

1965–2025

EN ISKALL HISTORIA

HUR KWH FREEZE BLEV EN JÄTTE INOM FINLÄNSK FRYSLAGRING

ANNA JEANNE SÖDERLUND



En iskall historia - hur KWH Freeze blev en jätte inom finländsk fryslagring

© KWH Freeze

Text: Anna Jeanne Söderlund
Layout: Tuula Koto
Produktion: Morgan Digital
Tryck: Waasa Graphics 2026
ISBN 978-952-88-1420-7

Innehåll

Förord	5
Tidslinje 1965–2025	6
Söder Is ser dagens ljus och börjar frysa in strömning	9
Från smörjgropen till vd-rummet	21
Bara fryslagringen blir kvar	27
Gigantiska frysar som tidigare eldade för kråkorna	35
Bygga, bygga, bygga	43
En explosion i utbudet av frysta livsmedel	53
Eget IT-system och cyberattack	61
Den dedikerade personalen	67

Förord

UTGÅNGSPUNKTEN för denna bok har varit att fånga och skriva ner våra minnen från de senaste decennierna. KWH Freeze har varit en stor del av bådas våra liv i nästan 40 år, och det känns betydelsefullt att kunna dokumentera vad vi varit med om för eftervärlden. Vi vill ta tillvara berättelserna medan de fortfarande lever kvar hos oss, innan de faller i glömska. Att låta göra boken just år 2025 känns befogat då två viktiga händelser inföll under året: KWH Freeze fyllde 60 år och bolagets långvariga vd gick i pension.

Boken du håller i din hand är inte en regelrätt historik. Låt oss hellre kalla det en jubileumsbok – en skildring av bolagets resa från 1965 fram till idag. Vårt syfte har inte varit att dokumentera de gångna 60 åren möjligast noggrant, utan snarare att plocka ut intressanta historier. I en bok av det här slaget är det ofrånkomligt att vissa händelser och personer lyfts fram medan andra får stå tillbaka. Syftet har inte varit att skapa en heltäckande uppslagsbok, utan att plocka ut det vi tror kan vara intressant att läsa för vår personal och våra samarbetspartners.

Vi hoppas att denna samling av minnen ska ge en inblick i KWH Freeze utveckling och den speciella kultur som utmärker företaget. Det är trots allt en anmärkningsvärd bedrift att hälften av alla frysta livsmedel som konsumeras i Finland passerar vårt lager. Vi vill också passa på att rikta ett kollektivt tack till alla vi haft nöjet att samarbeta med under åren.

Trevliga lässtunder!

Kjell Antus och Peter Lång
12.12.2025

KWH Freeze 1965–2025

1965

Oy Etelän Jää – Söder Is Ab grundas och bygger fryslager i Ingå.

1968

Söder Is börjar lagra också andra varor än fisk; bland de första kunderna finns Paulig.

1973

Söder Is köper en tomt i Vanda och börjar bygga nytt lager där på adressen Viniksvägen 8.

1977

Söder Is köper in sig i transportbolaget Albert Norrgård.

1979

Fiskfabriken i Kasnäs grundas.

1984

Tomten på Viniksvägen 6 börjar bebyggas med ett nytt lager.

1987

Peter Lång börjar jobba på Söder Is som lagerchef.

KWH-koncernen köper ut den sista bolagspartnern och blir ensam ägare av Söder Is.

1988

Bolaget byter namn till Oy KWH Freeze Ab.

1989

Fiskfabriken i Kasnäs säljs.

1991

Första versionen av det egenutvecklade ERP-systemet tas i bruk.

Byggnaderna i Vanda säljs ut och hyrs tillbaka för att förbättra KWH-koncernens ekonomiska situation.

Första tomtandelen på Viniksvägen 10 köps.

1992

Transportverksamheten säljs till Esa Kuokka.

Bolaget Thermolifts verksamhet säljs och bolaget likvideras.

1993

Hemglass med sina berömda glassbilar blir kund och har varit det sen dess.

1995

Finland går med i EU och efterfrågan på frysta livsmedel skjuter i höjden. KWH Freeze får sin första ISO-certifiering.

1996

Peter Lång blir vd.

Spillvärmens börjar tas tillvara för att värma upp de egna utrymmena.

2002

KWH Freeze första hemsida publiceras med tillhörande extranät för kunderna.

2008

Tomten på Viniksvägen 10 började bebyggas.

2010

En stor renovering av det gamla lagret från 1970-talet inleds.

2013

Första LED-belysningen installeras.

2019

Första solpanelerna installeras på taket på lagret.

Tomterna på Viniksvägen 9 och 11 köps för att säkra framtida nybyggen.

Byggnaderna i Vanda ansluts till det kommunala vatten- och avloppsnätet.

2020

Coronapandemin bryter ut och verksamheten krymper.

2022

Lagret i Ingå stängs.

2025

Spillvärmens börjar återvinnas som fjärrvärme av Vanda Energi.

Peter Lång slutar som vd, Mika Halvorsen tar över.

Ett nybygge på Viniksvägen 9 börjar planeras.



Söder Is ser dagens ljus och börjar frysa in strömming

För 60 år sedan började ett fryslager byggas i Ingå för att säkra tillgången till foderfisk för de österbottniska pälsfarmerna. Idag passerar över hälften av alla frysta livsmedel som konsumeras i Finland via KWH Freeze lager.



◀ **Foderfisk.** Söder Is fryste in strömming och fiskrens i sitt lager i Ingå i block som vägde upp till 800 kg. Under glansdagarna fryste företaget in 7 miljoner kilo fisk under ett par månader.

ÅR 1964 inkom en anhållan till Ingå kommun om att bygga ett fryslager för hantering av strömming. I anhållan påpekades att en dylik anläggning varit aktuell redan 1945 och på ålderdomligt och stiltigt språk förklarades varför behovet av anläggningen fanns: "Avsättningen av strömming under den tid på vår och höst som är mest givande har varit synnerligen problemartad, genom att fiskuppköpare utnyttjat fiskarnas nödläge och underbetalt strömmingen under de tidsperioder tillgången varit riklig."

På klarspråk fanns det alltså vid denna tid ett överutbud av fisk under höstar och vårar, vilket dumpade priserna. Genom att frysa in strömmingen kunde man fördela försäljningen jämnare över året och få ett bättre pris för den.

BAKOM initiativet till fryslagret stod ett antal företag och privatpersoner som representerade dels fiskerinäringen och dels pälsdjursnäringen. De två grupperna hade delvis olika intressen, men båda hade behov av ett fryslager – fiskarna ville ha bättre betalt för sin fisk och pälsfarmarna ville säkerställa tillgången till strömming året runt. Bland initiativtagarna till det nya företaget fanns också Keppo Ab, som snart skulle komma att bli världens största pälsdjursuppfödare. Keppo, som senare bytte namn till KWH-koncernen, ägde vid starten cirka 20 procent av det nygrundade bolaget.

Ingå kommun visade grönt ljus för anhållan och planeringen av fryslagret fortsatte. I augusti 1964 köpte initiativtagarna en tomt i Majdal i

▼ **Taklagsfest.** Lagret i Vanda började byggas år 1973, eftersom KWH Freeze ville komma närmare kunderna i huvudstadsregionen.



Ingå och bolaget infördes i handelsregistret i februari 1965 under namnet Etelän Jää – Söder Is. Senare samma år inleddes bygget av fryslagret. Anläggningen blev färdig trots att man drabbades av rätt stora motgångar på vägen – huvudentreprenören gick i konkurs och ett valutalån i amerikanska dollar blev väldigt dyrt när den finska marken devalverades år 1967.

I början sysslade Söder Is enbart med att frysa in strömming. Fisken frystes in hel i stora block på 30-40 kg som sedan oförpackade kördes upp till pälsfarmerna i Österbotten. Där tinades strömmingen och blandades med slaktavfall, potatis och mjöl för att bli minkfoder. Söder Is var vid denna tidpunkt bara ett av flera liknande bolag som Keppo var delägare i, för behovet av minkfoder var stort. Under sina glansdagar använde Keppo hela 15 miljoner kg strömming per år.

GANSKA snart efter starten började Söder Is ändå utvidga till andra områden utöver strömmingen. Nya kunder inom livsmedelsbranschen tillkom, bland dem Paulig och Huhtamäki. Allt eftersom åren gick minskade strömmingen i betydelse och övriga kunder blev viktigare. Som en följd av den utvecklingen började Söder Is fundera på att förflytta sig närmare kunderna till huvudstadsregionen i början av 1970-talet.

1972 fattades så ett viktigt beslut som kom att ha stor betydelse för bolagets framtid: styrelsen beslöt att bygga ett nytt fryslager i Vanda. Att det blev just Vinikby i östra Vanda var mest en slump



▲ **Första frysbilen.** På bilden Finlands första frysbil från 1950-talet, som rymde nio lastpallar. Bilen tillhörde bolaget Albert Norrgård som Söder Is köpte in sig i år 1977.

och berodde helt enkelt på att där råkade finnas en ledig tomt. KWH Freeze fryslager ligger fortfarande kvar på samma ställe år 2025, låt vara att lagerkapaciteten mångdubblats från 2 600 kvadratmeter till 74 500 kvadratmeter.

När lagret i Vanda stod klart låg det mitt i skogen långt från bebyggelse. Det hände att kunder som skulle besöka lagret vände på halva vägen eftersom de trott sig ha kört vilse. Det här är en stark kontrast till dagens läge, för nuförtiden är största delen av skogen i denna del av Vanda nedhuggen och ersatt med industri och logistikbyggnader. Dessutom har Helsingfors-Vanda flygplats utvidgats så att KWH Freeze numera har flygfältet som en av sina närmaste grannar.



Ursprungligen gick Keppo med i Söder Is för att säkra tillgången till foderfisk. Med åren började man inse att det också fanns annan potential i fryslagringen.



▲ **Slutet av en era.** År 2022 stängdes lagret i Ingå för gott, efter att det i många år fungerat som reservlager under högsäsong.

EFTER att Söder Is etablerat sig i Vanda började bolaget utvidga verksamheten till andra områden än enbart fryslagring. 1977 köpte man in sig i transportbolaget Albert Norrgård, och följande år började man bygga en fiskförädlingsfabrik i Kasnäs på Kimitoön. Fabriken tillverkade framförallt strömmingsfiléer under varumärket Merihyvå, men också andra produkter som rökt makrill och skivad kallrökt lax. Vid denna tidpunkt satt Keppos vd Henrik Höglund i styrelsen för Söder Is, och han var från första början kritisk till planerna på en fiskfabrik. Mycket riktigt blev fabriken aldrig lönsam.

Ursprungligen gick Keppo med i Söder Is för att säkra tillgången till foderfisk för pälsfarmerna. Med åren började man inse att det också fanns annan potential i fryslagringen, som allt sedan starten varit en stabil och lönsam verksamhet. Samtidigt blev det också allt klarare att de övriga delägarna inte delade Keppos vision. De verkade hellre utvidga till nya verksamhetsområden än göra en ordentlig satsning på kärnverksamheten.

