohjien valmistus siirtyi Poriin joulukuun alussa. Marraskuun loppuun asti tuotanto oli Turussa ja tarkoitus oli leipoa tarvittavat määrät kakkupohjia varastoon, jotta Porin tuotanto ehditään käynnistämään. (7)

Kaura- ja Ruispuikuloiden valmistus siirtyivät Turusta Poriin ja Vantaalle, joissa tuotannot alkoivat 13.12.2011. Fazer Kaurapuikuloiden valmistus siirtyivät Van- taalle, jossa niitä tehtiin jo pieniä määriä. Tästä johtuen tuote voitiin siirtää Van- taalle jo aiemminkin, mikäli henkilöstötilanne näin olisi vaatinut. Fazer Ruis- puikuloiden valmistus siirtyi Poriin, jossa sitä jo tehtiin. Poriin siirtyi myös puiku- lan pakkauskone lisävoimaksi ja varaosiksi. Turun kylmätuotteiden keräily siirtyi Vantaalle samana päivänä. 13.12.2011 oli merkittävä päivä myös siksi, että ko- ko operatiivinen toiminta loppui. Tämän jälkeen Turkuun tulevat ainoastaan bulkkilähetykset (valmiiksi kauppojen mukaan lajiteltu suurempi tavara määrä), jotka kuskit ottavat kuljetettavikseen omien reittien mukaisesti. (7)

8 TUOTESIIRROT

Turun tehtaalla tehdyt tuotteet päätyivät siirrettäviksi. Osa tuotteista lopetettiin tai niitä muokattiin, mutta pääasiassa tuotteet siirrettiin toisiin tehtaisiin tehtäviksi. Tuotteiden siirto ei ole koskaan yksinkertainen operaatio, sillä vaikka ei tarvitsisi siirtää koneistoa, niin lisääntynyt tuotantomäärä tuottaa ongelmia. Silloin kun siirretään laitteistokin, ongelmien määrä kasvaa. Tällöin tulevat mukaan laitteiston koeajot ja tietenkin laitteiston sijoittaminen uuteen tehtaaseen. Myöskään henkilöstön koulutusta ei voi aliarvioida, koska uuteen laitteistoon on aina koulutettava henkilökuntaa ja jonkun opetella se ensin, jotta sitä voidaan kouluttaa edelleen. Esimerkkinä tästä otan patonkien leivonnan kohdalla tapahtuneen siirron. Siinä koko laitteisto reseptiikkoineen siirrettiin Hyvinkään leipomolle. Tästä tuli ongelma, koska heille piti tehdä tilaa ylöslyöntikoneelle ja pakkauskooneelle. Lisäksi piti ottaa huomioon pinnauunien käyttö. Patonkitaikinakin täytyy tehdä ja taikinan raaka-aineet säilyttää, joten kaikki tämä tarvitsi tilaa uudesta sijoituspisteestä. Opetuspuolen hyvinkääläiset hoitivat hyvinkin käytännönläheisesti. Hyvinkään tehtaalta tuli tehtaanjohtaja sekä esimiehiä ja huoltomiehiä Turun tehtaalle opettelemaan ja katselemaan laitteiston käyttöä ja huoltoa kun laitteisto oli täydessä toiminnassa. Tällä tavoin hyvinkääläiset saivat hyvää opetusta heidän ensimmäisiin koeajoihinsa ja mahdollisiin huoltotoimenpiteisiinsä.

Turun tilanteen tuotesiirtoja helpotti suuresti se fakta, että suurin osa tuotteista oli jo tuttuja kohdetehtaille. Tällöin suunniteltaviksi asioiksi jäi vain suuremmista tuotantoeristä tulevat ongelmat, kuten laitteiston käynti ja henkilöstön määrän ja henkilöstön työvuorojen muokkaaminen uuteen tilanteeseen sopiviksi. Mukaan oli tietysti vielä laskettava lisääntyvä raaka-ainekulutus, joten varastossa oli oltava riittävästi tavaraa lisääntyneen tuotannon läpiviemiseksi. Hyvinkään patonkitapauksessakin, vaikka heillä oli jo valmiina pientä tuotantoa, he tulivat kuitenkin Turkuun opettelemaan suuremman tuotannon kanssa toimimista, jotta olivat valmiimpia tuotemäärän nousuun. Lisäksi, kuten aiemmin mainitsin, uudet koneet vaativat myös huoltoa. Siitä syystä mukana oli myös huoltomiehiä, jotka tulivat opettelemaan uuden koneen huoltotoimenpiteitä sekä luonnollisesti lait-

teiston puhdistamista. Kokonaan uuden tuotteen pariin joutuivat ainoastaan Ulvilan leipomo, johon siirtyivät kakkupohjien- ja piirakoiden valmistus. Kyseisissä tehtaissa tuotteet lähtivät käymään hyvin ja suurimmilta ongelmilta vältyttiin.

