Berättelser

Nya stigar

Wärtsilä Oyj Abp Berättelser 2016

Wärtsilä Oyj Abp
Berättelser

En solskenshistoria 3
Efter Paris – mot en utsläppssnål framtid 7
Revolution i görningen 10
Att stärka den etiska företagskulturen 13
Vägen till digitalt ledarskap 16
Jakten på Operational Excellence 19
Möjliga framtider 21
Hållbarhetsmål 23
Ny utveckling inom ballastvatten 26
Winnobooster är här 28

En solskenshistoria

I april 2016 offentliggjorde Wärtsilä sina planer på att ge sig in i solenergibranschen och lansera storskaliga fotovoltaiska (PV) solkraftverk. Javier Cavada, direktör för affärsområdet Energy Solutions, diskuterar denna spännande nya verksamhet och dess innebörd för energibranschen.

“Det här är en naturlig fortsättning på Smart Power Generation.”

När man ger sig in på något nytt och banbrytande är det viktigt att inte tappa perspektivet”, förklarar Javier Cavada. ”Utveckling av solkraftverk låter som ett stort steg för Wärtsilä, och det är det förvisso, men det är också värt att påpeka att det är ett naturligt steg i evolutionen för vårt Smart Power Generation-koncept”, säger han.

Wärtsilä har länge framhållit fördelarna med Smart Power Generation, ett innovativt system som drar nytta av företagets anpassningsbara, effektiva och bränsleflexibla kraftverk för att underlätta integrationen av förnybar energi och maximera lönsamheten för kunden. Med denna filosofi om att förvandla sol- och vindkraft till mer tillförlitliga energikällor, till exempel som lätthanterlig kompletterande energi, har företaget ett bra utgångsläge för att tillgodose sina kunders olika behov och hjälpa dem att bli mer energieffektiva och minska utsläppen.

”Konceptet att låta kunderna integrera förnybara energikällor i sin produktion är kärnan i vårt erbjudande”, fortsätter Cavada. ”Smart Power Generation handlar om flexibilitet, stabilitet och snabb uppstart och nedkörning för att balansera den ojämna elförsörjningen från vind- och solkraftverk. Vi tror att solkraftlösningarna kommer att bli vår nästa solskenshistoria.”

SOLIGA UTSIKTER

Budskapet om Smart Power Generation har börjat sjunka in i marknadens medvetande och samtidigt har förväntningarna på Wärtsilä att inta en mer aktiv roll inom förnybar energi börjat växa. Cavada vill understryka att satsningen på solkraft till stor del är resultatet av kundernas önskemål. ”Idén till denna modell togs upp gång på gång i våra diskussioner med kunderna. De hade insett att vi har allt som behövs för att ta fram en hybridlösning som integrerar solkraft i ett komplett

kraftsystem. Vi har förmågan att leverera kompletta lösningar, bred närvaro på de största marknaderna för solkraft, verkstäder och ett globalt servicenätverk – hela paketet.”

Enligt Cavada har man diskuterat ett flertal olika möjligheter internt och denna strategiska utveckling bara är ett scenario bland många. Men varför just solenergi i stället för till exempel vindturbiner?

”Efter ingående diskussioner och analyser konstaterade vi att solenergi är det mest lönsamma alternativet, eftersom det är en marknad i en intensiv tillväxtfas som Wärtsilä måste ta vara på”, förklarar Cavada. ”Vi väntar oss en ungefär fyrfaldig tillväxt under de följande fem åren. Solenergi är den snabbast växande energisektorn globalt, i alla regioner, följt av vindkraft på de flesta marknader.”

Marknaden är inte heller lika mättad som inom vindkraft, där marknaden domineras av en tydlig grupp aktörer. Inom solenergi finns ingen enskild aktör som kombinerar de olika produktionsflödena i en integrerad global lösning – förrän nu.

NYA PERSPEKTIV

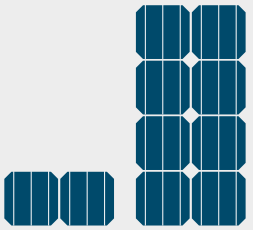
Från och med april har Wärtsilä Energy Solutions kunnat erbjuda storskaliga fotovoltaiska (photo-voltaic, PV) lösningar som inkluderar solkraftverk på 10 MW och uppåt samt hybridkraftverk bestående av solkraftverk och Wärtsiläs förbränningsmotorer i ett fullständigt integrerat system.

Enligt Cavada är flexibilitet helt avgörande för att garantera framgångarna i dagens otroligt dynamiska tekniska miljö. ”När man saknar egen solkraftsteknik är det bäst att inte ha förutfattade meningar, och det har gett oss friheten att välja mellan marknadens bästa tekniska aktörer. Vi kan med stolthet säga att vi tecknat partnerskapsavtal med de allra främsta företagen i branschen världen över.”

Partnerskapen innebär att dessa ledande aktörer inom PV-teknik i praktiken arbetar på samma sätt som Wärtsiläs enheter, det vill säga delar med sig av sin expertis och produktionsutrustning samt garanterar tillgänglighet, pris och leveranstider för Wärtsiläs räkning.

Genom att dra nytta av sitt leveransnätverk och dessa nya samarbeten kan Wärtsilä garantera säkra leveranser till alla sina kunder. ”För dessa teknikföretag representerar vi en idealisk partner med global närvaro, goda relationer med kundernas befintliga anläggningar och beredskap att leverera deras senaste teknik så fort den är klar för lansering. Det är ett lockande förslag.”

ESTIMERAD GLOBAL MARKNADS-TILLVÄXT



Enligt Bloomberg (2015) kommer marknaden för solkraft att växa fyrdubbelt fram till 2021.

”För Wärtsilä är dessa teknologiföretag idealiska samarbetspartner.”

ETT KOMPLETT PAKET

Wärtsiläs solkraftslösningar levereras som nyckelfärdiga kontrakt som inkluderar projektledning, anläggningsarbeten, arbetsledning, konstruktion, material, själva utrustningen samt fullständig systemintegration. Som i alla våra energi- och marinprojekt med långvariga kontrakt står Wärtsiläs servicenätverk redo att ta hand om hela anläggningen genom hela dess livscykel.

Denna totallösning gör oss unika på marknaden, säger Cavada. ”Mervärdet vi erbjuder jämfört med konkurrenterna är att vi tar hand om allt som behövs, var som helst. Det klarar inte andra leverantörer. Med dem måste kunden köpa solpanelerna, anlita en installatör och köpa service separat – medan vi tar hand om allt, inklusive integration. Det är vi ensamma om globalt sett, även om det i vissa länder finns aktörer som erbjuder småskaliga EPC-kontrakt.”