Eftersom visionerna gick isär insåg Keppo att det skulle vara lättare att vara ensam herre på täppan. Under 1985-87 köpte man därför successivt upp aktierna av de andra delägarna, varav de största vid denna tidpunkt var Pemo Frys, Bröderna Sjöholm, Botnia Frys och Smedsby Frys. När Keppo slutligen ägde 100 procent av aktierna blev det aktuellt med ett namnbyte. Keppo hade nyligen fusionerats med Wiik & Höglund och bytt namn till KWH-koncernen och Henrik

Höglund konstaterade åt bolagets ledning: "Ni får välja vilket namn ni vill bara förnamnet är KWH". Så gick det alltså till när Söder Is bytte namn till KWH Freeze.

UNDER åren har KWH Freeze vuxit från en marginell verksamhet inom KWH-koncernen till en av kärnverksamheterna. Det här beror mycket på att moderkoncernen varit beredd att göra stora investeringar i nya fryslager, vilket i sin tur gjort att KWH Freeze kunnat mångdubbla kapaciteten i sitt lager i Vanda. År 2021 hade KWH Freeze vuxit sig så stort att det blev en egen affärsgrupp inom koncernen vid sidan av Mirka, KWH Logistics och Prevox. Före det var KWH Freeze organisationsmässigt en del av KWH Logistics.

De stora investeringar som KWH Freeze har gjort de senaste 30 åren har gjorts i lagret i Vanda. Men hur gick det med det ursprungliga lagret i Ingå? Det fungerade under flera decennier som ett reservlager som utnyttjades framförallt vid säsongstopparna om våarna. Med tiden blev lagret slitet och 2022 togs slutligen beslutet att stänga ner det helt och hållet. En era hade kommit till sitt slut.



När lagret i Vanda stod klart låg det mitt i skogen långt från bebyggelse. Det hände att kunder som skulle besöka lagret vände på halva vägen eftersom de trott sig ha kört vilse.



▼ **Pälsdjursfoder.** Den frysta fisken fraktades upp till Österbotten där den användes som råvara i minkfoder. Bilden från Monäs Frys som tillverkade foder.



► **Fisk för hela slanten.** Strömningen som Söder Is fryste in blev till minkfoder, som matades ut med hjälp av en speciell fodertruck.

▼ **Världens största.** Keppo var under många år världens största pälsdjursproducent. Keppo gård är det vita huset till vänster, som idag fungerar som gästhus för KWH-koncernen.



2.



Från smörjgropen till vd-rummet

KWH Freeze är känt som ett bolag där folk tenderar att stanna kvar länge, och Peter Lång är ett bra exempel på det. Allra mest handlade Peters 29 år som vd om att bygga nya lager.

▼ **Kalla transporter.** Peter Långs allra första kontakt med frysbranschen var transportbolaget Albert Norrgård, där han sommarjobbade som 17-åring.



▲ **Blivande vd.** Peter Lång började jobba på KWH Freeze år 1987 som lagerchef. Före det hade han utbildat sig på Lilla Hanken.

EN VACKER sommardag år 1979 börjar 17-åriga Peter Lång sommarjobba på transportbolaget Albert Norrgårds verkstad i Borgå. Till arbetsuppgifterna hör bland annat att byta olja, tvätta lastbilar och smörja fordon. Det som den unga sommarjobbaren inte vet i detta skede är att han nästan ett halvt sekel senare kommer att gå i pension från samma bolag. Transportbolaget Albert Norrgård är nämligen dotterbolag till Söder Is, som senare byter namn till KWH Freeze. Och Peter Lång kommer senare att bli KWH Freeze långvariga vd.

MEN VI backar bandet och tar det från början. Att Peter Lång började sommarjobba på Albert Norrgårds verkstad i Borgå berodde på att han hade kontakter. Hans pappa Georg Lång var vd för Albert Norrgård och skulle senare också leda pålsdjursverksamheten inom KWH-koncernen.

Innan Peter Lång slutligen landade på KWH Freeze tog han ändå en vända på andra företag. Efter examen från Borgå Gymnasium blev det militärtjänstgöring, och därefter hade unge Peter två alternativ: att studera till byggnadsingenjör eller gå Lilla Hanken, det vill säga Svenska Handelsläroverket. Peter kom in på båda utbildningarna, men eftersom beskedet från Lilla Hanken kom först hade han redan hunnit börja där när beskedet kom från ingenjörsutbildningen. I detta läge hade Peter nytta av sin strategiska sida – han resonerade som så att det antagligen fanns fler kvinnliga kurskamrater på Lilla Hanken och beslöt därför att stanna kvar där.

Att ta sig ända från smörjgropen till vd-rummet lär vara en rätt så ovanlig bedrift i finländskt arbetsliv.

Efter studierna började Peter jobba med försäljning på ett bolag inom jordbrukssektorn, och därefter gick han vidare till ett företag som sysslade med import och export av fisk och skaldjur. Via det jobbet kom han i kontakt med sin gamla arbetsplats Söder Is, eftersom företaget var kund där.

Sen gick det som det kan gå när stjärnorna står rätt – det dök upp en plats på Söder Is och Peter var redo att ta steget. Januari 1987 blev han lagerchef på KWH Freeze i Vanda, och därmed var hans arbetslivsöde beseglat. När KWH Freeze år 1992 hade avvecklat alla andra verksamheter förutom frysagringen blev Peter först platschef och fyra år senare blev han vd år 1996 – en post han sedan stannade kvar på i 29 år fram till 2025.

DET IRONISKA är att trots att Peter aldrig blev byggnadsingenjör så kom han i mångt och mycket ändå att ägna en stor del av sitt arbetsliv

åt just byggande. Under Peters år på KWH Freeze växte lagret i Vanda från 1,3 hektar till 9 hektar med nya utbyggnader varje eller åtminstone vartannat år. Den som höll i taktpinnen för byggena var förstås Peter.

Det här är också orsaken till att Peter stannade så länge på posten som vd. Det fanns helt enkelt alltid nya roliga projekt att ta sig an och nya möjligheter att utveckla verksamheten. Detta var möjligt tack vare ägaren KWH-koncernen, som alltid förstått att utveckla sina verksamheter långsiktigt.

KWH Freeze är känd som en arbetsplats där folk tenderar att stanna kvar länge, och bolaget är också känt som en arbetsplats där det är möjligt att jobba upp sig – Peter är ett klassiskt exempel på båda sakerna. Ofta talar man om att jobba upp sig från verkstadsgolvet, men i Peters fall handlar det om att jobba upp sig från under verkstadsgolvet – smörjgropen i en bilverkstad ligger ju under normal golvnivå för att man ska komma åt bilens underrede. Att ta sig ända från smörjgropen till vd-rummet lär vara en rätt så ovanlig bedrift i finländskt arbetsliv.

▼ **Två vd:ar.** Peter Lång (till vänster) lämnade över vd-skapet åt Mika Halvorsen 1.4.2025. Då hade han varit vd för KWH Freeze i 29 år.



Söder Is / KWH Freeze verkställande direktörer genom åren*

Olav Bäck	1965–1968	Peter Höglund	1992–1994
Bernt-Olof Boström	1968–1987	Klas Damsten	1994–1996
Georg Lång	1987–1988	Peter Lång	1996–2025
Timo Erämaa	1988–1990	Mika Halvorsen	2025–
Georg Lång	1990–1991		

* På 1960-talet hade chefen för bolaget titeln disponent.

3.



Bara fryslagringen blir kvar

Efter att KWH-koncernen blev ensam ägare till KWH Freeze satte man igång med att reda upp bolaget. Alla andra verksamheter förutom fryslagringen såldes bort.



◀ **Kumpaner.** Peter Lång (till vänster) och Kjell Antus (till höger) jobbade tätt ihop under 30 års tid.

PÅ KWH Freeze lager i Vanda kunde man i början av 1990-talet ibland se en ung man stryka omkring bland hyllor och lastpallar om kvällarna. Mannen observerade plockarna och truckchaufförerna och ställde då och då frågor till dem. Vem var denna mystiska unga man som var så intresserad av alla detaljer på lagret?

Svaret är att mannen hette Kjell Antus. År 1989 hade Kjell blivit utsedd till controller för KWH Freeze, och ganska snart insåg han att han behövde vara på plats i Vanda för att lära sig jobbet. Kjell hade börjat jobba på KWH-koncernen några år tidigare och bodde egentligen i Österbotten, men nu började han jobba fyra dagar i veckan på plats i Vanda.

I början bodde Kjell på hotell, men ganska snabbt insåg han att det var vettigare att hyra en bostad. Kjell flyttade in i en tvåa i Kervo, som han delade med en rumskamrat. Eftersom kvällarna ofta blev lite långtråkiga då han inte kände särskilt många personer i Kervo, brukade Kjell ha som vana att åka tillbaka till jobbet på kvällarna för att gå runt i lagret och lära sig hur det fungerade i praktiken.

KJELLS första tid på KWH Freeze blev turbulent. Om kvällarna gick åt till att bekanta sig med lagret så gick dagarna åt till att reda upp dotterbolagens finanser. I slutet av 1980-talet hade KWH Freeze fortfarande flera verksamheter utöver fryslagringen. Företaget ägde transportbolaget Albert Norrgård och en fiskfabrik i Kasnäs på Kimitoön. Dessutom ägde företaget det helägda

dotterbolaget Thermolift som sålde utrustning för transportbranschen såsom styckegodskranar och kylmaskiner för lastbilar, alltså samma typ av utrustning som KWH Freeze själv använde sig av. Ytterligare fanns bolaget PM Freeze som hade grundats för att stödja distributionen och lagringen hos en bagerikund i Pieksämäki.

Verksamheten var alltså spretig, och många av delarna, såsom fiskfabriken och transporttekniken, hade aldrig varit lönsamma. Den djupa lågkonjunkturen som drabbade Finland i början av 1990-talet gjorde förstås inte saken lättare. Dessutom fanns det ytterligare en utmaning, nämligen att många av kunderna tyckte att KWH Freeze styrde en alltför stor del av kedjan då bolaget hade kontroll över både lagring och distribution. Också av den orsaken behövde något göras.

NÅGRA år tidigare hade KWH-koncernen blivit ensam ägare till KWH Freeze efter att övriga



I motsats till de andra verksamheterna hade fryslagringen alltid varit lönsam, och dessutom gav den ett stabilt och långsiktig kassaflöde.

parter köpts ut. Därför kunde man nu organisera verksamheten som man ville, och det var alltså bara att sätta igång att reda upp bland dotterbolagen.

År 1989 såldes fiskfabriken i Kasnäs till en lokal företagare – fabriken hade aldrig varit lönsam sen den köptes i början av 1980-talet. År 1992 tog man sig an Thermolift, som hade bolagiserats så sent som 1990. Försäljningen gick i huvudsak till så att den operativa ledningen köpte ut de olika agenturer som Thermolift haft rätten till på den finländska marknaden.

När det gäller transportbolaget Albert Norrgård avvecklades verksamheten i flera etapper. År 1990 integrerades bolaget i KWH Freeze och Albert Norrgård lades ner som bolag. Distributionsverksamheten såldes efter det till en person vid namn Esa Kuokka. Kuokka var mer än välbekant med verksamheten eftersom han jobbat som chef på Albert Norrgård, och hans nya bolag fortsatte som hyresgäst hos KWH Freeze. Affären visade sig vara ett lyckat drag, och KWH Freeze fortsatte ett nära samarbete med Esa Kuokkas nya bolag i många år framöver. Esa Kuokka Oy levde kvar som bolagsnamn ända till år 2021.