Suurimmat muutokset lisääntyneen tuotannon kanssa kokivat Ulvilan leipomo ja Vaaralan leipomo. Kyseisiin leipomoihin siirtyi puikulatuotanto, joka oli Turun leipomon ”päätuote”. Kaura-, ja Ruispuikulat olivat suurin tuotantoerä Turussa ja siitä syystä tuotteita ei siirretty samoihin leipomoihin, sillä muuten muutos olisi ollut liian suuri yhdelle leipomolle. Liian suurta muutosta haluttiin välttää myös siten, että suurempi menekkisempi ruispuikula siirrettiin Ulvilan leipomoon, jossa on pienempi tuotanto kuin Vaaralan leipomossa. Kaurapuikulan siirtyminen Vaaralan leipomoon takasi näin sen, että Vaaralan tuotanto ei noussut yhtäkkiä liian suureksi. Ongelmana olisi ollut silloin liian pieni tuotantoaika. Tällöin ei ehdittäisi tekemään kaikkea vaadittavaa tuotantoa ja pahimmassa tapauksessa kiire kertautuisi myös muissa tuotteissa ja viivästykset ja jopa tuotteen puuttumiset olisivat laajemmalla alueella. Pidemmän päälle tällaiset toimitusongelmat vähentävät kauppojen halua tilata tuotteita, joka sitten taas on oma ongelmansa. Tästä syystä Puikulat eivät menneet samaan leipomoon, mikä olisi ollut nopeasti ajateltuna loogisinta.

9 HENKILÖSTÖRATKAISUT TURUSSA

Aiempana kerrotut vertailut eroavat tietysti Turun leipomon lakkauttamisesta. Tärkeimpinä eroina ovat varmasti toteutusaikataulu ja irtisanottujen ihmisten määrä. Fazer leipomot Oy:n Turun tehtaan sulkemisella ei ole ollenkaan niin suuria alueellisia merkityksiä kuin esimerkiksi Perlos Oy:n tehtaan lopettamisella oli Joensuun alueella, mutta tukitoimia voidaan silti verrata, koska ne ovat kuitenkin pääasiassa samoja, toki eri mittakaavasta tulee eroja. Myös alasajon aikataulussa on huomattavia eroja sillä Fazer leipomot Oy:n tehdas suljettiin nopeasti kun verrataan vaikka Perlos Oy:n tehtaan alasajoon.

Turussa koko henkilöstö irtisanottiin samana päivänä. Tällöin saatiin liukumaa työntekijöiden sopimuksiin, sillä monella työntekijällä oli eri irtisanoutumisaajat. Kaikki työntekijät irtisanottiin samanaikaisesti 15.7.2011. Henkilöstöllä oli työhistoriansa kautta kuitenkin eri irtisanomisaajat riippuen palveluvuosista Fazer leipomot Oy:llä, kuitenkin irtisanomisaika oli minimissään kaksi kuukautta. Tällöin tuli kolme erillistä irtisanoutumispäivää: 15.9.2011 (kahden kuukauden irtisanomisaika), 15.11 (neljän kuukauden irtisanomisaika) ja 15.1.2012 (kuuden kuukauden irtisanomisaika). Tällä menettelyllä saatiin toteutettua pientä liukumaa työvoimassa, koska työvoiman tarve muuttui tehtaan asteittaisen lakkauttamisen vuoksi. Tästä johtuen myös henkilöstön takaisinkutsu oli mahdollista määrääkäsilla sopimuksilla. Tätä ei kuitenkaan tapahtunut. (7)

Työntekijöillä oli työvelvoite koko irtisanomisajan ajan, ellei toisin määrätty. Työvelvoitteesta poikkeaminen tapahtui keskusteluilla pääluottamusmiehen kanssa. Palkka maksettiin kuitenkin koko irtisanomisen ajalta, mikäli työntekijä ei löytänyt uutta työpaikkaa. Ilman työvelvoitetta oleva työntekijä sai palkan sairaspäivärahan mukaan. Mikäli työntekijä löysi työpaikan ennen irtisanomisajan loppumista, hänelle maksettiin palkka kyseisen kuukauden loppuun asti. Lisäksi Fazer leipomot Oy antoi työntekijöilleen kymmenen palkallista työnhakupäivää. (7)