”Vi har kapacitet i länder som Nigeria, Senegal eller Jordanien”, fortsätter han. ”Vi har experter ute på fältet överallt där vi har kraftverkskunder och vi har en effektiv leveranskedja. Det finns ingen som kan erbjuda ett lika komplett paket.”

Wärtsiläs inträde på solenergimarknaden är en milstolpe i vår utveckling och ett konkret steg framåt för hela Smart Power Generation som koncept, och kanske bara det första av många. Cavada säger att utvecklingen av de nya solkraftslösningarna inte hade varit möjlig utan den entreprenörsanda som finns inom företaget. ”På det hela taget kan man säga att ett koncept som detta bara kunde komma från en innovativ miljö som den vi har på Wärtsilä”, avslutar han. ■

Efter Paris

– mot en utsläppssnål framtid

HÅLBARHETSBESTYRKAT 2016

I november 2016 ratificerades klimatavtalet från Paris – en milstolpe på den globala vägen mot en hållbar framtid. Avtalet slår fast en global åtgärdsplan för att begränsa den globala temperaturhöjningen till klart mindre än 2 °C över den förindustriella nivån, med sikte på det tuffare målet 1,5 °C.

Avtalet är ett globalt åtagande för att minska utsläppen och anpassa sig till klimatförändringarnas effekter. Länderna måste medverka genom egna nationellt fastställda klimatinsatser. Parisavtalet riktar också en kraftfull uppmaning till kapitalmarknaderna att stötta utvecklingen av en lågutsläppsekonomi genom deras investeringsbeslut.

Wärtsilä välkomnar avtalet och ser det som en anmärkningsvärd prestation att man lyckats skapa ett verkligt globalt ramverk för minskade utsläpp av växthusgaser. Vi har ett gott utgångsläge för att tillhandahålla hållbara lösningar för energi- och marinindustrin och kan stötta länder i att nå deras mål för utsläppsminskningar.

Vårt koncept Smart Power Generation är helt inriktat på integration av förnybar energi och utgör därmed en idealisk plattform för nästa generations energiförsörjningssystem. Wärtsilä har flera referenser från den senaste tiden där andelen förnybart i energimixen ökats och utsläppen minskat. Till dem hör Smart Power Generation-anläggningar i USA, Honduras, Argentina, Tyskland, Jordanien, Bangladesh, Mauritius och Indonesien, liksom en biogasanläggning i Norge.

Integrationsreferenser

CHP-kraftverk kommer att stå för

25%

av Tysklands totala elproduktion senast år 2025

Mainz-Wiesbaden, Tyskland

100 MW kraftvärmeverk (CHP)

- Kraftverket består av tio naturgasdrivna Wärtsilä 34SG-motorer, som kan startas och stoppas utan begränsningar på bara två minuter, vilket ger flexibilitet att hålla anläggningen i gång när ingen sol- eller vindenergi finns tillgänglig.
- Som en del av sin klimatåtgärdsplan har Tyskland förbundit sig att öka sin andel el från kraftvärmeverk till 25% av den totala elproduktionen senast 2025.
- För att uppnå detta mål gynnar den nya tyska CHP-lagen flexibla och miljövänliga kraftvärmeverk som kan verka på balansmarknaden och samtidigt generera värme till samhället.
- När kraftverket står klart kommer regionen Mainz-Wiesbaden att påbörja en övergång från traditionell kraft- och värmeproduktion till ett modernt, flexibelt system med låga koldioxidutsläpp som utnyttjar gröna energiformer på ett optimalt sätt.

Bränsle-besparingar

under dygnets ljusa timmar

Jordanien

46 MW solcellsanläggning till befintlig 250 MW Smart Power Generation

- Under 2017 ska en 46 MW solcellspark byggas intill det befintliga motorkraftverket.
- Tanken med hybridlösningen är att låta solcellsanläggningen producera el dagtid, vilket minskar motorernas drifttid. Det sänker kraftverkets, och rentav hela nätets, koldioxidavtryck avsevärt.

Integrationsreferenser

En kapacitet på

25

ton flytande biogas per dag

Skogn, Norge

Den största biogasanläggningen i Norden

- En ny anläggning från Wärtsilä kommer att installeras vid pappersbruket i Skogn, Norge. Den kommer att konvertera renad biogas från fiskeriavfall och slam från pappersbruket till flytande bränsle för bussar.
- Anläggningens miljöfördelar förstärks av det faktum att svaveloxid- (SOx) och partikelutsläppen i stort sett elimineras, och eventuella CO2-utsläpp har noll miljöpåverkan eftersom de är en del av den naturliga kolcykeln.
- Idag har Oslo 200 bussar och 100 sopbilar som drivs med biobaserad CNG. År 2020 beräknas staden ha 1.200 bussar drivna med förnybart bränsle, liksom omkring 2.000 taxibilar och färjorna som trafikerar Oslofjorden.

Andelen bränsle från förnybara källor kommer att vara

10%

före år 2020

Södra Tyskland

Biohybrid produktionsanläggning

- Anläggningen kommer att innefatta Wärtsiläs unika förvätskningssystem, särskilt utformat för att rena och förvätska såväl biogas och rörledningsgas.
- Förmågan att rena både biogas och rörledningsgas är ny på marknaden och är revolutionerande beträffande flexibilitet och energilagring.
- Både gasrening och förvätskning är kostnads- och energieffektivt, vilket möjliggör lönsamma projekt även med mindre gasvolymer. Det är särskilt viktigt inom EU där målet är att 10% av bränslet ska komma från förnybara källor senast 2020.

Revolution i görningen

I juli utökade Wärtsilä sitt digitala sortiment genom att förvärva Eniram precis när företaget stod redo att lansera en omvälvande ny lösning vid namn SkyLight. Jan Wilhelmsson, VP för Commercial Shipping på Eniram, förklarar koncepten som ligger bakom företagets djärva agerande.

KAN DU FÖRKLARAR SKYLIGHT I ETT NÖTSKAL?

Jan Wilhelmsson: Jag brukade hålla en presentation med namnet ”Det är trevligt att göra som man alltid har gjort i den här branschen”, där jag pekade ut en intressant anomali i sättet våra tekniskt avancerade moderna fartyg fungerar. För ett hundratal år sedan uppfanns radion, vilket förändrade fraktverksamheten genom att fartyg dagligen kunde skicka hem uppgifter om var de befann sig. Man använde sig av solens höjd på himlen vid middagstid för att räkna ut sin position. När man hade den kunde man beräkna avståndet från ens förra middagsrapport, kontrollera hur mycket bränsle som återstod och skicka hem dessa data till kontoret.