EFTER alla dessa arrangemang finns bara en verksamhet kvar i bolaget och KWH Freeze gjorde nu äntligen skäl för sitt namn genom att företaget erbjöd enbart fryslagring och inte all världens verksamheter som i högre eller lägre grad anknöt till fryslagring. Värt att notera är att denna utveckling gick helt i linje med KWH-kon-

▼ **Esa Kuokka.** Från 1989 framåt gjorde KWH Freeze en storstädning bland dotterbolagen. Transportverksamheten såldes till Esa Kuokka (bilden).



cernens långsiktiga strategi att nischa in sig på vissa specialområden.

I motsats till de andra verksamheterna hade fryslagringen alltid varit lönsam, och dessutom gav den ett stabilt och långsiktigt kassaflöde. Nu kunde man också börja utveckla verksamheten genom att erbjuda bredare tjänster åt kunderna, såsom plockning åt centralaffärerna. Detta befäste också positionen som Finlands ledande aktör inom branschen.

Under den turbulenta perioden i början av 1990-talet gjordes ytterligare ett anmärkningsvärt arrangemang i KWH Freeze. Vid den här tiden brottades KWH-koncernen med lönsamhetsproblem, mycket på grund av att bolaget fortfarande var involverat i pälsdjursverksamheten som det gick dåligt för. Finansieringen var ett ständigt bekymmer för koncernen, och för att frigöra kapital kom man på idén att sälja ut KWH Freezes lager i Vanda.

Sagt och gjort, år 1991 såldes fastigheterna i Vanda för 70 miljoner mark till en fastighetsinvestorare. I samma veva ingick parterna ett 15-årigt hyresavtal om att hyra tillbaka fastigheterna. Till en början fungerade allting bra – KWH-koncernen fick ett välkommet tillskott av kapital och KWH Freeze fick en pålitlig hyresvärd. Men i förlängningen blev arrangemanget bökigt. Eftersom det från och med mitten av 1990-talet fanns ett stort behov av att bygga ut fryslagren ledde det till ständiga diskussioner med hyresvärderna om hur kostnaderna för utbyggnaderna skulle fördelas. Vidare bytte hyresvärderna under åren strategi och var inte längre lika intresserad av fastighetsinvestering.

Efter tio år stundade dagen då KWH Freeze enligt avtalet hade möjlighet att köpa tillbaka fastigheterna. Eftersom KWH-koncernen nu fått ordning på sin ekonomi var det ett självklart val att ta vara på möjligheten. År 2001 inlöstes fastigheterna och KWH Freeze var nu åter herre i eget hus. Och tur var det, för utan denna åtgärd hade det varit mycket svårt att förverkliga de många utbyggnader som följde de kommande åren.

▼ **Glassreklam.** Så här kunde glassreklam se ut på 1980-talet. Glass har redan länge varit en av de största livsmedelsgrupperna i KWH Freeze lager.



► **Herrar på täppan.** KWH blev ensam ägare till Söder Is år 1987 och efter det bytte företaget namn till KWH Freeze. På bilden från vänster KWH-ägaren Peter Höglund, vd Klas Damsten, ägaren Henrik Höglund och Peter Lång.



4.



Gigantiska frysar som tidigare eldade för kråkorna

Att frysa in varor i industriell skala är mer komplicerat än man kunde tro, och dessutom alstrar processen enorma mängder spillvärme. Idag kan värmen till stor del tas tillvara och återvinnas.



▲ **Snöfall av lappar.** Nuförtiden tål limmet på klistermärkena låga temperaturer, men annat var det år 1991 då streckkoderna togs i bruk.

DET är spänd förväntan i luften när KWH Freeze ska ta i bruk nymodigheten streckkoder år 1991. Truckarna har nyligen utrustats med streckkods-läsare, och nu har också de första lastpallarna försetts med klisterlappar med streckkoder. 600 lastpallar som väntar på att bli avlästa har körts in i lagret där temperaturen ligger på minus 25 grader.

En detalj man glömt att kolla när klistermärkena med streckkoderna beställdes är ifall limmet tål låga temperaturer. Som ni kanske redan gissat är limmet inte ämnat för sträng kyla – när personalen en stund senare går in i lagret möts de av ett snöfall av vita lappar som regnar ner från hyllorna.

DEN här incidenten visar hur en extra svårighetsgrad tillkommer så fort temperaturen ligger på minussidan. På 1970-talet var temperaturen i KWH Freeze fryslager ofta minus 28 grader. På den tiden var transporterna sämre och det behövde finnas en viss buffert ifall varorna blev varmare under transporten. År 2025 ligger temperaturen i fryslagret på 21-23 minusgrader.

Att hålla temperaturen är förstås en säkerhetsfråga och något som övervakas noggrant. Men trots noggrann övervakning händer det att saker går fel. Kring 2010 inträffade ett tekniskt fel i övervakningssystemet och en dator visade felaktiga värden i flera dagar, vilket i sin tur ledde till att en del av fryslagret blev utan tillförd kyla. Det var en lagerarbetare som till sist upptäckte misstaget när han tyckte att lagret kändes alltför

◀ **Iskallt.** Med temperaturer på mer än -20 grader är ett fryslager en tuff arbetsmiljö. Tack och lov är truckhytterna uppvärmda.



▲ **Värme och kyla.** När man producerar kyla uppstår spillvärme som biprodukt. År 2025 började Vanda Energi köpa en del av spillvärmerna för att återanvända den som fjärrvärme.

varmt. Nu kunde man kanske tro att alla varorna i det lagret hade gått förlorade, men så var tack och lov inte fallet. Stickprov visade nämligen att temperaturen i varorna bara hade stigit marginellt, trots att de lagrats alltför varmt i en vecka. Samma princip gäller alltså som hemma om elen går: bara man låter bli att öppna dörren till frysen så håller sig varorna frysta i flera dagar.

Liknelsen med en hemmafrys är inte helt tagen ur luften. Trots skillnaden i storlek fungerar nämligen KWH Freezes gigantiska fryslager enligt samma princip som en hemmafrys. En frysskåp egentligen inte kyla, utan det som händer både i en hemmafrys och i ett fryslager är att systemet flyttar värme från insidan till utsidan. För att utföra denna värmetransport behövs ett ämne som transporterar värmen, och i stora anläggningar är detta kylmedel oftast ammoniak eller koldioxid. I de gamla delarna av KWH Freezes fryslager används enbart ammoniak, medan det nya maskinrummet använder både ammoniak och koldioxid. Systemen är naturligt-

vis hermetiskt tillslutna, för varken ammoniak eller koldioxid är något man vill ha läckage av.

MEN hur går det egentligen till när ammoniaken och koldioxiden transporterar bort värmen ur fryslagret? I maskinrummen står enorma kompressorer som pressar ihop ammoniaken och koldioxiden till vätska, innan ämnena via ett rörsystem leds in i fryslagret. Sedan händer förenklat följande: värmen från luften i fryslagret överförs till kylmedlet, och efter det transporteras kylmedlet tillbaka till maskinrummet.

Och nu kanske någon undrar vad som händer med värmen som transporteras ut ur kylrummet? Ett svar kan man få genom att kasta en blick på taken till KWH Freeze maskinrum – där brukar det sitta tiotals eller hundratals kajor som njuter av den utsipprande värmen. Om man inte tidigare förstått varifrån uttrycket “elda för kråkorna” härstammar så förstår man det nu.

KWH FREEZE har förstås länge använt en del av överskottsvärmen för att värma upp sina egna utrymmen, men största delen av värmen släpptes ut i luften fram till mitten av 2020-talet. Då hade KWH Freeze redan i tio års tid försökt bjuda ut sin överskottsvärme åt det lokala elbolaget Vanda Energi, men det var först då utfasningen av fossila bränslen kommit högt upp på samhällsagendan som Vanda Energi till slut nappade år 2024. Elbolaget börjar köpa en del av överskottsvärmen från KWH Freeze för att använda den i sitt fjärrvärmennät. Mängden värme som

på detta sätt kan tas tillvara motsvarar uppskattningsvis värmebehovet för cirka 4 000 egna hemshus.

AVTALET med Vanda Energi är en av de viktigaste milstolparna som KWH Freeze uppnått på energiområdet under sin 60-åriga historia. Men eftersom fryslagret kräver enorma mängder el – närmare bestämt 22 miljoner kWh årligen – så har energisparande varit på agendan långt innan samhällsdebatten började fokusera på växthus-effekt och klimatmål. Successivt har temperaturen i fryslagren sänkts och ligger idag på mellan 21–23 minusgrader, jämfört med tidigare 28 minusgrader. KWH Freeze började också gå över till LED-belysning redan år 2013, vilket ytterligare minskade energiförbrukningen. År 2019 började man installera solpaneler på taken till två av byggnaderna i Vanda, och de 4 600 solpanelerna står idag för cirka sju procent av KWH Freeze totala elbehov. Sist men inte minst är all el som KWH Freeze köper in idag fossilfri.



Mängden värme som tas tillvara motsvarar värmebehovet för 4 000 egna hemshus.



I maskinrummen står enorma kompressorer som pressar ihop ammoniaken och koldioxiden till vätska, innan ämnena via ett rörsystem leds in i fryslagret. Sedan händer förenklat följande: värmen från luften i fryslagret överförs till kylmedlet, och efter det transporteras kylmedlet tillbaka till maskinrummet.



5.



Bygga, byggga, byggga

Under de senaste 30 åren har fryslagret i Vanda mångdubblats i storlek. Det har krävt stora mängder kapital, otaliga byggprojekt och ibland lite tur med tomtköpen.

▼ **Kung på Viniksvägen.**
KWH Freeze lagerkomplex i Vanda har vuxit fram bit för bit från sen 1973. Sen mitten av 1990-talet har lagret byggts ut minst vartannat år.



ÅR 2010 var stunden inne för att renovera den äldsta delen av fryslagret i Vanda. Det gamla lagret från 1970-talet skulle till största delen rivas för att ge plats för ett nytt, större och modernare lager. För att få jobbet gjort hade man tagit in ett par man som skulle börja ta ner väggen med hjälp av handdrivna bilningshammare.

Det visade sig snabbt att verktygen inte hade någon som helst inverkan på väggen, eftersom den – bokstavligen – var hård som is. Det som ingen hade märkt tidigare var nämligen att isoleringen i väggarna under decenniernas lopp hade sugit åt sig fukt, och att den fukten sedan hade frusit. Tanken hade förstås aldrig varit att frysa ner själva väggarna, utan bara varorna som lagrades innanför dem.

Nu stod man inför ett intrikat problem. Att bara låta isen i väggarna smälta var inget alternativ för då skulle golvet snart ha badat i vatten. Återstod alltså bara alternativet att ta in en stor grävmaskin för att göra rivningsjobbet klart.

RENOVERINGEN var tänkt att göras så att man sparade betonggrunden och förnyade tak och väggar. Men det visade sig att kompressorerna, alltså de maskiner som producerar kylan, var i så gott skick att också de kunde bevaras. År 2025 fortsätter dessa kompressorer att köra för fullt trots en ålder på över 50 år. Det är förvånande vad god kvalitet och gediget underhåll kan göra för hållbarheten.

En annan intressant aspekt med ombyggnaden av det djupfrysta lagret var att den nya bygg-

naden blev KWH Freeze första kyllager. Fram till denna tidpunkt hade man enbart erbjudit fryslager, men i samband med ombyggnaden var det en av de stora kunderna som behövde ett kyllager. Och eftersom KWH Freeze brukar gå kunderna till mötes fick kunden som den ville.