Irtisanomisajan loppuessa työnantajalla oli velvoite kutsua työntekijä takaisin töihin yhdeksän kuukauden kuluessa, mikäli työtarvetta ilmeni. Tämä oli voimassa konsernin jokaisella työpisteellä, myös muilla paikkakunnilla. Mikäli työntekijän kanssa tehtiin uusi määräaikainen työsopimus, alkoi yhdeksän kuukauden laskuri jälleen sopimuksen loppumisesta. Uudelleen palkattu/takaisin kutsuttu vanha työntekijä sai uuden työtehtävän mukaista palkkaa ja lomakorvaukset. Pekkaspäivät ja muut etuisuudet eivät nollaantunut vaan määräytyivät vanhan pisteen mukaisesti eli virkasuhde jatkui, ei nollaantunut. (7)

9.1 Tukitoimet Turussa

Fazer-leipomot Oy tarjosi työntekijöilleen erilaisia tukitoimia uuden työpaikan etsintää varten. Konserni järjesti työntekijöilleen tarvittaessa enintään päivän pituisia tutustumiskäyntejä konsernin muihin paikkoihin. Päivä oli palkallinen +päivärahat (sairasajan palkka) ja konserni osallistui matka- ja mahdollisiin majoituskuluihin. Myös konsernin ulkopuolisiin työpaikkoihin järjestettyihin työtutustumisiin osallistuttiin, jos tutustumiset olivat työvoimahallinnon järjestämiä. Näissä tutustumiskäynneissä ei osallistuttu työn tekemiseen, vaan matkat olivat ekskursiontyylisiä tutustumiskäyntejä. Työkokeilu oli mahdollista konsernin sisällä ja kokeilu oli silloin myös pidempikestoinen. Kesto oli joko kaksi viikkoa tai sitten kaksi kertaa yksi viikko. Tällöin palkka maksettiin joko alkuperäisen työtehtävän mukaisesti tai sitten uuden työtehtävän mukaisesti, kumpi oli työntekijän kannalta kannattavampaa. Mukaan lisättiin päivärahat. Kokeilussa oli ainoana rajoitteena se, että kokeiltavan työtehtävän oli oltava vapaana lähitulevaisuudessa. Konsernin ulkopuolisiin yrityksiin työkokeiluja ei järjestetty. Halutessaan työntekijä olisi voinut kokeilla konsernin ulkopuolisia työpaikkoja, mutta niihin käytettiin työllistymisvapaita ja konserni ei osallistunut mahdollisiin kuluihin. Edellä mainittuja etuisuuksia ei juuri käytetty. Ainoastaan sisäisiä tutustumiskäyntejä järjestettiin. (7)

Työllistymiseen konserni antoi tukea muutamalla tavalla. Sisäiset siirrot olivat mahdollisia ja silloin palkkaa maksoi vanha työpiste irtisanomisajan loppuun asti

varsinkin, jos se oli työntekijän kannalta edullisempaa. Tällöin paluu edelliseen tehtävään oli mahdollista irtisanomisajan näin salliessa. Eniten avustettiin uudelleenrekrytoinnissa. Siinä jokainen työntekijä haastateltiin ja haastattelujen perusteella työntekijöille esitettiin työpaikkoja, pääasiassa konsernin muista kohteista, mutta myös ulkopuolisten konsernien työpaikkahakuja tarjottiin työntekijöille. Työntekijöille annettiin mahdollisuus käydä kaksi tai kolme päivää kestävään työn uudelleensijoittumisvalmennukseen, joka antoi työntekijöille tietoa ja käytännön vinkkejä työnhausta sekä uusien urien suunnittelusta. Koulutuksessa yleisesti konserni oli valmis tukemaan, mikäli koulutus lisäisi ammattitaitoa, auttaisi uuden työn saantia tai antaisi uuden ammatin, joka lisäisi työmahdollisuuksia. Näissä opinnoissa konserni oli valmis osallistumaan kustannuksiin. Kustannuksista ja niiden kattamisesta oli tehtävä esitys yhdeksän kuukauden kuluessa irtisanomisajan päätyttyä. (7)

Työllistyessä uudelle paikkakunnalle konserni avusti uuden asunnon hankkimisessa. Asunnon läpivuokraus oli mahdollista, mikäli se oli tarvittavaa tai edullista vuokraajalle. Mikäli muutto tapahtui konsernin toiseen pisteeseen, silloin Fazer Oy maksoi muuttoauton ja sen kustannukset. Mikäli muuttoon kului yksi työpäivä, päivästä sai sairaajan palkan, ja yli yhden päivän muutoissa, muut päivät käytettiin työllistymisvapailta. Takuuvuokraa konserni ei maksanut, mutta sen maksamisen avustaminen oli neuvoteltavissa. Oli mahdollisuus menetteilyyn, jossa konserni maksoi takuuvuokran ja työntekijä maksoi sen takaisin. Takaisinmaksu tapahtui ottamalla tietty summa palkasta automaattisesti pois. (7)