Det var en omvälvande förändring, och samma metod har använts ända sedan dess. Idag skickar de flesta fartyg ett kort mejl (även om detta är ett relativt nytt fenomen – för inte så länge sedan var det telex som gällde) med uppgifter om hur långt man kommit, hur mycket bränsle som återstår och vart man är på väg. Detta används till att mäta bränsleförbrukningen och rapportera vädret lokalt, och sedan används alla insamlade data till att bedöma fartygets bränsleeffektivitet.

Egentligen är det faktiskt anmärkningsvärt att en bil man köper idag konstant rapporterar tillbaka till konstruktionsanläggningen och teknikerna där, medan ett stort tank- eller bulkfartyg i de flesta fall förlitar sig på det sekelgamla systemet med middagsrapporter som grund för sin kommersiella verksamhet.

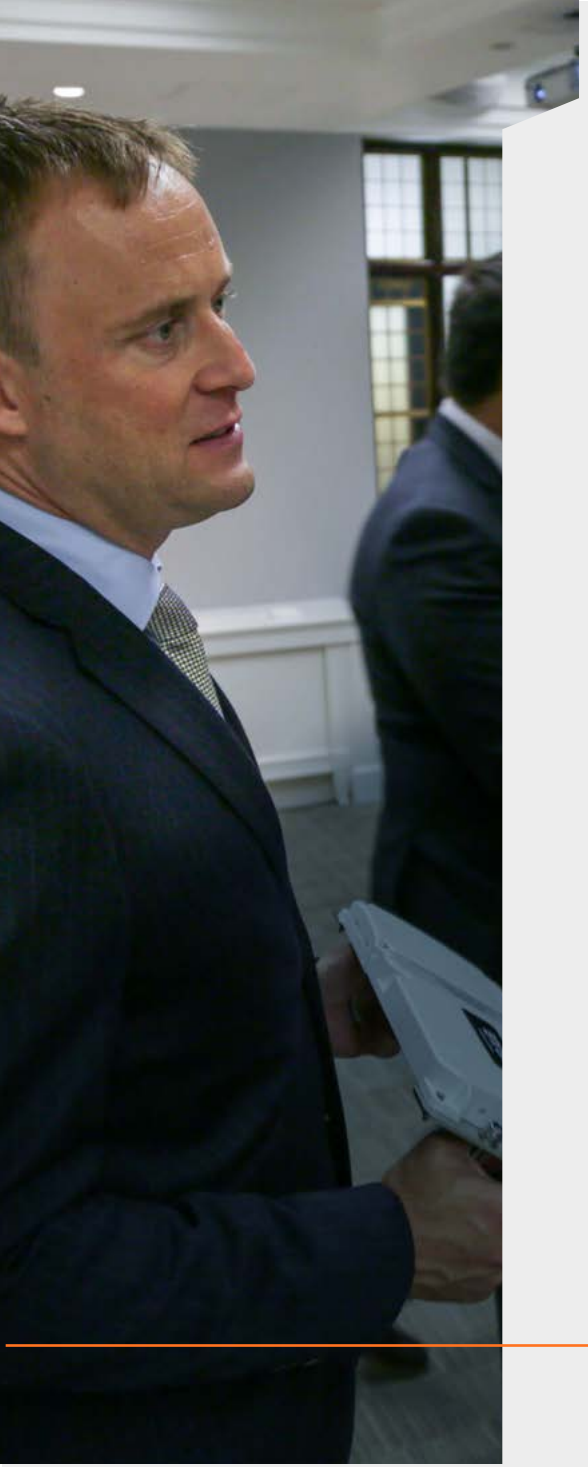
Vad vi gör med SkyLight är att fastställa fartygets bränsleförbrukningskurva. När du gör middagsrapporter använder du dig av det genomsnittliga vädret för den aktuella 24-timmarsperioden. Du behöver inte vara meteorolog för att förstå att vädret kan växla en hel del under en dag och en natt, så genomsnittet ger knappast något särskilt exakt resultat. Genom att övergå till fyra gånger om dagen får man en mycket högre exakthet. Med SkyLight gör vi platsavläsningar var femte minut och lägger automatiskt till de rådande väderförhållandena. Ingen kan rapportera var femte minut manuellt, då skulle man inte hinna med något annat på fartyget. SkyLight automatiserar denna funktion och gör den till en del av fartygets normala drift, så att alla de enorma fördelarna detta innebär nu helt enkelt kan tas för givna.

HUR KOMMER SYSTEMET ATT GAGNA WÄRTSILÄS KUNDER INOM SJÖFART?

JW: SkyLight påverkar hur sjöfart bedrivs som affärsverksamhet. Med Skylight kan rederier övervaka sin flotta på ett kostnadseffektivt sätt och jämföra hur olika fartyg presterar i detalj. Vår programvara registrerar hur fartyget presterar, vilket möjliggör snabbare rapportering, planering och kostnadsoptimering. I grund och botten ger vi skeppsredare möjlighet till effektivare ledning av sin verksamhet.

En kritisk faktor i detta är exaktheten i de data vi utvinner från fartyget. Av olika orsaker är precisionen i våra mätningar långt bättre än alla konkurrerande lösningar på den här prisnivån

Transpondern skickar tillförlitliga data om fartygets rörelser var femte minut via en satellitförbindelse till Enirams datacenter.



(som hur som helst ofta skulle kräva två eller fler separata lösningar från olika leverantörer).

Nästa fördel är vårt modelleringssystem. Vi vet att en mycket stor del av dagens hastighetsloggar innehåller stora fel. Med SkyLight insåg vi att vi istället för att korrigera dessa system kan skapa värdena med hjälp av ett system för korrigeringsmodeller vi utvecklat för våra tidigare produkter, som vi nu kallar för ”artificial sensing”. Istället för att faktiskt mäta hastigheten genom att ha en fysisk, dyr installation ombord som integreras med hastighetsloggen och navigationssystemet använder vi modellering för att beräkna den. Vi känner ju till fartygets rörelser, alla väderuppgifter, tillståndet till havs och tidvattenströmmarna, vi vet skillnaden mellan hastighet och avstånd på vatten och avstånd och hastighet på mark. Det gör att vi kan beräkna framfarten utan att behöva gå till loggen.

Alla dessa faktorer leder tillsammans till en avsevärt högre precision än vad som hittills förekommit i branschen utan stora installationer. Och det finns ett mycket enkelt samband mellan precisionen i våra data och våra kunders möjlighet att optimera sin verksamhet utifrån den.

PÅ VILKET SÄTT INNEBÄR SKYLIGHT EN INNOVATION AV SJÄLVA AFFÄRSMODELLEN?

JW: Vi håller på att övergå från försäljning av installationer till att erbjuda analys och optimering som en månatlig tjänst. Tidigare utgjordes branschen av fartygsägare som ägde och drev sina fartyg, men idag är det sällan samma aktör som äger och sköter fartygets tekniska drift som också bedriver den kommersiella verksamheten. Vad vi gör är alltså att anpassa oss till marknaden snarare än att försöka förändra den.