RENOVERINGEN av det djupfrysta lagret hör till de mest minnesvärda reoveringarna under KWH Freezes historia, men den är ändå bara en av otaliga ombyggnader och tillbyggnader som företaget utfört under årens lopp. Den stora reoveringsboomen började i mitten av 1990-talet då Finland gick med i EU och efterfrågan på frysta livsmedel sköt i höjden. Ända sedan dess har lagret byggts till antingen varje eller åtminstone



▲ **Glass i bil.** Hemglass etablerade sig i Finland 1993 och fick hjälp av KWH Freeze att starta igång verksamheten.

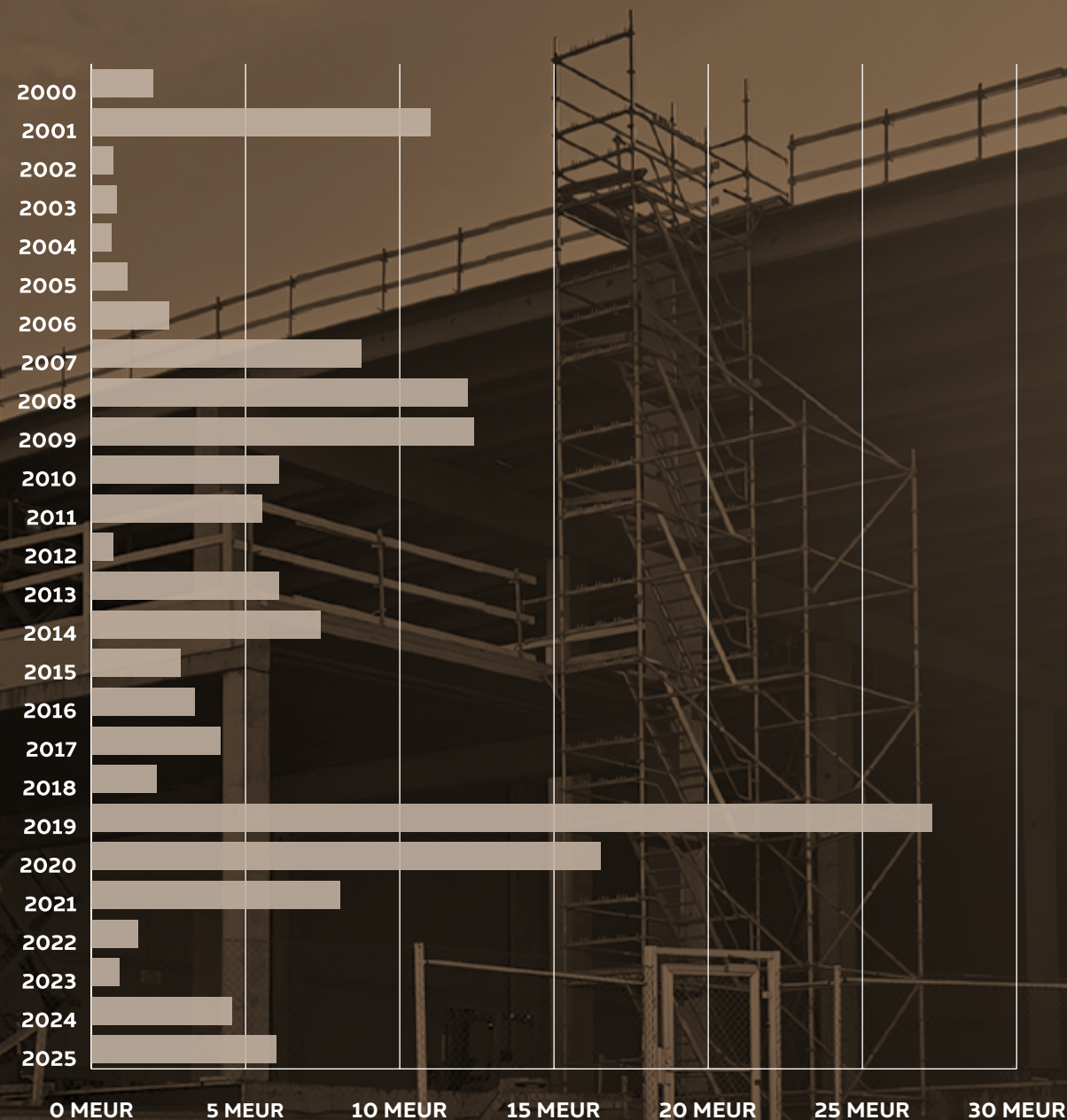
vartannat år. I mitten av 1990-talet var lagerytan sammanlagt 1,44 hektar, medan den 30 år senare hade utökats till 7,45 hektar.

Nuvarande vd:n Mika Halvorsen minns att han under sina 16 år som utvecklingschef många gånger tänkte att detta måste vara sista gången man byggde ut. Men redan nästa år kunde han konstatera att efterfrågan från kunderna var så stor att det igen behövdes en ny utbyggnad. Orsaken till efterfrågan är och har varit att konsumtionen av frysta livsmedel kontinuerligt ökat, och att KWH Freeze samtidigt lyckats knipa marknadsandelar. Företaget är sedan decennier tillbaka den överlägset största spelaren inom fryslagring i Finland.

EN ANNAN orsak till att KWH Freeze lyckats växa är att man kunnat erbjuda olika typer av tilläggstjänster åt kunderna utöver enbart lagring. Ett bra exempel är företaget Hemglass med sina karakteristiska glassbilar, som etablerade sig i Finland år 1993 och i princip började med två tomma händer. Tillsammans med KWH Freeze byggde Hemglass upp både lager och logistik, och samarbetet har fortsatt efter att verksamheten såldes till Suomen Jätskiauto.

Fryslagring är en kapitalintensiv bransch och att bygga ut kostar förstås pengar. KWH Freeze har haft möjlighet att göra alla dessa stora investeringar tack vare att man har ett stabilt familjeföretag som ägare. Men förutom pengar behövs förstås också tomtmark för att kunna bygga nya lager. KWH Freeze har därför varit förutseende

KWH Freeze investeringar 2000–2025



och köpt upp granntomter kring lagret i Vanda långt innan man ens planerat något bygge på dem. Den allra första tomten där Söder Is etablerade sig på 1970-talet var Viniksvängen 8. Efter det har man köpt upp Viniksvängen 4, 6, 9, 10 och 11.

ETT SÄRSKILT minnesvärt förvärv är affären då Viniksvägen 4 köptes år 1996. Tomtens ägare hade råkat i trångmål under lågkonjunkturen och som det så ofta hände på den tiden hade lånet överfört till skräpbanken Arsenal. När KWH Freeze skulle köpa tomten anlände Kjell Antus och Peter Lång i god tid till mötet i Arsenals utrymmen i Helsingfors och beordrades att vänta i ett hörn. Klockan var nio på morgonen och stämningen i den gamla byggnaden var tryckande.

Efter en lång väntan blev Peter och Kjell in kallade till en banksal. Efter att pappren skrivits under skulle ännu köpesumman på 2,5 miljoner mark betalas. Peter tog fram den check han haft i sin ficka och räckte den mot tomtens ägare. Snabbt sträckte sig Arsenals tjänsteman fram och nappade checken åt sig. Peter och Kjell försökte ännu lätta upp stämningen genom att föreslå för hela sällskapet att man skulle gå på lunch tillsammans, men Arsenal meddelade att de inte hade för vana att gå på lunch med affärskontakter.

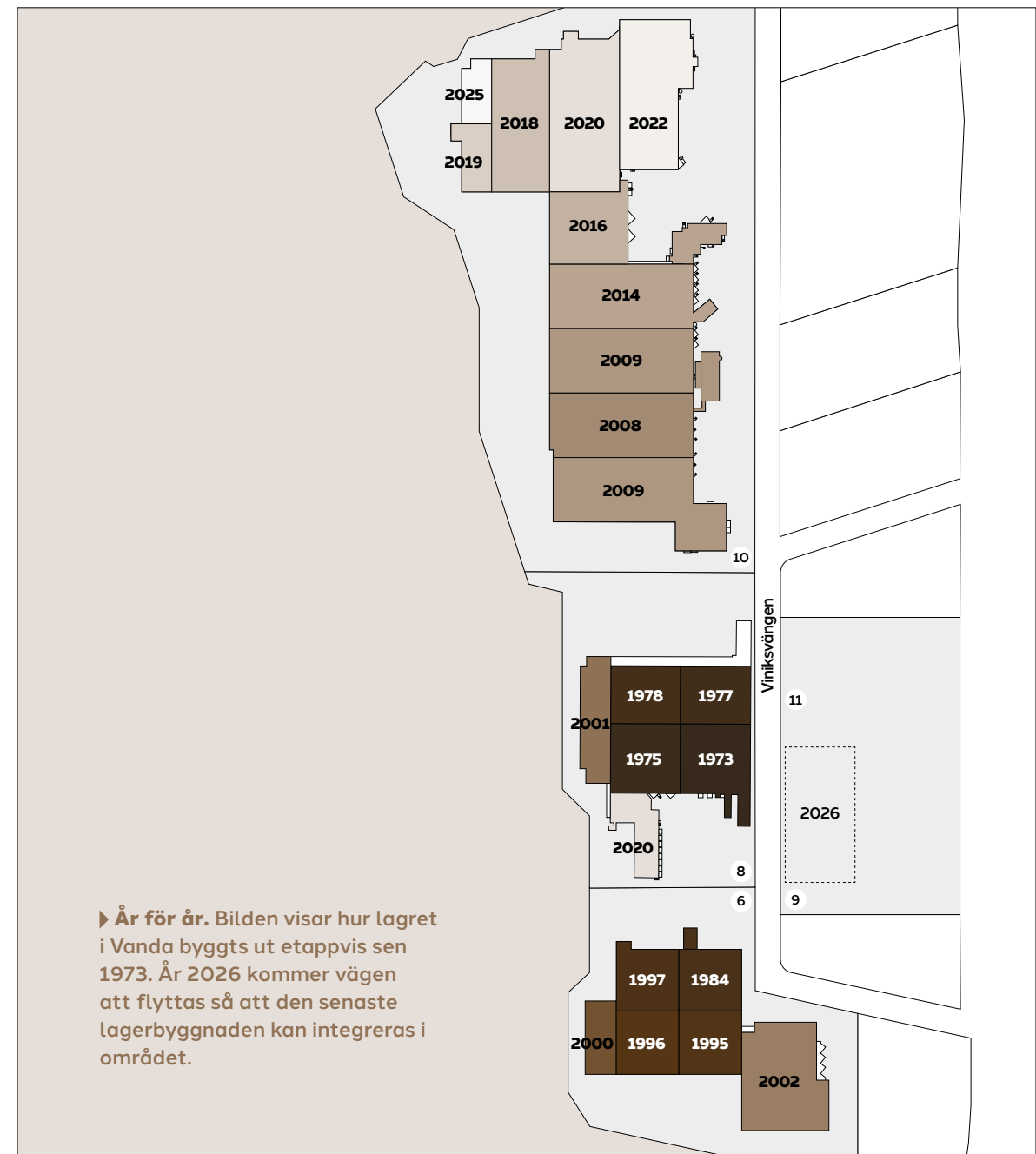
1990-talets djupa lågkonjunktur var på många sätt brutal och det återspeglade sig uppenbarligen i Arsenals sätt att göra affärer. Kjell minns

att det helt och hållet verkade saknas förtroende mellan parterna under mötet. För KWH Freeze var Arsenal-affären ändå en lyckträff – år 2002 revs den gamla byggnaden på Viniksvängen 4 och man satte igång med att bygga ett nytt frys-lager där.