10 KIINTEISTÖN TULEVAISUUS

Kiinteistö on edelleen Fazer leipomot Oy:n omistuksessa. Fazer leipomot Oy:n käytössä on entinen lähettämötila, joka on nykyisin kuljetustermiinalin sekä myynnin ja Fazer Food Servicen konttoritilat. Puolet leipomotilasta, eli entinen kakkulinja, on vuokrattu eräälle turkulaiselle konepajalle. Ruokaleipälinjat ovat vielä jäljellä, mutta muut leipomolaitteistot ovat purettu.(7)

11 TULOKSET

Fazer leipomot Oy:n työntekijöistä kaikki 57 henkilöä irtisanottiin. Näistä 57 henkilöstä osa (noin 20 henkilöä) oli viikonlopputyöntekijöitä, jotka olivat opiskelijoita, joiden uudelleen työllistymiseen ei näin ollut tarpeen paneutua. Muista työntekijöistä kahdeksan työllistyi konsernin ulkopuolelle, viisi henkilöä konsernin sisällä ja kaksi henkilöä jäi eläkkeelle. Nämä tiedot olivat tilanne 15.12.2011. Lisäksi kaksi henkilöä lähti opiskelemaan. Tarkempia tietoja en saanut, sillä työntekijöillä ei ole velvollisuutta ilmoittaa työllistymisistään ja tällä hetkellä ei ollut resursseja jäljittää kaikkia työntekijöitä. Muista työn tuloksista on kerrottu erikseen kappaleissa seitsemän ja yhdeksän. (7)

12 YHTEENVETO

Työn tarkoituksena oli ajaa Fazer leipomot Oy:n Turun tehdas alas ja keskittyä erityisesti henkilöstöratkaisuihin ja tuotesiirtoihin. Henkilöstöratkaisuissa olen keskittynyt tarkastelemaan, miten ne hoidettiin, ja miten ne ovat vertailukelpoisia muihin eri alojen tehtaiden alasajoihin nähden. Tuotesiirroissa olen keskittynyt vain tarkastelemaan, mitä siirtyi mihinkin, ja mitä muuta tuotteille tehtiin.

Olen tässä työssä ottanut leipomon lopettamisen vertailukohtia eri tehtaista, joissa on jouduttu tekemään samankaltaisia ratkaisuja. Oli hieman yllättävää huomata, että alasajo tehdään perusasioiltaan hyvin samankaltaisesti. Tästä voidaan vetää lievä johtopäätös, että muutosturvaan kirjatut asiat tulevat hoideksi ja alasajosta johtuviin irtisanomisiin on löytynyt tietty peruslinja. Tämä takaa jokaisella alalla tasaisen kohtelun ja sen, että ihmiset eivät ole eriarvoisessa asemassa, työskentelivät he sitten missä päin Suomea vain.

Kuten jo mainitsin, eri yrityksillä oli alasajon perusasioissa hyvinkin paljon yhtäläisyyksiä. Tämä johtuu varmasti siitä, että lakiin on kirjailtu tietyt asiat, joita täytyy hoitaa, mutta hoitotapa on kuitenkin aika vapaa. Näistä samankaltaisuuksista koulutustuki, eläkeratkaisut ja työpaikkojen etsintä organisaation sisällä olivat hyvin samantapaisia kaikilla osapuolilla. Koska perusasiat on hoidettu lähes samalla tavalla, niin erojen etsiminen on hyödyllisempää. Opiskelutuen tarjoaminen on pääosin samaa, mutta Perlos Oy:n tapauksessa tukeminen vietiin niin pitkälle, että siihen lisättiin yrittäjyyden tukeminen. Tämä kannusti ihmisiä perustamaan oma yritys ja samalla kouluttamaan itseään alalle, koska Perlos Oy tuki rahallisesti ja oli tietopankkina uusille yrittäjille. Työllistymistä Perlos Oy:lla tuettiin hieman normaalista poikkeavalla tavalla. Tehtaan tiloihin yritettiin etsiä uusia toimijoita ja samalla vanhat työntekijät olisivat siirtyneet uusien toimijoiden alaisuuteen. Lisäksi tehdasvierailut olivat hieman joustavampia Perlos Oy:n ja UPM:N Kajaanin paperitehtaiden tapauksissa kuin Fazer leipomot Oy:llä. Huomattava yhteinen tekijä työntekijöiden asenteissa on, että kaikissa tapauksissa työnantajan yritykset löytää töitä joko konsernin sisällä tai yhteistyönä työvoima-