Det kräver att vi tar hänsyn till alla värdekedjor var för sig. Till exempel är fartygsledning idag en separat kategori från kommersiell drift. Detta har skett i många branscher, men eftersom det nu i så stor omfattning inträffat i sjöfartsbranschen måste vi omvärdera vår roll till leverantör av marknadstjänster snarare än produktförsäljare. Det här är naturligtvis inget nytt för Wärtsilä. Man kan säga att Enirams tankesätt passar rätt väl in i det större sammanhanget.

VAD KAN ENIRAM SOM BEFINTLIG ORGANISATION TILLFÖRA WÄRTSILÄ?

JW: Eniram är ett företag med båda fötterna i den digitala myllan. Grundarna är alla högt utbildade inom områden som matematik, statistik och IT-relaterade branscher. Genom att några av oss dessutom har en bakgrund inom sjöfart (jag är faktiskt en av få personer i företaget som inte kan programmera) kan vi nu stötta branschens digitalisering genom att erbjuda verkligt mervärde. Det är alltså ett i hög grad IT- och teknikorienterat företag som under årens lopp även tillägnat sig en hel del kunskap om sjöfart.

Företagets kärnvärde ligger i dess expertis och lösningarna det har skapat. För egen del ser jag nu en möjlighet att lansera de här lösningarna på marknaden betydligt snabbare tack vare den direkta kontakten med kunderna som Wärtsilä kan erbjuda.

För det andra har vi nya möjligheter i form av en större potential för utveckling, som fram till förvärvet varit självfinansierad. Det var ett bra sätt att få saker uträttade men hade också sina begränsningar. Nu har vi ett moderbolag med betydligt större resurser. Vi vet ännu inte hur de skulle kunna användas, och på sätt och vis är SkyLight i dess nuvarande form bara det första steget, men det är ganska självklart att man kan uträtta betydligt mer med starkare uppbackning. ■

“Det är lätt att konstatera att man kan uppnå mycket mer med hjälp av optimeringsverktyg.”

Att stärka den etiska företagskulturen:

tre lärdomar

HÅLBARHETSBESTYRKAT 2016

På senare år har det börjat uppdagas att de traditionella metoderna för företag att kommunicera sina etiska riktlinjer har sina begränsningar. Även om exempelvis verksamhetsprinciper är ett viktigt steg mot att definiera vilken sorts agerande organisationen uppmuntrar respektive förbjuder, går ämnet etik betydligt djupare.

För att svara på denna utmaning har Wärtsilä utvecklat ett program för etisk företagskultur för att vägleda personalen i vad som är acceptabelt i en mängd komplicerade situationer. Det är ingen enkel uppgift, men vi har redan inhämtat viktiga lärdomar, berättar Marko Vainikka, direktör för samhällsrelationer och hållbarhet.

PRATA OM DET

För att utveckla exakt vad det är vi menar med etisk företagskultur har vi inlett ett program med workshopar för att diskutera ämnet med olika interna intressenter. Tanken med diskussionerna är att skapa en gemensam förståelse och stärka de värderingar och principer som redan formulerats i våra verksamhetsprinciper.

Det handlar inte om att skapa något nytt. Snarare handlar det om att genom ingående studier och brainstorming upptäcka vad dessa principer faktiskt betyder för oss i praktiken. På så vis gör vi dem mer handgripliga.

Vi inledde processen år 2016 med vår högsta ledning, som redan lagt ner mycket engagemang i form av tid och energi i programmet. Framöver kommer programmet att omfatta större personalgrupper tills alla i organisation har deltagit i en eller annan form.

“Framöver kommer programmet att omfatta större personalgrupper tills alla i organisation har deltagit i en eller annan form.”

Vi har funnit att skapandet av en etisk företagskultur kräver diskussioner ansikte mot ansikte – det är helt enkelt det mest effektiva sättet att hantera frågan och vad den innebär för vårt agerande både affärsmässigt och i det vardagliga arbetslivet. De pågående samtalen betonar det faktum att vi alla har ett ansvar för att ständigt, dag efter dag, forma vår kollektiva kultur.

HÅLL SAMTALET LEVANDE

Nästa fråga på agendan blir hur detta ständigt pågående samtal ska uppnås.

Det är viktigt att det inte blir en alltför tillgjord procedur, även om det naturligtvis finns formella krav som vi vidtagit åtgärder för att befästa.

Exempelvis har vi etablerat en rutin att varje medarbetare måste signera ett papper om att de läst våra verksamhetsprinciper och åtar sig att följa dess innehåll i sitt arbete.

Vi har också integrerat våra verksamhetsprinciper tydligare med utvecklingssamtalen. Jag anser att det är ett ytterst lämpligt forum för att avgöra huruvida vår personal är fullt införstådd med dess innehåll och där de kan utrycka eventuella problem de har med den eller klargöra sin syn på den.

Våra bredare insatser för att stimulera till diskussion börjar hos cheferna. Det är en gradvis utveckling med resultat som är svåra att mäta, men vi kan jämföra med en liknande resa som vi redan genomfört på säkerhetsområdet. För en tid sedan lyftes säkerheten fram som ett viktigt ämne för oss där förbättringar kunde uppnås genom bättre kommunikation.

Idag, efter hårt arbete omkring detta tema har vi nått bättre och bättre resultat inom säkerheten för varje år (vilket dokumenteras utförligt i vår årsrapport), och den har blivit ett naturligt ämne i våra chefers kommunikation – utan några uppmaningar utifrån.

Vi vet alltså att det går, och det är vad vi hoppas kunna uppnå även med de mer komplicerade etiska frågorna. Det skulle göra insikten om potentiella etiska hänsyn till en mer närvarande följeslagare i vårt arbete.

ATT STÄRKA KULTUREN TAR TID

Det kanske viktigaste att komma ihåg med allt detta arbete är vilken enorm uppgift det är att bygga upp en stark kultur inom ett visst område, och att det definitivt rör sig om ett långsiktigt projekt.

För att sätta det här i perspektiv, tänk bara på den kanske vanligaste frågan som inställer sig under diskussionerna kring denna fråga: ”Vad har vi för företagskultur?” Även om du spontant skulle kunna ge någon typ av svar på det, återspeglar det verkligen en allmän uppfattning? Kan du utgå från att någon av dina kollegor skulle svara på samma sätt?