TOMTKÖPET hos Arsenal var väl planerat på förhand, men ibland har KWH Freeze kommit över nya tomter nästan av en slump. År 2006 råkade Peter Lång surfa på nätet när han märkte att en privatperson lagt ut ett angränsande markområde till försäljning. Peter tog kontakt med familjen som ägde tomten och det blev en snabb affär.

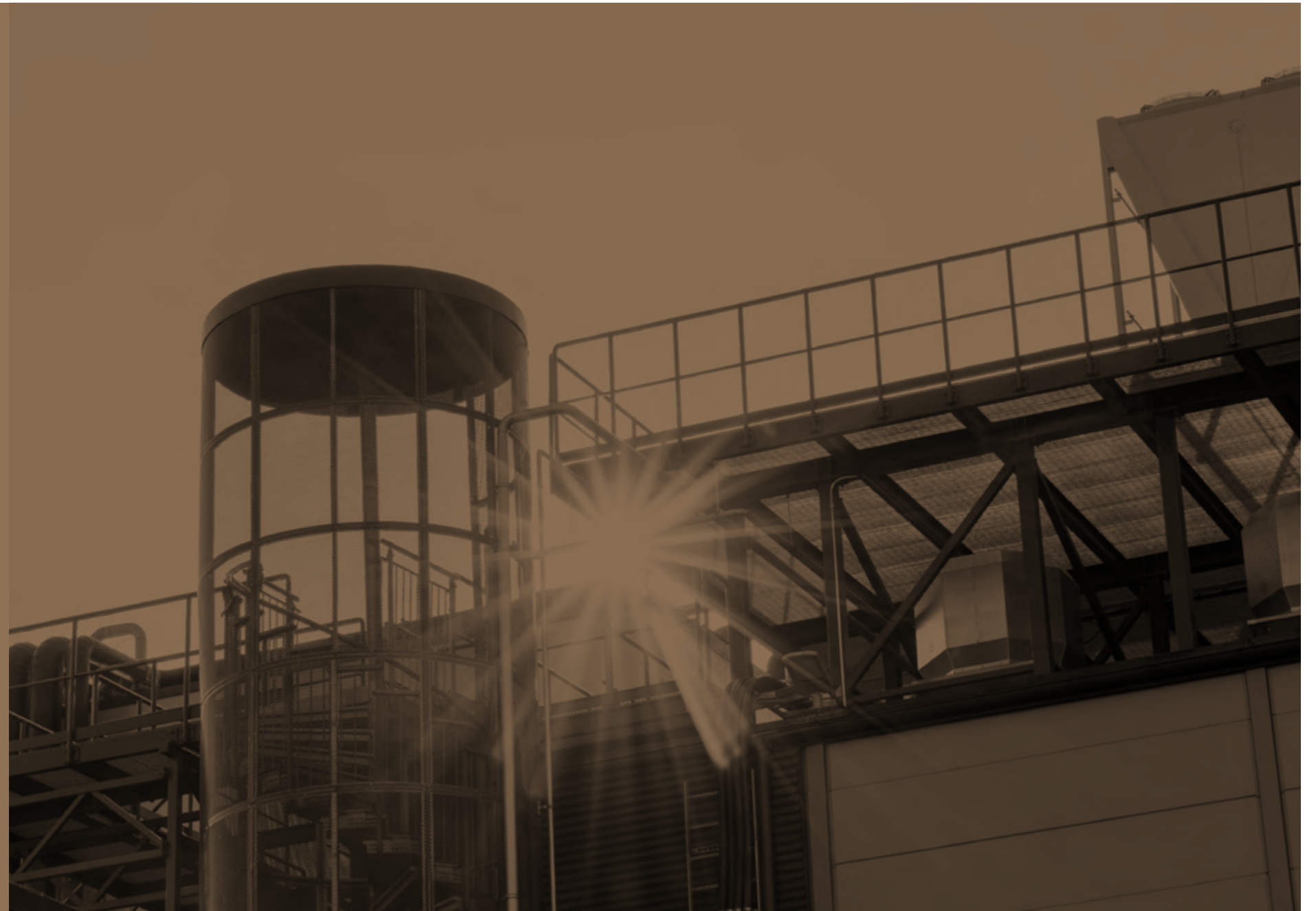
Sedan mitten av 1990-talet har KWH Freeze lager byggts ut åtminstone vartannat år, ibland till och med varje år. Hur mycket kan bolaget ännu växa? Ingen vet, men när detta skrivs i slutet av år 2025 är man mitt uppe i planeringen av en ny byggnad på Viniksvängen 9.

Tomterna 9 och 11 är de senaste som inköpts och de ligger på andra sidan Viniksvängen jämfört med de övriga tomterna. Det här betyder att vägen mellan tomterna kommer att flyttas så att man får ett enhetligt område. Tack vare de här arrangemangen finns det fortfarande gott om tomtmark att bygga på under de kommande åren. Det är alltså knappast en högoddsare att satsa sina kort på att byggandet kommer att fortsätta också det kommande decenniet.





Fryslagring är en kapitalintensiv bransch och att bygga ut kostar pengar. KWH Freeze har haft möjlighet att göra alla stora investeringar tack vare att man har ett stabilt familjeföretag som ägare.



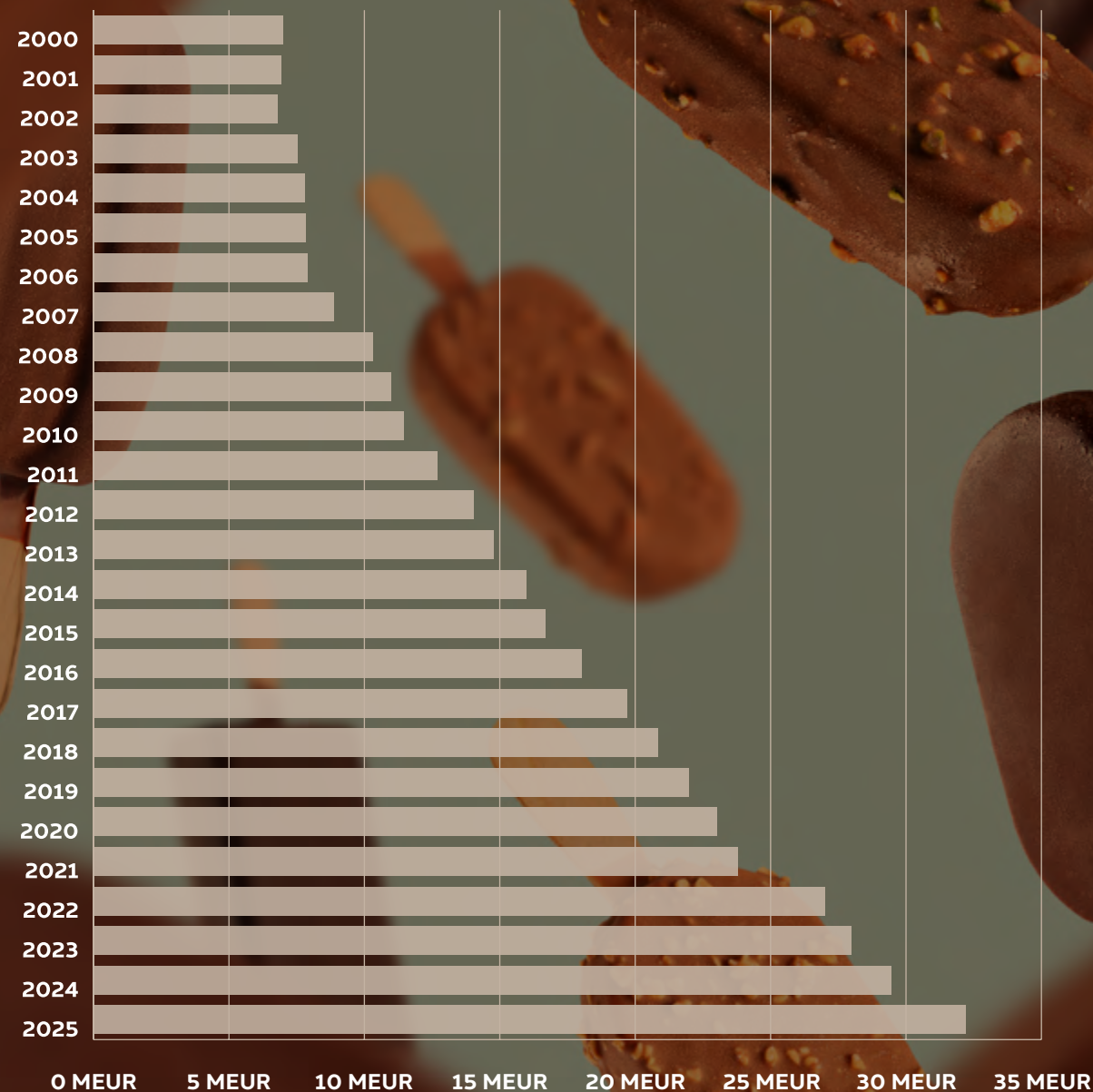
6.



En explosion i utbudet av frysta livsmedel

Frysta livsmedel har många fördelar: de minskar matsvinnet och kräver inga tillsatssämnen. Med andra ord är det inte så konstigt att konsumtionen av frysprodukter stadigt ökar.

KWH Freeze omsättning 2000–2025



OM man ska välja ut ett år som inneburit den största omvälvningen för den finländska livsmedelsbranschen så är det svårt att inte välja år 1995 – året då Finland gick med i EU. Före 1995 var den inhemska marknaden skyddad och utbudet av livsmedel var begränsat. När finländarna på 1980- och 1970-talen åt frysta livsmedel handlade det mest om hel broiler, fiskpinnar och frysta ärter.

Men efter EU-medlemskapet blev marknaden fri och det innebar en tsunami av nya frysprodukter. Importprodukterna vällde in och samtidigt började de inhemska tillverkarna erbjuda nya alternativ. Plötsligt kunde finländarna köpa frysta färdigrätter, frysta pizzor och exotiska frysta grönsaksblandningar i närbutiken. Butikerna började också sälja fryst förgräddat bröd, så kallad bake-off produkter, som gräddats på plats i butiken.

Den stora ökningen av frysta livsmedel berodde dels på EU-medlemskapet, men den sammanföll dessutom med en annan stor samhällstrend som drev utvecklingen i samma riktning. Den trenden är stark ännu idag och handlar om att mängden singelhushåll ökar, samtidigt som folk vill ha en bekvämare livsstil och därför lagar allt mindre mat från grunden. Det fanns alltså ett klart momentum för frysta livsmedel i mitten av 1990-talet.



Det fanns ett klart momentum för frysta livsmedel i mitten av 1990-talet.

FÖRE 1995 såg handelns lager annorlunda ut än de gör idag. Runtom i landet fanns flera små fryslager som betjänade de lokala affärerna.