toimiston kanssa tai alueen muiden yritysten kanssa, koettiin varsin tehottomiksi. Työntekijät löysivät töitä enemmänkin oman aktiivisuuden kautta. Fazer leipomot Oy:llä tämä tuli esiin siten, että työntekijät itse löysivät enemmän vapaita työpaikkoja haettaviksi kuin työnantaja (15). Tähän yksi selitys lienee kuitenkin se, että Fazer leipomot Oy:n Turun leipomo haki työpaikkoja vain leipomoalalta, kun taas työntekijät hakivat laajemmalla skaalalla myös muita elintarvikealan työmahdollisuuksia. Fazer leipomot Oy myös panosti enemmän työmahdollisuuksiin konsernin sisällä, kuten työt Helsingissä tai Lahdessa. Tämä olisi ollut konsernille aina edullisempaa kokemuksen kautta ja siirto olisi toteutunut helpommin, varsinkin Fazer leipomot Oy:n lupaaman vuokratuen takia.

Tukitoimien ja henkilöstöratkaisuista ollaan mielipideajatuksen tasolla, joka on yleinen tehtaiden alasoissa. Pääasiassa ollaan tyytyväisiä tukitoimiin, mutta aina on jotain parannettavaa ja koettiin, ettei saatu sitä, mitä aluksi luvattiin (15). Suurin asia mikä jäi hiertämään ihmisiä, oli aluksi kaavaillun tukipaketin uupuminen. Siitä oli aluksi puhetta ja se oli koko YT-neuvotteluiden ajan mukana keskusteluissa, mutta silti se jäi puuttumaan (15). Tämä on mielestäni asia, johon tehtaiden kannattaisi puuttua, sillä työn loppuminen ajaa monen mielen vakavaksi ja rahallisen tilanteen ajattelu ei auta uuden työn hakemisessa. Se tuo vain lisää stressitekijöitä koko tilanteeseen ja saa jo valmiiksi heikon työmotivaation laskemaan. Ongelmana on myös se, mitä se tuo jatkoa ajatellen. Kaikkein pahimmassa tapauksessa kyseinen seikka vain lisää eripuraa työläisten ja johtajien välillä myös uudessa paikassa yleisen luottamuspuolan takia. Pahimmillaan tämä luottamuksen puute esimiehiä kohtaan voi aiheuttaa vakavan kierteen pätkätöistä, koska työntekijä kokee auktoriteettiongelmia esimiehiä kohtaan, joka taas ei voi pitää kyseisen syyn takia henkilöä töissä. Tähän ongelmaan oli paneuduttu UPM:n Paperitehtaan henkilöstön tukitoimissa, jolloin ihmisille annettiin rahallinen tukipaketti ennalta ehkäisemään taloudellista ahdingkoa ja samalla parantamaan luottamusta eri tasojen läpi, joka sitten parantaa työntekijän työhön hakeutumista.

Yleisesti asia, joka keräsi kritiikkiä, oli asioiden tiedottaminen ja asioiden yleinen linjojen mukaisuus, varsinkin linjattomuus. Asiat tapahtuivat vaan jotenkin tietyllä aikataululla ja niistä puuttui yhteinen linja, joka teki työn tekemisen vaikeasti ennustettavaksi. Varsinkin toimiminen vain lain mukaan keräsi kritiikkiä. Henkilöt kokivat sen miinuksena, koska mitään muuta ei ollut tarjolla, varsinkaan kun mielipiteet tehtaan lopettamisesta olivat ristiriitaiset (15). Yleisesti tunteet lopettamisesta olisivat varmasti positiivisemmat, jos tukitoimiin olisi sisältynyt muuta kuin minimivelvoitteet. En tiedä, olisiko riittänyt, että mukana olisi ollut rahallinen tukipaketti, kuten yleensä on, vai olisiko siihen pitänyt tulla jotain muuta. Voihan olla, että tilanteen ollessa noinkin negatiivinen, niin tukipakettikaan ei olisi riittänyt. Tietysti täytyy muistaa, että tässäkin närkästyksessä on pohjalla jo alkuun luvatus tukipaketin puuttuminen. Siitä tulleet huonot ajatukset leviävät helposti tällaiseen samankaltaiseen asiaan.