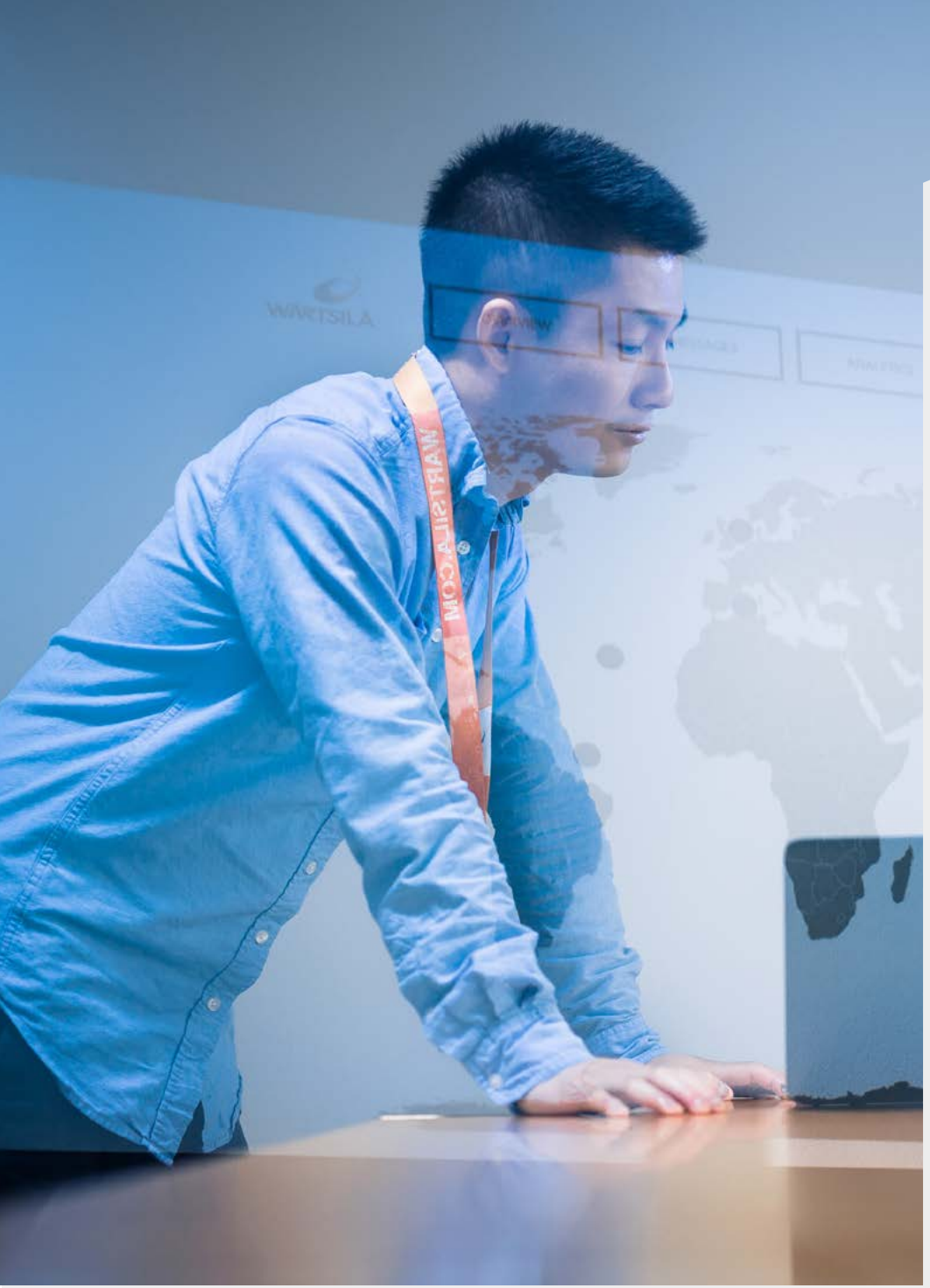
Med vårt program för etisk företagskultur, som även det ännu söker sin form, syftar vi helt enkelt till att väcka dessa etiska frågor i Wärtsiläs kollektiva medvetande. Det är inget som någonsin kan anses vara ”färdigt” eller ännu mindre pådyvlas vår personal utan deras egna engagemang och förståelse.

Med tiden hoppas vi dock att våra ansträngningar gradvis blir synligare och gör etiska hänsyn mer närvarande i vårt sätt att tänka, och i slutänden medverkar till att ett gott etiskt beslutsfattande blir en självklarhet för oss. ■

“Med tiden hoppas vi att våra ansträngningar gradvis blir synligare och gör etiska hänsyn mer närvarande i vårt sätt att tänka.”

Vägen till digitalt ledarskap

Marco Ryan, Chief Digital Officer och direktionsmedlem vägleder oss igenom den inledande fasen av Wärtsiläs digitala omvandling.



Att jag utsågs till Chief Digital Officer under tredje kvartalet 2016 var både ett erkännande av Wärtsiläs utvecklingsambitioner inom detta område och ett tecken på vår beslutsamhet att gå i bräschen av den omvälvning som det digitala kommer att innebära för branscherna vi betjänar.

Under den omfattande kartläggning av företaget jag genomförde under veckorna som följde observerade jag ett överflöd av redan inledda storartade digitala initiativ. De utgör en fantastisk grund, men vi måste stärka deras samstämmighet och etablera en stark vision av vår väg framåt för att sedan förmedla den genom organisationen.

Jag ser den kortsiktiga framtiden som en period då kärnverksamheten kopplas starkare till det digitala. Erfarenheten säger mig att det kan avhjälpa oerhört mycket ineffektivitet inom ett företag. För Wärtsilä innebär detta en översyn av våra grundprocesser för att förbättra det rådande läget och göra vår kärnverksamhet så effektiv och produktiv som möjligt.

“En stark vision över hur vi ska gå vidare måste införas och spridas inom hela organisationen.”

Vi kan erbjuda våra kunder enormt mycket mervärde genom att Wärtsilä blir lättare att göra affärer med, och det initiala programmet för digital utveckling som vi inlett är nyckeln till detta. Det innefattar bland annat mer standardisering av gränssnitten som används parallellt med vår varumärkesförnyelse för att säkerställa enhetligheten var och hur våra kunder än stöter på våra lösningar.

Men denna tidiga fas är också ett avgörande stadium av förberedelser för den större och mer genomgripande digitala omvälvning som väntar. Vi har en medvetenhet, från ledningsnivån och neråt, om att helt nya affärsmodeller är i antågande; det långsiktiga målet för mitt team och mig själv är att styra in på en ny väg för strategiskt tänkande som låter oss gå i bräschen för dem.

“Wärtsiläs kunder kan lita på vårt engagemang för att erbjuda dem allt bättre digitala upplevelser.”

Hur ska vi förhålla oss till innovation, venturing, störningar och ekosystemet kring start-ups? Hur samarbetar vi, och genom vilka plattformar? Och hur utnyttjar vi all denna digitala utveckling för att skapa tillväxt?