Den här lösningen fungerade så länge utbudet av varor var begränsat och det inte behövdes särskilt många hyllmeter för att täcka behoven. Men när mängden varor exploderade blev den gamla modellen inte längre hållbar. Samtidigt blev frystransporterna bättre, vilket betydde att man kunde köra de frysta varorna längre vägar utan att kvaliteten tog skada. Leveranserna gick allt mer mot on demand, och leveranstiderna förkortades från 72 timmar till 48 eller till och med 24 timmar.

Ur denna förändring föddes ett behov av större centralt belägna lager som dessutom innehöll en servicekomponent. Kunderna ville inte bara ha lagerutrymme, utan också någon som tog hand om logistiken och skickade iväg rätt mängd produkter till rätt butiker. Det var mot denna efterfrågan som KWH Freeze kunde svara. Efter att början av 1990-talet hade varit kämpigt för företaget i efterdyningarna av lågkonjunkturen blev mitten och slutet av 1990-talet en tid av blomstring – KWH Freeze byggde ut i många repriser, och som bäst växte kapaciteten med 20 procent per år.

SAMMA utveckling har egentligen pågått sedan dess. Den enda gången tillväxten fått sig en törn var år 2020 då coronapandemin lamslog världen. Eftersom pandemin ledde till att de flesta restauranger stängde gick KWH Freeze volymer plötsligt ner med 40 procent under två veckor. Men eftersom folk började äta mera hemma istället så återhämtade sig volymerna ändå relativt



▲ **Glassälskare.** Finländarna äter mest glass i världen och det märks hos KWH Freeze – i början av sommaren är fryslagret alltid fyllt till bristningsgränsen.

fort, låt vara att det räckte över tre år innan man var ikapp med situationen innan coronan. KWH Freeze fortsatte ändå sina byggprojekt i oförminskad takt under hela pandemin.

Lagerarbete kan inte utföras på distans, men KWH Freeze klarade coronan bra utan några utbrott av smittor. Företaget införde olika försiktighetsåtgärder, bland annat så att alla möten hölls ute på gården med fem meters mellanrum mellan deltagarna. Det som var synd var att en ny personalmatsal blivit färdig just innan coronan, så det dröjde innan den kunde tas i bruk fullt ut.

MEN om vi bortser från den tillfälliga störning som pandemin orsakade så har konsumtionen av frysta livsmedel ökat redan i flera decennier. Det här beror mycket på att nästan alla livsmedel kan frysas. Tomat, gurka och sallad hör till undantagen, men i övrigt kan i stort sett allt i matväg frysas – kött, färdigmat, bakverk, grönsaker, bröd – listan kan göras hur lång som helst.

Fryst mat har många fördelar. Näringsämnen och vitaminer bevaras, inga tillsatser behövs för att maten ska hålla, och svinnet minskar när bara den mängd som går åt behöver tinas. Den största ökningen av frysta livsmedel har på senare år skett på storkökssidan, men också privathushållens konsumtion ökar.

Att marknaden för frysta livsmedel ökar har också gjort det möjligt för KWH Freeze att växa. Den kraftiga expansionen som inleddes i mitten av 1990-talet i och med Finlands EU-medlemskap har egentligen fortsatt utan avbrott tills



Efter EU-medlemskapet blev marknaden fri och det innebar en tsunami av nya frysprodukter.

idag. Enbart under åren 2008-2009 investerade företaget 30 miljoner euro i nya lagerutrymnen, vilket får anses rätt mycket med tanke på att omsättningen under den tiden låg på 12 miljoner euro. Att denna investeringstakt varit möjlig beror förstås på företagets ägare. KWH-koncernen är ett familjebolag med god kassa som alltid insett betydelsen av investeringar.

Förutom att konsumtionen av frysta livsmedel ökar drivs tillväxten också av en annan faktor, nämligen utlokaliseringstrenden i branschen. Allt färre företag vill satsa pengar i egna frys-lager, speciellt som många typer av frysta livsmedel är säsongprodukter. För glasstillverkare lönar det sig inte att bygga frys-lager som står halvtomma på hösten och vintern, utan då är det vettigare att hyra lagerutrymme. KWH Freeze kan å sin sida dra nytta av att ha kunder i flera branscher för på det sättet kan man jämma ut toppar och dalar med olika säsongprodukter.



▲ **Vintersäsong.** På senhösten upplever fryslagret en mindre högsäsong då lagren fylls av degar för julens bakning.

PÅ KWH Freeze vet man alltid vad finländarna äter, för varorna i lagret följer till punkt och pricka finländarnas matvanor. Eller egentligen vet man på KWH Freeze vad finländarna kommer att äta om ett par månader, för lagren börjar byggas upp i god tid innan de olika säsongerna kör igång.

I januari är hyllorna ännu rätt tomma, men de börjar snart fyllas av glass i väntan på sommaren. Finländarna äter mest glass i hela Europa, och dessutom har konsumtionen stigit på senare år. På sommaren hinner inte glassföretagen till-

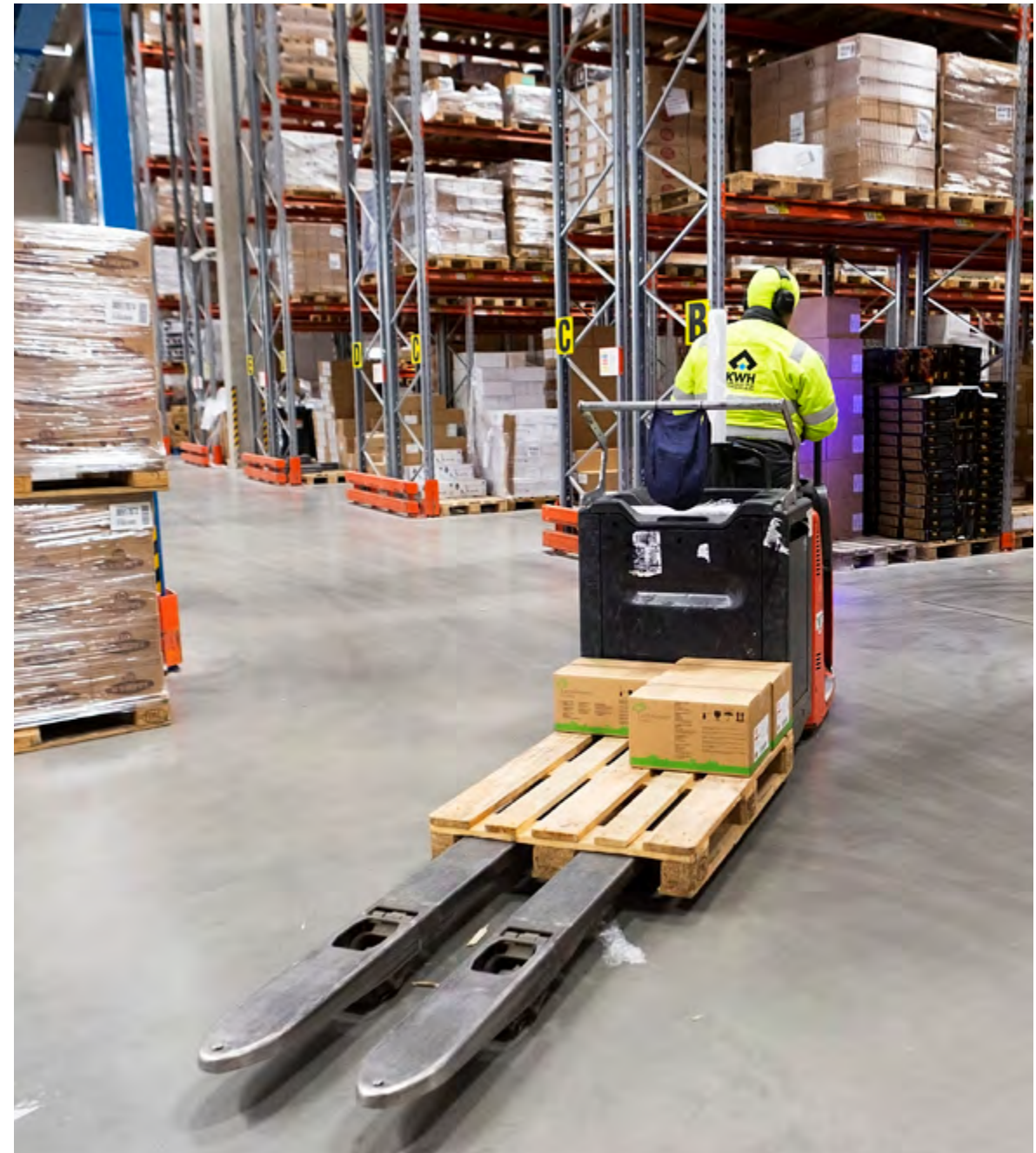
verka all den glass som går åt under högsäsongen, utan lagren behöver byggas upp i god tid före det. Glasslagren börjar alltså fyllas upp redan under vårvintern, och i april till juni är lagren på KWH Freeze proppfulla. Ibland räcker det till juli innan glassäsongen kör igång på allvar, men är det en varm vår kan lagren börja tömmas redan i maj.

På sommaren ordnas också mycket festivaler, vilket betyder att fryslagren fylls av olika typer av snabbmat såsom hamburgare, pizzor och pommes frites. Efter sommaren dalar volymerna, men det finns en annan mindre högsäsong på hösten. Då fylls lagret av smördeg och pepparkaksdeg inför julen.

Vid jul börjar lagren vara tömda och de är aldrig så tomma som strax efter årsskiftet. Om försommaren är högsäsong på lagret så är årsskiftet lågsäsong, då beläggningen ofta är 30 procent under maxkapacitet. Ganska snart på vårvintern börjar det dock strömma in förpackningar av memma på lagret i Vanda. Ingen tillverkare hinner producera tillräckligt med memma under de två korta veckor kring påsk som konsumtionen pågår.

Så här ser året på ett fryslager ur, år ut och år in.

► **Toppar och dalar.** Året på ett fryslager följer alltid samma mönster: fullast är det i början av sommaren och tommast efter årsskiftet.





Eget IT-system och cyberattack

KWH Freeze har varit en föregångare på IT-området och utvecklade i tiderna branschens första ERP-system. År 2023 lärde sig bolaget dessutom den hårda vägen hur man hanterar cyberattacker.



▲ **Effektivisering.** I början av 1990-talet togs den första versionen av ERP-systemet i bruk och truckarna utrustades med terminaler och avläsare.

◀ **Röststyrning.** Plockarna jobbar i lagret med varma kläder och hörlurar. De får instruktioner via hörlurarna och ger också själva röstkommandon till systemet.

EN FREDAG eftermiddag år 1991 knackar en programmerare in en kodrad i KWH Freeze ERP-system. Att detta sker fredagen den trettonde är kanske ett omen för det som snart ska hända. Programmeraren tror att kommandot riktas till en tillfällig databaskopia, men istället riktas det mot den riktiga produktionsdatabasen. Oturligt nog innehåller kodraden dessutom ordet "delete". Tio sekunder senare ringer en lagerarbetare till IT-avdelningen och undrar varför den pall som nyss inkommit till lagret inte syns i datasystemet.

Det visar sig att pallen inte är det enda som inte syns – all information om alla tusentals pallar som fanns i lagret har raderats på grund av den oturliga kodraden. Nu följer en frenetisk aktivitet. Tack och lov är det fredag eftermiddag så man har helgen på sig att lösa problemen. Systemet återställs från den föregående nattens säkerhetskopior. Därefter är det dags att manuellt skriva in alla fredagens händelser i systemet. Jobbet pågår hela helgen, men på måndag morgon kan personalen på KWH Freeze pusta ut och konstatera att man trots allt kommit undan nästan med blotta förskräckelsen.