Asioista tiedottaminen nähtiin yhtenä ongelmakohtana. Oltiin yleisesti sitä mieltä, että tiedottaminen varsinkin tehtaan suuntaan oli hyvin hidasta ja jopa laahasi perässä jonkun verran. Lisäksi tietoa sai koko ajan erikseen kysellä, eli tiedon kertominen ei ollut automaattista, mikä varmasti vaikutti tiedon laahaavuuteen (15). Tämän asian huonona puolena syntyy huhuja, jotka ovat hyvinkin vahingollisia työmotivaation kannalta. Uhkana tällaisessa tilanteessa, tehtaan vielä toimiessa on, että katoaa se viimeinenkin työmotivaatio ja laaduntarkkailu, jota henkilöstöllä on vielä jäljellä. Tiedottaminen on tietysti hieman hankalaa, varsinkin kaikkia asioita järjestäessä se helposti unohtuu. Minimissään olisi hyvä tiedottaa henkilöstöä siitä missä mennään, ja millä ajankohdilla tapahtuu mitään. Nytkin näin tapahtui vasta noin viikkoa paria ennen kuin linja suljettiin (15). Muissa asioissa tiedottaminen kuitenkin oli hiukan hidasta ja jopa myöhässä. Tiedottamisessa oli ongelmia myös siinä, kenelle tieto kuuluu ja kuka tiedotustilaisuuteen osallistuu. Lukuisten viikonlopputyöntekijöiden kohdalla tiedottaminen ontui (15), mistä he hiukan ilmaisivat närkästymistään, koska joutuivat aina arvailemaan, mitä asioita heille kuuluu, ja millä aikataululla tapahtuu jotain.

Muutamasta negatiivisesta asiasta huolimatta työmotivaatio säilyi hyvänä loppuun asti. Henkilökunnalle tuli tunne, että hoidetaan työt kunnialla loppuun asti. Tämä tunnetila auttoi hieman hillitsemään huhuja ja sitä kautta syntyvää eripuraa ja sairauspoissaoloja. Täten saatiin myös leivän laatu pysymään parempana ja annettua hyvä jatko tuotteelle.

Tukitoimista yleisesti oltiin sitä mieltä, että tehtiin kaikki mitä piti, eikä yhtään enempää (15). Silti kiitosta tukipaketin osasta sai erityisesti koulutuksen tukeminen. Tämä asia nähtiin erittäin hyvänä ja toimivana, joskin läheskään kaikki eivät siihen tarttuneet (15). Syynä tähän on varmasti se, että osa ei vain näe itseään opiskelemissa ja osa oli jo itse itsensä hoitanut opiskelemaan. Opiskelun tukeminen oli kuitenkin yleisesti hyvänä nähty asia ja sitä pidettiin merkittävimpänä asiana uuden paikan etsinnässä ja uuden elämän aloittamisessa (15). Tämä on luonnollista, koska julkisuudessakin on jo paljon puhuttu ihmisten opiskelusta ja siitä, että pitäisi osata monia eri taitoja. Osa taidoista tulee elämäkokemuksen kautta ja osa on pakko hoitaa kouluttamalla itseään aina uudestaan. Kouluttaminen on asia, mihin työvoimatoimistokin tukeutuu. Mikäli työnhakijalle ei löydy töitä, se pyrkii kouluttamaan työnhakijalle uusia ammattitaitoja.

Kokonaisuudessaan henkilöstöratkaisut arvioitiin juuri ja juuri tyydyttäväksi (15). Koulutustuki nähtiin hyvin positiivisena, mutta erityisesti rahallisen tuen puuttuminen ärsytti. Mielestäni onnistunut asia on se, että suurin osa on saanut jonkin ratkaisun elämälleen. Ihan kaikkia en saanut kiinni ja kysyttyä ja tietoja ei ollut edes pakko kertoa, mutta sen mitä sain tietää, suurin osa sai joko työpaikan, opiskelupaikan tai eläkeratkaisun. Se fakta, että onko työpaikka tai opiskelupaikka saatu Fazer leipomot Oy:n tukemana, on toissijaista. Henkilöstöratkaisut on kuitenkin vähintään välillisesti auttanut ihmisiä saamaan uuden alun. Tietysti on asioita joita olisi voinut hoitaa paremmin, kuten tiedottamisen ja tehokkaampaa ”työnvälitystä”, mutta niin on aina isoissa päätöksissä. Pääasia, että ihmisiä yritettiin auttaa saamaan uusi alku joko yrityksen sisällä tai jotenkin muuten. Kokonaisuutta ajatellen myös kappalemäärä työntekijöistä, jotka työllistyivät tai

saivat opiskelupaikan tai eläkkeen, on mielestäni hyvä. Tuloksissa oleva luku kuulostaa pieneltä, mutta 57 ihmisestä kuitenkin aika moni oli viikonlopputyöntekijä (noin 20 henkilöä), joten hyvin suuri osa vakituisista työntekijöistä on saanut uuden alun elämälleen.