Under de kommande månaderna kommer vi att ta oss an många av dessa frågor och presentera en harmoniserad åtgärdsstruktur. Utöver att kartlägga organisationens förändringsberedskap har 2016 handlat om att fastställa vår egen förändringsvilja som företag. När vi lagt ambitionsnivån för denna nästa utvecklingsvåg blir vägen framåt mycket tydligare. Spetsa öronen i väntan på resultatet – vi kommer inte att ligga lågt om det när stunden väl är inne.

Men vad vi än intar för attityd i frågan har vi redan två saker klara för oss: Wärtsiläs kunder kan förlita sig på vår hängivenhet i att glädja dem med ständiga förbättringar av den digital upplevelsen, och våra intressenter kan vara trygga i vårt fokus vid att fånga de mest lukrativa långsiktiga möjligheterna på horisonten. ■

Jakten på Operational Excellence

Efter en rad lyckade pilotprojekt håller Wärtsiläs nya sätt att arbeta – ett system för kontinuerlig förbättring – på att etableras i hela företaget.

Wärtsilä genomförde nyligen de första stegen i en övergång som kommer att påverka företagets sätt att arbeta inom varje affärsområde och funktion. Under parollen ”Operational Excellence” har Fredrik Nordström och hans lilla team genomfört pilotprojekt för det nya arbetssättet tillsammans med utvalda enheter. En gradvis utrullning har nu inletts på allvar.

”Det här var ett initiativ uppifrån”, betonar Nordström. ”Vår ledning observerade att vi hade väldigt bra rutiner på vissa enheter, men att vi inte hade lyckats sprida dem till andra enheter på något systematiskt vis. Med andra ord har vi fickor av förstklassig verksamhet att utnyttja – om vi kan lära av varandra och sprida kunskaperna kommer vi att kunna uppnå förbättringar inom hela Wärtsilä.”

SYNKRONISERAD FÖRBÄTTRING

Operational Excellence fokuserar inte enbart på produktion utan tär även hänsyn till helhetsprocesser inom företaget. Nordström jämför effektivt samarbete inom och mellan olika funktioner – det yttersta målet för initiativet – med hur en orkester fungerar. ”När alla samarbetar synkroniserat och effektivt kan vi gradvis omvandla förväntningarna hos såväl oss själva som våra kunder.”

Arbetet inleddes vid två av Wärtsiläs största enheter i Trieste och Vasa, och man samlade snabbt på sig framgångar. Genom att inledningsvis fokusera på systematisk förbättring inom ett begränsat arbetsområde satte det nya arbetssättet kontinuerlig måluppsättning och realistiska framsteg i centrum på agendan. Sedan de uppnått förbättringar som minskad monteringstid gick enheterna vidare mot mer ambitiösa mål kring samarbete mellan olika funktioner.

”Om vi kan lära oss av varandra och utnyttja den kunskap vi har på andra ställen kommer vi att förbättra Wärtsiläs övergripande effektivitet.”

MOTIVATION TILL FÖRÄNDRING

Hemligheten bakom att få till stånd denna typ av omvandlingar är ambassadörsmetoden. Nordström och hans team spelar en stöttande roll, men förbättringarna drivs av ”förändringsagenter” inom själva enheterna. Fokusområdena för förbättring fastställs och rapporteras på teammöten, vilket gör Operational Excellence till en ständigt aktuell fråga.

”I januari 2016 lanserade vi det vi kallar Wärtsilä Operational Excellence Academy”, säger Nordström, ”där vi genom olika workshopar stärker förståelsen, kapaciteten och motivationen hos Wärtsiläs chefer på alla nivåer för att engagera och stötta sina team i arbetet med att systematiskt och kontinuerligt utveckla hur saker görs och etablera nya prestationsstandarder. Hela ledningsgruppen föregick med gott exempel genom att delta i den första workshop-omgången i början av 2016.”

Nu kan vi tydligt se att denna stora investering av tid och ansträngningar börjat ge resultat. I början av 2017 har femton uppsättningar av fokuserade insatser vid olika enheter slutförts och bland annat resulterat i lagerminskningar, ökad produktivitet och förbättrad leveranseffektivitet, vilket i flera fall lett till fler nya order.

Initiativ inom Operational Excellence pågår nu vid alla divisioner och omfattar områden från säljfasen hela vägen fram till driftsättning av Wärtsiläs produkter och system. ”Det här är ingen mirakelkur”, säger Nordström, ”men med målmedvetenhet och allas medverkan kan vi uppnå kännbara och hållbara förbättringar med positiv inverkan på våra kunder och vår verksamhet.” ■

Möjliga framtider

Ett nytt HR-koncept visar Wärtsiläs medarbetare vilken flora av karriärmöjligheter de har inom räckhåll.

En av de viktigaste lärdomarna från Wärtsiläs medarbetarundersökning MyVoice har varit att identifiera våra styrkor som företag när det gäller karriärutveckling. Det står klart att våra anställda ser möjligheten att utvecklas och bygga en karriär inom Wärtsilä som så viktig att den kan sägas ingå i företagets DNA. En ansenlig andel av vakanserna besätts internt, och medarbetarna har en stark känsla av rörlighet inom organisationen.

För att dra nytta av dessa styrkor och göra karriärmöjligheterna inom företaget ännu synligare för alla anställda har Wärtsilä nyligen lanserat konceptet ”Possible Futures”. Det kommer inledningsvis att utformas som en portal på intranätet som lyfter fram personalens utvecklingsmöjligheter och sprider deras framgångshistorier. Inom kort kommer konceptet att utökas till att bli en nyckelkomponent inom extern rekrytering och en viktig del av Wärtsiläs arbetsgivarvarumärke. Det kommer också att integreras med företagets karriärssida. Wärtsiläs parallella verksamhet inom två separata men relaterade branscher, energi- och sjöfartsindustrin, medför i praktiken dubbelt så stora möjligheter till karriärutveckling. Våra anställda har chansen att arbeta med olika uppgifter såväl inom affärsområdet de rekryterades till som på annat håll.

Det övergripande syftet är att hjälpa såväl befintliga som potentiella nya anställda att förstå vilken långsiktig möjlighet det innebär att arbeta för Wärtsilä, säger Saara Eder-Falck, Manager, Global Resourcing & Employer Branding på Wärtsiläs Human Resources. ”Vi förväntar oss inte att folk ska ha hela sin framtid planerad”, säger hon, ”utan vill bara visa vilka enorma möjligheter som ligger öppna för dem.” ■

“Eftersom Wärtsilä har verksamhet på två separata men dock relaterade områden finns det dubbla karriärmöjligheter.”