IDAG skulle något liknande inte längre vara möjligt eftersom det finns separata test- och produktionsmiljöer och det är betydligt svårare att göra mänskliga misstag. När den oturliga kodraden matades in år 1991 hade KWH Freeze första ERP-system nyligen tagits i bruk och följaktligen gick arbetet ibland ut på att lära sig

genom misstag. ERP-systemet var helt och hållet programmerat inom huset med egna krafter.

Orsaken att KWH Freeze gick in för att utveckla ett eget system var att det inte fanns utomstående system att köpa på den tiden. Det var alltså bara att börja planera och programmera systemet på egen hand, och KWH Freeze kom därför att bli en föregångare inom branschen på IT. Den person som känner systemet allra bäst är IT-chefen Anu Saari, som ursprungligen kom till KWH Freeze år 1989 för att hjälpa till på faktureringsavdelningen. Ganska snart upptäckte förmännen att Anu var intresserad av programmering och eftersom hon dessutom hade examen från handelsläroverkets ADB-linje föll det sig naturligt att hon började jobba med det ERP-system som då var under uppbyggnad.

NÄR systemet togs i bruk 1991 innebar det genast en stor förbättring och effektivisering av arbetet i lagret. Nu hade organisationen i realtid information om var alla produkter fanns och varje gång en vara rörde på sig i lagret lämnade det ett spår i systemet. Ganska snart kunde man också börja göra integrationer med kundernas system, vilket betydde att beställningarna kunde automatiseras istället för att tas emot per telefon och matas in manuellt. År 2013 togs en ny version av ERP-systemet i bruk och efter det kunde man helt göra sig av med de listor och klistermärken som tidigare använts. ERP-systemet drevs i början av en enorm dator som upptog halva golvytan i rummet där den stod. Säkerhetsko-

pieringen var på denna tid ännu mer primitiv än själva datorn – säkerhetskopiorna bestod av stora rullar med den sortens bruna halvt genomskinliga band man hittar i VHS-kassetter. Varje morgon placerades ett nytt band i datorn och säkerhetskopieringen startade. Gårdagens band togs om hand och fördes till ett bankvalv där säkerhetskopiorna förvarades. Det var just en sådan säkerhetskopia som räddade systemet den där fredagen med det oturliga delete-kommandot. Senare fick man ett brandsäkert kassavalv till kontoret där banden kunde förvaras, och då slapp man föra dem till bankvalvet. Idag sköts säkerhetskopieringen förstås sedan länge helt automatiskt på utomstående servrar.

ÅR 2002 tog KWH Freeze nästa steg på IT-området och öppnade sin första hemsida under domänen www.kwhfreeze.fi. Samtidigt öppna-



KWH Freeze tog snabbt ett beslut: man tänkte inte börja förhandla med brottslingar.

des ett extranet där kunderna kunde kolla sina lagersaldon. Lösningen blev genast en succé och 40 kunder började använda möjligheten genast från start.

Samtidigt pågick hela tiden utvecklingen av det egna ERP-systemet, som fick allt fler nya finesser. Tack vare systemet kunde man optimera plockrutterna så att plockarna behövde gå så korta sträckor som möjligt. Dessutom började systemet använda röststyrning i början av 2010-talet. De plockare som jobbar i minus 22 grader på lagret får sina instruktioner via röstmeddelanden i hörlurarna – Gå till den hyllan, plocka si och så mycket av den varan. När plockaren plockat klart ger hen själv ett liknande röstkommando till systemet. Det här gör arbetet snabbare och också bekvämare för plockarna, som slipper ta av sig sina tjocka vantar.

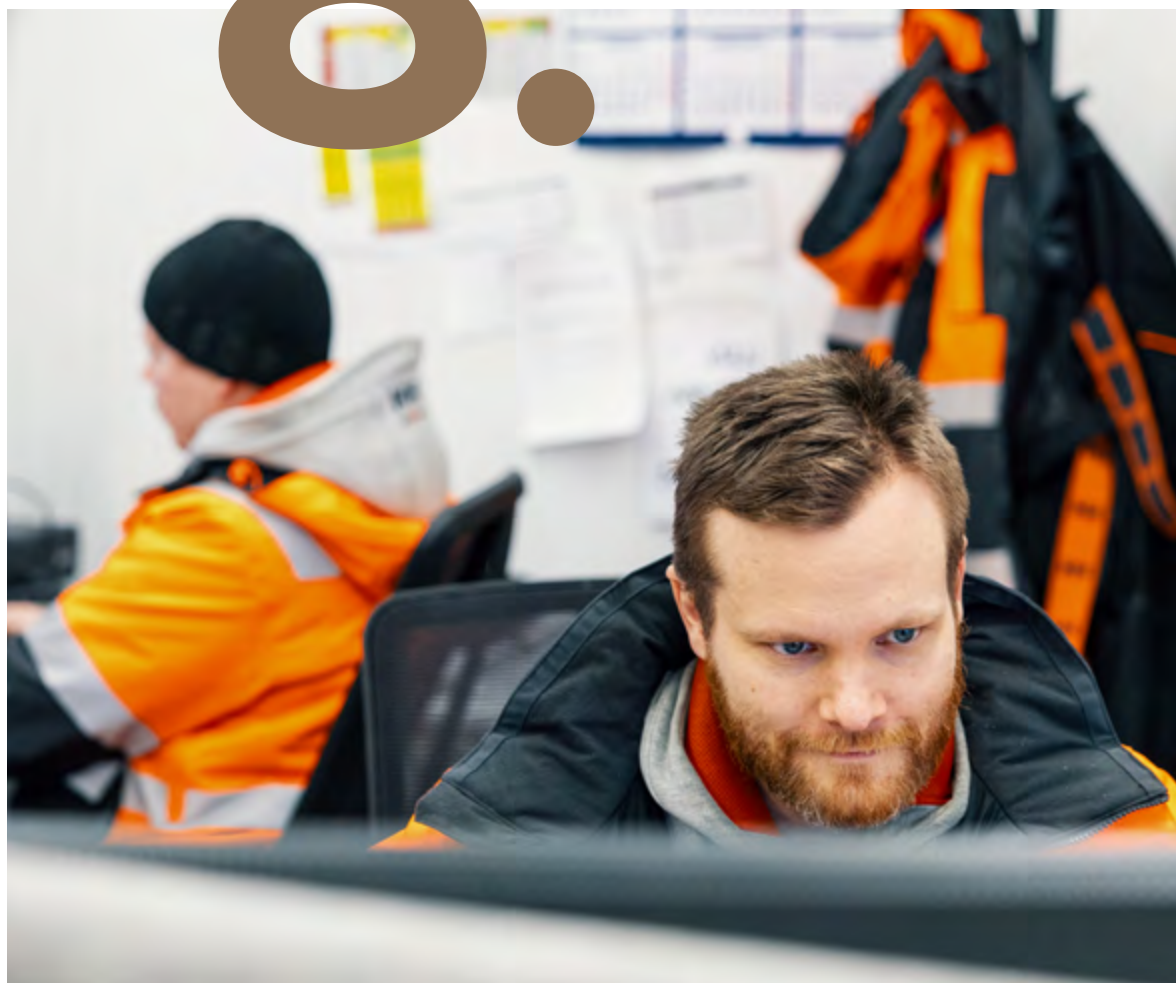
Röststyrningen fungerade till en början enbart på finska, men efter att mängden arbetskraft med utländsk bakgrund ökade har systemet också tagits i bruk på engelska. Däremot har det varit svårare att få röststyrningen att fungera på ryska. Efter att Ryssland invaderade Ukraina år 2022 anställdes ett femtontal ukrainska flyktingar på lagret och tanken var att lära systemet tala ryska. Men här visade sig tekniken vara svårare att lära upp än människorna. Trots ihärdiga försök ville systemet inte förstå ryska, så istället gick man in för att lära de ukrainska arbetarna de cirka 50 finskspråkiga kommandon som användes. Ukrainarna lärde sig kommandona på nolltid.

I TAKT med att företag blir allt mer beroende av sina IT-system ökar också riskerna för att de ska missbrukas. Det här fick KWH Freeze bittert erfara på torsdagen 2023. Det hela började med att datasäkerhetsövervakningen upptäckte avvikelser och ganska snart stod det klart att KWH Freeze utsatts för en cyberattack. Inkräkterna låste systemet och krävde lösen för att öppna det.

KWH Freeze tog snabbt ett beslut: man tänkte inte börja förhandla med brottslingar. Istället inledde man en process för att återställa systemet från säkerhetskopiorna, precis som man gjort drygt 30 år tidigare. Och precis som 30 år tidigare hade man också denna gång en stor fördel av att händelsen inträffade under en helg – det betydde att störningen blev betydligt mindre än om den hade hänt under en vardag. Arbetet med att återställa systemet från säkerhetskopiorna inleddes sent på torsdagseftermiddagen och lagom till kvällsturen var systemet i bruk igen.

Beslutet att direkt återställa systemet betydde att skadan på den operativa verksamheten blev obefintlig. Dessutom kom inkräkterna inte åt någon information av värde. Men beslutet betydde samtidigt att bevismaterial förstördes och att man aldrig kom åt att utreda exakt hur inkräkterna tagit sig in eller vilka de var. Händelsen ledde till att KWH Freeze kom att satsa ännu mer på IT-säkerhet än förut. IT-avdelningen år 2025 består av fem personer varav en person uteslutande jobbar med cybersäkerhet.