Vielä tulevaisuuden toiveisiin lakia ajatellen, sinne olisi lisättävä kohta jonkun rahallisen tuen maksamisesta työntekijöille. Joko jokin könttäsumma tai sitten suhteutettuna virkavuosiin, sillä jokin rahallinen tuki poistaisi jälleen syrjäytymisen vaaraa jos ei heti saisi töitä. Lisäksi se kannustaisi paremmin hoitamaan työt loppuun asti, kun työntekijöille tulee tunne, että heistä huolehditaan loppuun asti.

LÄHTEET

- 1 Turun Sanomien kotisivut, artikkeli, 10.7.2011, Leipomoiden määrä vähenee vuosi vuodelta [viitattu 19.3.2012] saatavissa <http://www.ts.fi> > haku ts.fi:stä : Leipomoiden määrä vähenee vuosi vuodelta
- 2 Turun Sanomien kotisivut, artikkeli, 5.5.2011, Fazer harkitsee Turun-leipomonsa sulkemista [viitattu 19.3.2012] saatavissa <http://ts.fi> > haku ts.fi:stä: Fazer harkitsee Turun-leipomonsa sulkemista
- 3 Turun Sanomien kotisivut, artikkeli, 30.6.2011, Fazer sulkee leipomonsa Turussa ja Seinäjoella [viitattu 19.3.2012] saatavissa <http://ts.fi> > haku ts.fi:stä: Fazer sulkee leipomot Turussa ja Seinäjoella
- 4 Fazer Oy:n kotisivut [viitattu 20.3.2012] saatavissa <http://www.fazer.fi> > fazer konserni > fazer lyhyesti
- 5 Fazer Oy:n kotisivut [viitattu 20.3.2012] saatavissa <http://www.fazer.fi> > fazer konserni > historia > makujen tarinat
- 6 Fazer Oy:n kotisivut [viitattu 21.3.2012] saatavissa <http://www.fazer.com/fi/Fazer-konserni/Fazerin-historia/>
- 7 Fazerin materiaali, Mika Suvanto, saatu 20.7.2011
- 8 Rotko T, Palosuo H, Sihto M, Husman P, 2010, Paperitehtaan Varjossa Kajaanin paperitehtaan lakkauttaminen ja siihen liittyvien tukitoimien terveys- ja hyvinvointivaikutusten arviointi, Yliopistopaino, Helsinki, ss. 34, 84-85, 79-80, 92-93
- 9 Jolkkonen A, Kurvinen A, 2009, Joustavuus ja turvallisuus irtisanomistilanteessa Tapaustutkimus Perlos Oyj:n tuotannon lopettamisessa Joensuun seudulla, Edita Publishing Oy/Ab/Ltd, Helsinki, ss. 53, 136, 64
- 10 Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [viitattu 6.3.2012] saatavissa <http://www.fst.uta.fi> > menetelmäopetuksen tietovaranto > KvaliMOTV > Osio 6 > luku 6.3 > 6.3.2
- 11 Jyväskylän Yliopiston Koppa [viitattu 13.5.2012] saatavissa <http://koppa.jyu.fi>>avoimmet>humanistinen tiedekunta>menetelmäpolkuja humanisteille>menetelmäpolu>aineiston analyysimenetelmät>laadullinen analyysi
- 12 Finlex-Valtionsäädöstietopankki [viitattu 10.2.2012] saatavissa <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2005/20050458>
- 13 Arnkil R, Jokinen E, Aho S, Spangar T, Syrjä H, Karjalainen J, 2007a, Muutosturva uudenlaisen yhteistyön airuena. Muutosturva toimeenpanon ja toteutuksen arviointitutkimus, Työministeriö, Työvoimapolitiittinen tutkimus 331
- 14 Finlex-Valtionsäädöstietopankki [viitattu 13.5.2012] saatavissa <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2010/20100312>
- 15 Anonyymi sähköpostihaastattelu muutamalle Turun Fazerin työntekijöille, 10.3.2012 (kysymykset liitteessä 2)

Haastattelu

Mitkä ovat tunnelmat näin muutama kuukausi tehtaan lopettamisen jälkeen?

Miten tehtaan lopettamisilmoitus vaikutti yleiseen ja omaan työmotivaatioon?

