

Pakko katsoa Kauemmas

Vaikka yrityksen osaaminen olisi vankkaa, toimintaympäristön muutos voi pakottaa toimintamallin muutoksiin.

Teksti Sami Laakso Kuva Jari Härkönen

"Onko Hakaniemen Metalli alihankkija, konepaja vai insinööri-toimisto? Me olemme partneri – viimeisen päälle", toimitusjohtaja Tero Niemelä määrittelee.

Pakko katsoa kauemmas

Vaikka yrityksen osaaminen olisi vankkaa, toimintaympäristön muutos voi pakottaa toimintamallin muutoksiin.

Teksti Sami Laakso Kuva Jari Härkönen

"Onko Hakaniemen Metalli alihankkija, konepaja vai insinööri-toimisto? Me olemme partneri – viimeisen päälle", toimitusjohtaja Tero Niemelä määrittelee.

Hakaniemen Metallilla näyttäisi menevän hyvin. Kun muualla puhutaan taantumasta ja tulevaisuudenuskoa synkentävät monet uhkakuvat, ohutlevyvalmistaja Hakaniemen Metalliin tilauskanta on ennätysellisen hyvä. Vantaalla sijaitsevassa tehtaassa yhtiön 30 omaa työntekijää sekä kymmenen vuokratyöntekijää painaa töitä neljässä vuorossa. Luotettujen valmistajien verkosto tuo tarvittaessa lisäkapasiteettia.

Toimitusjohtaja **Tero Niemelä** ei säästele sanojaan, kun hän ruotii valmistavan teollisuuden intoa siirtää tuotantoaan Kiinaan.

"Perustuotantoa siirtyy Kiinaan, kun siellä työ on halvempaa. Mutta siellä valmistetaan 1970-luvulla keksittyjä ratkaisuja. Meillä ratkaisut ovat uusin teknologiaa", hän huomauttaa.

Hakaniemen Metalli on valinnut toisen tien. Niemelä uskoo, että jos tuotteita ei kehitetä, aika ajaa yrityksen ohi. Hän toistaa metallimiehen totuuden: kun järki loppuu, lisätään rautaa.

"Me lisäämme järkeä ja vähennämme raudasta puolet pois. Olemme tehneet tätä 60 vuotta. Miksaamme vanhan ratkaisun ja uuden idean, ei tämä ole mitään korkeaa tiedettä", Niemelä vakuuttaa.

JÄRKEVÄ SELVIÄÄ VÄHEMMÄLLÄ

Sanojensa vakuudeksi hän kertoo yhtiön saksalaiseen paperitehtaaseen suunnitteleman maailman suurimmas-
ta rumpupulperista, joka on samalla maailman suurin ohutlevytuote. Sen valmistuksessa säästettiin 20 000 kiloa haponkestävää terästä.

"Säästimme teräksessä noin 100 000 euroa, mutta se kertautui. Sillä oleellisempaa kuin säästö pelkistä materiaalikustannuksista on se, että hyvän suunnittelun ansiosta me leikkasimme, särmäsimme, hitsasimme, asensimme ja rahtasimme 20 000 kiloa vähemmän", Niemelä sanoo neuvotteluhuoneessa, jonka seinällä yhtiön osaamisesta todistavat useammat Vuoden ohutlevytuote-kunniakirjat.

Niemelällä on esittää runsaasti vastaavia esimerkkejä, joissa hyvän suunnittelun avulla tuotteen valmistuksessa esimerkiksi hitsausta ja koneistusta on voitu vähentää yli 90 prosenttia.

"Kannattaako sen jälkeen valmistusta oikeasti lähteä viemään Kiinaan? Ratkaisu Suomen kilpailukyyn parantamiseksi on se, että tehdään fiksummin."

Kuulostaa yksinkertaiselta, mutta käytännön toteutus voi olla paljon hankalampaa. Fiksusti tekemiselle on Niemelän mukaan monesti esteenä se, että suunnittelua ei tee parhaan valmistuksellisen kokemuksen ja tietämyksen omaava yksikkö.