Hållbarhetsmål:

En gemensam ansträngning för global välfärd

HÅLBARHETSBESTYRKAT 2016

Den 1 januari 2016 antogs Förenta nationernas hållbara utvecklingsmål (Sustainable Development Goals, SDG). Syftet med dem är att lösa ett stort antal problem, från ojämlikhet mellan könen till klimatförändringar, med det övergripande målet att avhjälpa fattigdomen i världen.

De 17 målen och 169 delmålen, som ingår i den bredare 2030 Agenda for Sustainable Development, bygger på FN:s millenniemål som fastställdes år 2000. Jämfört med millenniemålen är hållbarhetsmålen mer omfattande och gäller alla länder och aktörer. Målen bygger på principen att alla aktörer medverkar till att lösa problemen – både rika och fattiga länder, stora såväl som små företag. Företagen ges en viktig roll i att bidra med innovativa förändringar som kan ha betydande inflytande.

Med vårt starka fokus på hållbarhet är Wärtsilä inget undantag. Flera av målen gäller områden som Wärtsilä redan medverkar till att påverka positivt och ständigt försöker förbättra ytterligare.

Respekt för människor

Wärtsiläs arbete för att främja människors hälsa, säkerhet och välfärd omfattar anställda, leverantörer, kunder och lokalsamhällen. Våra höga miljö-, hälso- och säkerhetsstandarder (EHS) eftersträvar noll olyckor bland personal och entreprenörer, och våra produkter och lösningar är säkra och tillförlitliga att använda. Vi är också starkt engagerade i kontinuerlig förbättring av vårt miljöarbete för att undvika skador lokalsamhällen där vi har verksamhet.

Vi stödjer de arbetsrelaterade rättigheterna som fastställts av Internationella arbetsorganisationen, och respekterar föreningsfrihet och rätten till kollektivavtal. Wärtsilä förespråkar jämställdhet mellan könen och är fast beslutet att inkludera kvinnor i alla delar av sin verksamhet och att bekämpa könsdiskriminering. Vårt mångfaldsinitiativ infördes 2012 och uppmuntrar till en inkluderande företagskultur på alla nivåer.

Wärtsilä medverkar till hållbar ekonomisk tillväxt genom att främja globalt företagsansvar, en inkluderande företagskultur och lokal sysselsättning. Vi uppmuntrar till kontinuerligt lärande och självutveckling genom att erbjuda en mängd kompetensutvecklingsalternativ på alla nivåer i organisationen.

Hållbar och modern energi

Wärtsilä har en viktig roll i att möta världens ökade energiefterfrågan under hållbara former. Vi fokuserar på flexibla och effektiva lösningar som möjliggör en övergång till en hållbarare och modernare energiinfrastruktur. Wärtsiläs Smart Power Generation-kraftverk ger såväl energieffektivitet som bränsle- och driftflexibilitet, vilket möjliggör effektiv integration av vind- och solkraft i nätet. Wärtsiläs kraftverksteknik Dry Flexicycle kan nästan helt eliminera vattenförbrukningen, vilket gör det möjligt att placera kraftverk i områden med vattenbrist.

Under 2016 gick vi in i solenergibranschen genom att erbjuda storskaliga fotovoltaiska lösningar åt våra kunder för att hjälpa dem att minska sina koldioxidutsläpp. Wärtsilä fick också uppdraget att leverera en biogasförvätskningsanläggning i Norge som ska konvertera renad biogas från fiskeriavfall och slam från pappersbruk till flytande bränsle för kollektivtrafikfordon.

Wärtsilä för en aktiv och öppen dialog med olika intressenter för att dela med sig av sin expertis och främja bättre teknik och forskning kring ren energi över hela världen.

Ren sjöfartsteknik

En av Wärtsiläs kärnverksamheter fokuserar på att tillhandahålla hållbara innovationer till sjöfartsindustrin. Genom att eliminera eller minska förorenande läckage och utsläpp från våra kunders processer ser vi till att de kan fortsätta verka i känsliga områden världen över. Våra miljövänliga produkter och lösningar innefattar system för ballastvattenhantering, vattenrening, system för oljigt vatten, rökgasrening och flerbränslemotorer för sjöfart. År 2016 lanserade Wärtsilä ett nytt batteridrivet färjekoncept med inga eller låga lokala utsläpp. Vi introducerade även den nya vattensmorda tätningen Wärtsilä Enviroguard SLR, som garanterar att inga föroreningar släpps ut i den marina miljön.

Wärtsilä deltar också i mängder av globala och lokala partnerskap som Sustainable Shipping Initiative och Sustainable Marine Biofuel Initiative.

Ansvarsfull affärsverksamhet

Vårt engagemang för hållbarhet och ansvarsfull verksamhet bygger på vår mission, vision och strategi. Wärtsiläs värderingar och verksamhetsprinciper fastställer grundreglerna för alla våra anställda och beskriver Wärtsiläs syn på ansvarsfulla affärsmetoder.

Wärtsiläs verksamhetsprinciper och anknytande policyer förbjuder uttryckligen företaget, dess anställda och leverantörer från att erbjuda eller ta emot några som helst förmåner som kan betraktas som mutor och från att vidta åtgärder som kan ge upphov till intressekonflikter eller lojalitetsbrott. Wärtsilä följer internationella riktlinjer om god praxis och antikorruptionslagarna i de länder där företaget verkar, och uppmanar till rapportering av eventuella fall av korruption och mutor. Implementeringen av policyerna stöds av ett omfattande utbildningsprogram för alla Wärtsiläs medarbetare.

Wärtsilä strävar efter att medverka till välfärden i de lokalsamhällen där företaget finns. Det görs exempelvis genom att skapa sysselsättning, betala skatt och sociala avgifter, tillhandahålla utbildning åt personalen, samarbeta med lokala intressenter och stötta lokal utveckling.

Ny utveckling inom ballastvatten

HÅLBARHETSBESTYRKAT 2016

2016 genomdrev IMO omfattande lagstiftning kring ballastvatten som kommer att få betydande affärsmässiga effekter för Wärtsiläs kunder.

Enligt Förenta nationerna utgörs de tre största riskerna för världens ekologi av global uppvärmning, utdöendet av hotade arter och hot mot lokala ekosystem världen över. Det sistnämnda ligger i fokus för Wärtsiläs hanteringslösningar för ballastvatten, som är utformade för att hjälpa våra kunder att uppfylla den hårdnande lagstiftningen på området.

I september 2016 trädde IMO:s Ballast Water Management Convention i kraft. Dess villkor, som införs globalt i september 2017, kräver att fartygen själva hanterar de akvatiska organismerna och patogenerna i sitt ballastvatten.

Konventionen kräver att alla fartyg inom internationell handel följer vissa standarder i enlighet med de fartygsspecifika ledningsplanerna. För de flesta fartyg kräver detta att de installerar ett behandlingssystem för ballastvatten. Även om det finns över 60 konkurrerande

system på marknaden idag är Wärtsilä för närvarande den enda leverantören som erbjuder system för hantering av ballastvatten med globalt livscykelstöd.