Miten lopettamiseen liittyvä tiedottaminen onnistui mielestäsi?

Miten Fazer onnistui tukitoimien järjestämisessä mielestäsi?

Mitä hyvää?

Mitä parannettavaa?

Toimivatko kaikki (tukitoimet) lain mukaan mielestäsi?

Tunnetko oikeusturvalain?

Miten tukitoimet vaikuttivat omaan nykytilanteeseesi?

Onko Turun tehtaan lopettaminen vaikuttanut leipomotuotteiden ostopäätöksiisi?

Miten näet elintarvikealan tulevaisuuden (työllisyyden ja yleisen tilanteen kannalta) Suomessa?

Lopettamistilanteessa tulisiko tilanteesta ja tuotesirroista kertoa enemmän avoimesti (medialle) vai hiljaisesti ”siististi” (vrt kun Fazer oli näkyvämmiin esillä kuin Vaasan & Vaasan, ja esim Turun sinapista aiheutunut kohu)?

Tuotesirroista: Mielestäsi onko tuotesiirrot tehty logistisesti järkevästi?

Muutosturva

Laki muutosturvasta menee seuraavasti.” Muutosturvalla tarkoitetaan tässä laissa toimintamallia, jonka avulla irtisanottu tai työttömyysuhan alainen työntekijä pyritään työllistämään uudelleen mahdollisimman nopeasti.

Muutosturva muodostuu yksilöllisestä suunnitelmasta (*työllistymisohjelma*), suunnitelmassa sovituista tämän lain mukaisista palveluista ja toimenpiteistä sekä mahdollisista muista ammatillisia valmiuksia kehittävästä palveluista ja toimenpiteistä. Työllistymisohjelmaan on oikeus työnhakijalla, jonka työnantaja on irtisanonut taloudellisilla tai tuotannollisilla perusteilla ja jolle ennen irtisanomisajan päättymistä kertyisi yhteensä vähintään kolmen vuoden mittainen työhistoria saman tai eri työnantajien työssä. Oikeus työllistymisohjelmaan on lisäksi työnhakijalla, joka on työsuhteen päättyessä ollut määräaikaisessa työsuhteessa samaan työnantajaan keskeytyksittä vähintään kolme vuotta tai määräaikaisissa työsuhteissa samaan työnantajaan yhteensä vähintään 36 kuukautta viimeksi kuluneen 42 kuukauden aikana.

Taloudellisilla tai tuotannollisilla perusteilla irtisanottuun rinnastetaan työnhakija, joka on irtisanonut työsopimuksensa työsopimuslain 5 luvun 7 §:n mukaisesti lomautuksen kestänyt yhdenjaksoisesti vähintään 200 päivää.

Työllistymisohjelma on laadittava viipymättä, kun työllistymisohjelmaan oikeutettu työnhakija sitä pyytää. Työnhakijalla ei ole oikeutta työllistymisohjelmaan, jos pyyntö esitetään myöhemmin kuin 30 päivän kuluttua työsuhteen päättymisestä, ellei oikeuden epääminen ole kohtuutonta.

Työnhakijan työssäoloaika otetaan huomioon työnantajan ilmoituksen tai työnhakijan esittämän luotettavan selvityksen mukaisena.

Työnantajan tarjoamasta koulutustuesta laki sanoo:” Täysimääräinen perustuki on työttömyysturvalain 6 luvun 1 §:n 1 momentissa tarkoitetun peruspäivärahan, korotusosalla korotetun peruspäivärahan tai työllistymisohjelmallisella korotetun peruspäivärahan suuruinen siten kuin työttömyysturvalain 6 luvun 1 §:n 1 mo-

mentissa, 3, 3 a ja 11 §:ssä säädetään. Täysimääräinen ansiotuki muodostuu perusosasta ja ansio-osasta tai perusosasta ja työllistymisohjelmallisestä siten kuin työttömyysturvalain 6 luvun 1 §:n 2 momentissa, 2, 3, 3 a, 4, 5, 10 ja 11 §:ssä säädetään ansiopäivärahasta. Koulutustukeen ei kuitenkaan sovelleta, mitä työttömyysturvalain 6 luvun 3 §:n 3 momentissa säädetään korotetun ansio-osan ja peruspäivärahan korotusosan enimmäiskestosta. Koulutustuki maksetaan työttömyysturvalain 6 luvun 1 §:n 1 momentin ja 2 §:n 2 momentin mukaisesti korotettuna myös sellaiselle opiskelijalle, joka on saanut sanotun lain mukaista peruspäivärahan korotusosaa ja ansiopäivärahan korotettua ansioosaa 150 päivältä”.