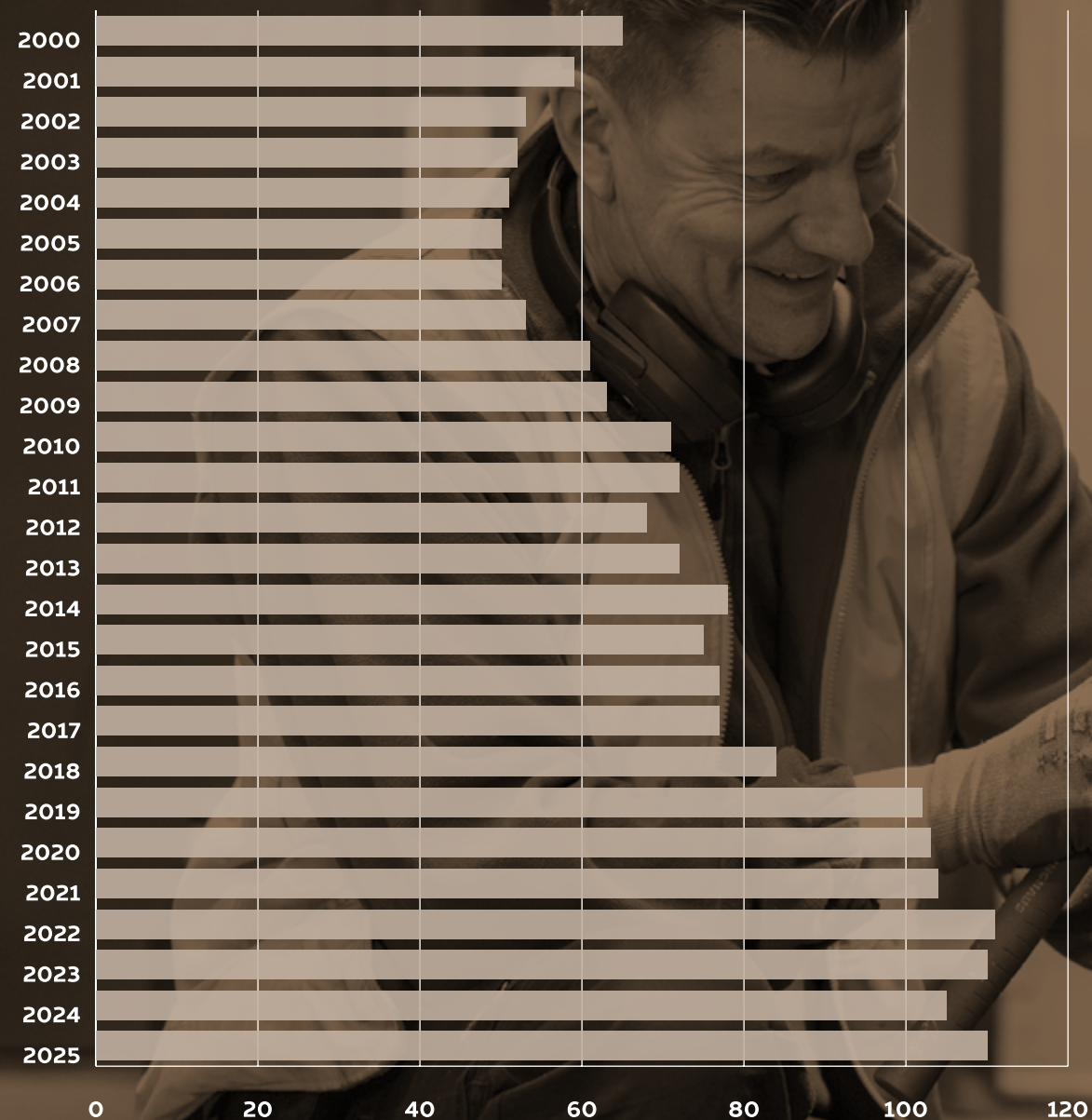
8.



Den dedikerade personalen

Karriärerna på KWH Freeze är exceptionellt långa – det är inte ovanligt att folk varit i huset i 30 år. Vad är hemligheten bakom en så dedikerad personal?

KWH Freeze personal 2000–2025



ATT JOBBA på ett fryslager är speciellt. Det är inte alla som klarar av ett fysiskt jobb där man året runt tillbringar sina arbetsdagar i 22-gradig kyla. Truckchaufförerna på KWH Freeze sitter visserligen mest inne i sina uppvärmda hytter, men plockarna jobbar utan andra hjälpmedel än varma kläder.

Råkar man höra till den personlighetstypen som gillar kyla så erbjuder KWH Freeze ändå en arbetsplats där folk verkar trivas mycket bra. Det här märks framförallt på att personalomsättningen är låg, både vad gäller lagret och kontoret.

Under åren har KWH Freeze gått in för flera linjedragningar som haft betydelse för trivseln på jobbet. För det första får lagerarbetarna prestationslön. Det betyder att de som är snabba och duktiga kan göra jobbet klart på kortare tid eller förtjäna upp till 20 procent mer än sin grundlön. Grundlönen är för övrigt redan högre på grund av att jobbet sker i sträng kyla.

För det andra har KWH Freeze gått in för att undvika uppsägningar och permitteringar – de senaste uppsägningarna gjordes 1993. Istället har man inhyrd arbetskraft via bemanningsföretag för att klara fluktuationer under året. Inte ens under coronapandemin behövde man permittera, trots att KWH Freeze på kort tid tappade 40 procent av de normala volymerna.

ATT HYRA in personal via bemanningsföretag har också visat sig vara ett lyckat sätt att rekrytera fast personal, eftersom de som har fallenhet för jobbet med tiden kan få fast anställning. Och precis som många andra arbetsplatser har KWH Freeze under 2020-talet blivit en betydligt mer internationell arbetsplats där medarbetarna kommer från flera olika länder och engelska har tagits i bruk som arbetspråk vid sidan av finskan.

Ytterligare en orsak till den låga personalomsättningen är att KWH Freeze är en arbetsplats där det är möjligt att avancera för den som har viljan och förutsättningarna. Ledningsgruppen är stor i förhållande till företagets storlek, vilket betyder att hierarkin är platt och att många är delaktiga i de beslut som fattas. Ledningsgruppens medlemmar har i många fall exceptionellt långa karriärer inom företaget på 20, 30 eller till och med närmare 40 år. Det här är speciellt anmärkningsvärt med tanke på att KWH Freeze ligger i huvudstadsregionen där möjligheterna på arbetsmarknaden är större än någon annanstans i Finland.

Vad är det som fått folk att stanna kvar så länge? Och vad utmärker arbetskulturen på KWH Freeze? Frågorna får gå vidare till några av de medarbetare i ledningsgruppen som varit med allra längst.

Ledningsgruppen 2025

Kim Elonen

**Chef för riskhantering,
säkerhet, kvalitet och miljö**
I huset sen år 1999



Jag kom till KWH Freeze sommaren 1999 som plockare till lagret. Egentligen var min plan att bara jobba några år efter gymnasiet för att sen söka in till läkarutbildningen.

På den tiden kunde lagret vara till och med 30 grader kallt efter helgerna, men jag hade inga större problem med kylan. Det gällde att hela tiden hålla sig i rörelse, för då höll man sig samtidigt varm. På den tiden fanns ännu ingen röststyrning, utan beställningarna skrevs ut på klisterlappar. Det betydde att man ibland var tvungen att ta av sig handskarna för att hantera lapparna.

En gång i veckan hade vi utvecklingsmöten, och under de här mötena lade jag ofta fram idéer för hur man kunde förbättra verksamheten. Mina förmän måste ha lagt märke till min aktivitet, för efter några månader fick jag frågan om jag ville börja jobba med kvalitetsövervakning.

Man kan säga att jag fortfarande är på den vägen. Jag vet inte exakt när jag gav upp tanken på att studera till läkare, men jobbet har hela tiden varit så intressant och medryckande att jag aldrig haft någon större lust att söka mig bort. År för år har jag fått mer ansvar och nya arbetsuppgifter, men mitt jobb har under alla år kretsat kring kvalitet och säkerhet och miljö.

KWH Freeze är en arbetsplats med bra ledningskultur där man på riktigt bryr sig om medarbetarna. Här finns en stark vilja till utveckling som är inspirerande, och som jag också tror är en av hemligheterna till att många medarbetare, precis som jag själv, har stannat kvar i så många år.

Ledningsgruppen 2025

Anne Turunen

Huvudbokförare
I huset sen år 1988



När jag började här år 1988 hette bolaget fortfarande Söder Is. Jag var nyutexaminerad studentmerkonom och kom hit för att sköta reskontran. Att det blev just det här företaget var en slump, jag läste helt enkelt en arbetsannons i Helsingin Sanomat och sände in en ansökan.

Nu har jag snart jobbat på KWH Freeze i 40 år, och jag tror att jag kommer att göra det tills jag blir pensionär om fem år. Jobbet har sällan varit tråkigt eftersom jag hela tiden fått nya arbetsuppgifter och lärt mig mycket nytt. Idag jobbar jag som huvudbokförare och är också med i ledningsgruppen sedan tio år tillbaka.

De enda gångerna jag varit borta från jobbet en längre tid var när mina söner föddes, men också under mammaledigheterna längtade jag tillbaka till jobbet. Alla tycker inte att bokföring är intressant, men jag gillar det. Det är tillfredsställande

att paketera ihop varje månads bokslut.

Jag skulle beskriva KWH Freeze företagskultur som avslappnad och familjär, det känns som att jag kan vara mig själv här. Jag hoppas vi kan behålla den familjära stämningen också i framtiden trots att mängden anställda vuxit mycket de senaste åren. Ibland har vi en rätt så rå men samtidigt hjärtlig jargong kollegerna mellan, där alla är med på noterna. Jag tror det är därför så många har trivts här så länge.

Vi som jobbar här passar helt enkelt bra ihop och det bästa med jobbet tycker jag utan vidare är mina kolleger – att komma till jobbet är lite som att komma hem. För mig är det kanske speciellt mycket som att komma hem eftersom båda mina söner också jobbar här. De började sommarjobba här redan i tonåren på lagret och sen gick det som det gick för mig – de stannade kvar.

Ledningsgruppen 2025

Anu Saari

IT-chef

I huset sen år 1989



När jag började jobba på KWH Freeze år 1989 planerade jag förstås inte att jag skulle vara kvar ännu år 2025. På den tiden var det bara viktigt att få ett jobb. Under åren har det hela tiden hänt så mycket nya saker att det sällan blivit långtråkigt.

Ursprungligen kom jag till faktureringsavdelningen som moderskapsvikarie. Jag hade nyss blivit klar från handelsläroverkets ADB-linje, som det hette på den tiden. Det räckte inte så länge innan jag började jobba med vårt ERP-system som då var under uppbyggnad, och jag fick vara med och koda den första versionen av systemet. Intresset för datorer har jag hemifrån. Min pappa byggde en egen dator åt mig när jag var barn och branschen har alltid känts naturlig för mig.

Med tiden fick jag mer ansvar och nu har jag varit IT-chef sen 2001. Det fanns en tid när jag

ensam ansvarade för vårt IT-system och det var en tung period med långa dagar och mycket ansvar, men utöver den perioden har jag alltid trivts bra på jobbet. Tack och lov är vi idag fem personer i teamet.

Som motvikt till att det funnits mycket nytt att lära sig har det känts tryggt att kollegerna långt har varit de samma under många år. Det som utmärker arbetskulturen på KWH Freeze skulle jag säga är dedikering. Att många av oss har så långa arbetskarriärer här är ett bevis på det.

Ledningsgruppen 2025

Mika Halvorsen

Verkställande direktör

I huset sen år 2009



Jag blev utsedd till vd för KWH Freeze i april 2025, men då hade jag redan jobbat 16 år i bolaget som utvecklingschef. Jag är alltså själv ett typiskt exempel på den typen av långa karriärer som är så vanliga här i huset.

Under mina år som utvecklingschef fördubblades våra lagerutrymmen. Många gånger tänkte jag att detta måste väl ändå vara sista gången vi bygger ut, men nej – nästa år var det igen någon kund som behövde mer utrymme och vi satte igång ett nytt byggprojekt. Det här är en mycket kapitalintensiv bransch och vi får vara glada att vår ägare är ett solitt familjebolag som har velat satsa.

Fryslagring som bransch är ganska liten i Finland, men i vår lilla bransch är vi numera en jätte. Över hälften av alla frysta livsmedel som konsumeras i Finland passerar via vårt lager i Vanda.

KWH Freeze har präglats av en direkt, öppen och informell företagskultur. Organisationen är väldigt platt och ledningen är med i det dagliga arbetet, vilket jag tror är en av förklaringarna till att många stannat här så länge. Att behålla den här kulturen blir förstås svårare i takt med att vi växer, men jag hoppas att det ska vara möjligt.

Ledningsgruppen 2025



Jari Paasonen

Lagerchef
I huset sen år 2000



Stefan Thilman

Utvecklingschef
I huset sen år 2016



Jonne Siitari

IT- ja processkordinator
I huset sen år 2001



Eija Savela

Ekonomidirektör
I huset sen år 2021