”Vi visste att inget enskilt system eller teknik skulle tillgodose behoven hos alla fartyg i världen”, förklarar Juha Kytölä, Vice President för Environmental Solutions. ”Av denna anledning har vi faktiskt utvecklat två produktserier baserade på olika tekniker för att tillgodose fartygsägares olika behov och utveckla vår egen potential inom detta område.”

ETT NYTT MÅSTE

Nu mer än någonsin utgör ballastvattenlösningar en blomstrande marknad. Idag kräver regelverket att alla fartyg genomgår torrdockning var femte år för att inspekteras och repareras vid behov. Konventionen kräver nu att alla fartyg som torrdockas efter den 8.9.2017 installerar ett behandlingssystem för ballastvatten som en del av processen. Eftersom cirka 29.000 aktiva fartyg idag saknar ett sådant system finns det helt klart en stor marknad. Wärtsiläs globala nätverk är en betydande fördel i sammanhanget, eftersom det ger fartygsägare tillgång till samma tjänster – som lever upp till samma höga standarder – överallt i världen.

Wärtsilä utmärker sig även genom sitt breda sortiment. ”Många av våra konkurrenter har bara själva systemet”, säger Kytölä, ”medan en annan part måste anlitas för den fartygsspecifika konstruktionen och en tredje för installationen. Vi har möjlighet att genomföra hela arbetet från de första samtalen fram till den slutförda installationen, eller en valfri kombination av tjänster däremellan.”

“Nu mer än någonsin utgör ballastvattenlösningar en blomstrande marknad.”

FLER UTVECKLINGSOMRÅDEN

Ballastvatten var inte den enda miljöaspekten som uppmärksammades i sjöfartslagstiftningen 2016. Vid samma möte i september 2016 (det 70:e mötet för Marine Environment Protection Committee MEPC) fattade IMO även beslut om flera andra ämnen med omfattande följder för sjöfartsbranschen.

I vad som allmänt ses som ett svar på Internationella civila luftfartsorganisationen ICAO:s initiativ för att minska flygutsläppen beslutade mötet om en vägkarta inför 2018 som en milstolpe för att fastställa sin egen klimatstrategi, och om att fastställa åtgärder på kort, medellång och lång sikt. Bestämmelser om mer omfattande datainsamling är också på väg att träda i kraft och denna strategi kan sedan revideras 2023 utifrån de data som samlats in fram till dess.

Beslut fattades även om att utse Nordeuropa – Östersjön, Engelska kanalen och Nordsjön – till ett kvävekontrollområde (NECA). Fartyg byggda efter den 1 januari 2021 som verkar på nordeuropeiskt vatten måste därmed uppfylla kvävebestämmelserna som redan gäller i USA och på andra håll.

Slutligen beslutade mötet att bränsleegenskaperna måste ändras globalt för att minska svavelhalten. Vid utgången av 2020 kommer den maximala svavelhalten att vara 0,5 procent (jämfört med nuvarande 3,5). Alternativt kan fartyg naturligtvis rena sina utsläppsgaser med skrubbrar för att se till att deras SOx-utsläpp inte är högre än de skulle vara vid förbränning av flytande naturgas eller dyra lågsvavelbränslen. Med sin mångfald av miljölösningar har Wärtsilä goda förutsättningar att hjälpa sina kunder på alla dessa utvecklingsområden. Läs mer om vår strävan efter miljömässig förträfflighet för våra kunders räkning på vår webbplats. ■

Winnobooster är här

HÅLBARHETSBESTYRKAT 2016

Ett nytt program uppmärksammar och belönar radikala innovationer inom Wärtsilä.

Med den smarta tekniken, digitaliseringen och omvälvningarna som skakar i stort sett varje bransch och marknad har tankeledarskap blivit en avgörande fråga för Wärtsilä. Innovation och entreprenörstänkande är redan djupt förankrade i vårt sätt att arbeta, men under 2016 har vi tagit dem ett steg vidare med ett nytt tillvägagångssätt för att främja kraftfull ny affärsutveckling inom företaget.

“Innovation och entreprenörstänkande är redan djupt förankrade i vårt sätt att arbeta, men under 2016 har vi tagit dem ett steg vidare.”

Ett resultat av det är Winnobooster, ett pågående initiativ som lanserades 2016. Först används interna kommunikationskanaler för att samla in förslag på radikala innovationer för Wärtsilä att vidareutveckla. De bästa förslagen väljs sedan ut för att presenteras för Innovation Board som leds av Roger Holm, direktör för affärsområdet Marine Solutions, och består av experter från alla våra affärsområden och koncernfunktioner samt en utomstående medlem för att bidra till ett bredare perspektiv.

Vid dess månatliga möten presenterar förslagsgivarna inte bara sina egna förslag utan drar också fördel av att få delta och lyssna på de andra presentationerna. ”Det här är ett sätt att slipa våra färdigheter där varje deltagare, inklusive styrelsemedlemmarna, får möjlighet att utveckla sina kunskaper”, säger Mikael Simelius, Vice President, Marketing, Marine Solutions.

MÖJLIGHETER

Bara under 2016 ordnades fyra sådana möten där 27 innovativa förslag framfördes. Sju av dem beviljades finansiering för att vidareutvecklas av förslagsgivarna, vilket Simelius ser som ett utmärkt resultat. ”Den avgörande skillnaden mellan Winnobooster och andra innovationsprocesser vi använt oss av”, fortsätter han, ”är att den som får sin idé godkänd här belönas med den reella möjligheten att utveckla sin innovation.”

Vinnande innovationer måste ge konkreta svar på frågor som: ”Har den potential att göra ekonomisk skillnad i branschen? Har den potential att förändra delar av vår verksamhet? Kommer den att omvandla någon del av vår värdekedja? Har den potential att ge oss konkurrensfördelar? De som presenterar sina innovationer måste också kunna demonstrera deras relevans för Wärtsiläs befintliga verksamhet, men även andra idéer är välkomna.

Winnobooster är bara ett exempel på omvandlingsprocesserna som pågår inom hela Wärtsilä. Programmet uppmärksammar viljan att ta till sig ännu oupptäckta nya arbetssätt och potentiellt lönsamma affärsmodeller inom företaget.

“Winnobooster betonar vår vilja att införa nya rutiner och potentiellt framgångsrika nya affärsmodeller inom Wärtsilä.”

Arbetet för tankeledarskap fortsätter även på andra områden i vår strävan efter fortsatt innovativt tänkande – alltid med avsikt att ge våra kunder möjlighet att forma sina egna marknader och förbättra sin verksamhet. ■