"Valmistettavuus on suunnittelussa a ja o. Joskus ulkopuoliselta taholta tulee suunnittelukuvia, joita ei voi valmistaa edes valamalla. Silloin piirrämme kaikki alusta asti itse."

Millä sitten pätevyöityy hyväksi suunnittelijaksi?

"Meidän parhaat suunnittelijamme ovat entisiä levyseppiä. He ovat itse hitsanneet, leikanneet, särmänneet ja mankeloineet monia vuosia. Kun sellaiset ammattimiehet piirtävät, niin tuotteet ovat todella upeita."

LÄPIPÄÄSEMÄTÖN ORGANISAATIOVIIDAKKO

Hakaniemen Metalli valmistaa tuotteita sekä isoille päämiehille, että suoraan loppuasiakkaille. Työn laatu on tunnustettua, sillä laitetoimittaja-asiakkaita sillä on Euroopan maiden lisäksi aina Australiaa myöten. Ulkomaille yhtiö menee tytäryhtiönsä High Metal Productionin nimissä. Miten olette päässeet tähän tilanteeseen?

"Päästy?", Niemelä tuhahtaa.

Hän selittää, että tilanne on viime vuosina muuttunut niin, että yhteistyökumppaneita on ollut pakko etsiä Suomen rajojen ulkopuolelta.

Niemelä kuvailee, kuinka ennen kaikki osapuolet olivat tyytyväisiä. Päämies tukeutui Hakaniemen Metalliin, kun se halusi toteuttaa ideansa tai auttaa asiakastaan sen ongelmassa.

"Me teimme ja he myivät. Kehitimme ja suunnittelimme asiakkaallemme ilmaiseksi, se oli meille itsestään selvyys."

Nyt viime vuosien taantumana aikana

tilanne on Niemelän mukaan muuttunut oleellisesti, vaikka Hakaniemen Metallilla on edelleen myös hyviä vuosikymmeniä kestäneitä asiakkaita. Hän on tuskastunut siihen, että keskittyy vain tietyn tuotteen halvemalla saamiseen. Niemelä haluaisi sen sijaan suunnitella paremman tuotteen, joka toisi asiakkaalle säästöä.

"Tuotekehitysjohtaja rakastaa meitä, koska heidän tuotteensa kehittyvät avullamme. Tuotepäällikkö menisi kanssamme heti kihloihin, koska hänen tuotteensa kehittyvät ilmaiseksi. Tuotantopäälliköt ja asennuspäälliköt tykkäävät meistä, koska tuotteemme on helppo asentaa, ja ne toimivat hyvin. Ostaja puolestaan keskittyy helposti vain halpuuteen ja hakee tuotantoa Kiinasta, vaikka kokonaisuuden tehokkuus suunnittelulla säästettäisiin paljon enemmän", Niemelä kuvaa ison yhtiön toimintalogiikkaa.

OSTAJILLA HINTASOKEUTTA

Tilannetta vääristää Niemelän mukaan myös se, että kilpailutuksissa korostuu vain hinta. Hän esittelee yhtiön nettisivuilta tuotekehityslaskurin. Se osoittaa paljon puhuvilla käyrillä, kuinka tuotekehitykseen panostetut rahat tuovat itsensä takaisin moninkertaisena paremman tuotteen kumulatiivisena myyntikatteenä.

Silti osaamistakin arvostetaan edelleen. Niemelän eteen on kuitenkin jo tullut tapauksia, jossa päämies on pyytänyt Hakaniemen Metalliä suunnittelemaan tuotteen ja laittamaan kuviin ohjeet suoraan kiinaksi, jotta tuotteen valmistajat ymmärtäisivät ne. Enää Hakaniemen Metallilla ei ole kaivattu edes proton valmistusta. Pelkän suunnittelun myynnissä on ongelmana näkemyksen puute kokonaissäästöstä.

"Säästö soveltamattoman suunnittelun hinnassa voi tulla moninkertaisina lisäkustannuksina takaisin toimimattomana tuotantona", Niemelä painottaa ja summaa nykyisen toimintaympäristön.

"Eikö minut ole pakotettu hyppämään lentokoneeseen ja etsimään uusia asiakkaita?" ■