

rron

KUVAT: JOHANNES WIEHN



usi lähtökohta muodossa ja materiaalissa.

”Otimme uudenlaisen lähestymistavan moniin asioihin, kuten materiaalivalintoihin, kämistekniikkaan ja jäähdytykseen.”

Tero Järveläinen
 teknologiajohtaja, Visedo

sikasvu on viimeisen kolmen vuoden ajan ollut noin 80 prosenttia. Vuodesta 2014 liikevaihto kasvoi kaksinkertaiseksi 3,1 miljoonaan euroon.

Yritys ei kuitenkaan vielä paukutele henkseleitä. Teknologiajohtaja Järveläinen muistuttaa, että kun yritystä perustettiin, tehtiin laskelmat, että kun liikevaihto on 10 miljoonaa, yritys pääsee kannattavaksi.

Tämä hetki saattaa olla käsillä jo tämän vuoden lopulla.

Muutu ja kehittä

Pekka Leiviskä
 klyritys@kauppalehti.fi

Visedon toimitusjohtaja **Kimmo Rauma** kertoo, että Visedon henkiinjäämisen edellytys on ollut valmius muuttua. Yrityksen suunnitteluvaiheessa kaiken piti mennä kuin oppikirjoissa.

Rauma kertoo, että oppien mukaan yritys kannattaa perustaa lama-aikaan ja varmistaa rahoitus. Tämän jälkeen yritystä rakennetaan kolme vuotta.

”Sitten piti alkaa nousukausi. Oppikirjassa ei ollutkaan sitä kappaletta, että entä jos nousukausi ei ala.”

Rauma kertoo, että heidän toimialansa on hyvin konservatiivinen. Investointipäätöksiä harmitaan pitkään ja mieluiten tehdään vanhoilla totutuilla tavoilla ja kumppaneilla.

”Meidän on pitänyt tehdä kovasti töitä, jotta olemme saaneet oman paikkamme markkinasta.”

Rauma kertoo, että tärkeimmät kasvun eteen tehdyt toimenpiteet ovat asiakkaiden tarkka kuuntelu sekä järjestelmällinen tuotekehitys.

Visedo valitsee tuotteilleen avainasiakkaat, joiden kanssa se kehittää uutta tuotetta. Näin yritys varmistaa, että tuote sopii ainakin tämän asiakkaan tarpeisiin, ja yritys saa heti varmistettua tilauksia.

Tuotekehityksessä Visedo luottaa järjestelmälliseen arviointiin. Asiakkaiden kehitystarpeet, markkinoiden muutokset sekä henkilöstön ideat tuodaan esille ja arvioidaan. Tärkeimpänä kriteerinä on vaikutus liikevoittoon.

Visedon järjestelmien alku-peräisenä myyntiargumenttina oli polttoaineensäästö. Markkinat kuitenkin söivät tämän argumentin.

”Kun näytti siltä, että saamme liiketoiminnan kasvamaan vauhdilla, öljyn hinta romahti.”

Nyt polttoaineensäästö on vain yksi myyntiargumentti. Visedo vakuuttaa, että heidän tuotteidensa avulla asiakkaat saavat rakennettua tehokkaampia moottorijärjestelmiä, jotka täyttävät jatkuvasti tiukentuvat ympäristövaatimukset.



ASIAKKAANKANSSA. Visedon **Kimmon Rauma** kertoo, että yritys kehittää uudet tuotteet avainasiakkaiden kanssa ja varmistaa näin tilaukset.



OUTI JÄRVINEN/KL

ROOLIT SELVIKSI. Oksasen Kalustetyö selkeytti omistajaveljesten rooleja. ”Henkilökunta tykkää, kun vain toinen huseeraa tuotannossa”, sanoo Timo Oksanen.

Pienillä askelilla suuri muutos

Käänteentekijät 3/5

Sarja kertoo yrityksistä, jotka ovat selvinneet vaikeuksista muuttamalla toimintaansa.

Oksasen Kalustetyö selkiytti vastuut, järjeisti tuotantoa ja uusi hinnoittelua. Tappioputki katkesi.

Risto Pennanen
 klyritys@kauppalehti.fi

Kun helsinkiläinen puusepäntuotaja **Oksasen Kalustetyö** oli tehnyt pari peräkkäistä tappiovuotta, päättivät yhtiön omistajat kääntää suuntaa.

Yritys käynnisti lyhyen tappioputken katkaisemisen ulkopuolisen tervehdyttämiskonsultin avustuksella. Hallituksen puheenjohtaja **Timo Oksasen** mukaan konsultti toi uusia ideoita ja ”potki vähän peruksiin”, jotta myös vanhat ideat tuli toteutettua.

Ensi töikseen Timo Oksasen ja hänen veljensä **Ilkan** piti selkiyttää työnkuvat. Veljeksien työnjako oli rakentunut vuosien mittaan kiinnostuksen mukaan niin, että Ilka oli hoitanut enemmän teknisiä asioita ja Timo hallintoa.

Veljesten työnjako oli ollut kuitenkin joustava, ja asiakastilauksia oli mennyt tuotantoon molempien kautta. Tämä johti toisinaan siihen, että tuotanto ei tiennyt, kumman veljeksien kireellinen tilaus piti ensin toimittaa.

Nyt kaikki tilaukset menevät tuotantoon toimitusjohtaja Ilka Oksasen kautta.

”Henkilökunta tykkää, kun vain toinen huseeraa tuotannossa. Samoin vakioasiakkaat ovat oppineet soittamaan veljelleni, joka tietää

Oksasen Kalustetyö Oy

Tekee: Puutuotteita
Perustettu: 1994
Kotipaikka: Helsinki
Toimitusjohtaja: Ilkka Oksanen
Henkilöstö: 10 (omistajat mukaan lukien)
Liikevaihto: 1,2 milj. euroa (2015)
Nettotulos: 0,1 milj. euroa (2015)
Omistus: Timo ja Ilkka Oksanen puoliksi

Toimi näin murroksessa

- 1** **Pienet** muutokset voivat nostaa pään pinnalle
- 2** **Henkilöstö** kannattaa ottaa mukaan muutoksen suunnitteluun
- 3** **Ulkopuolinen** konsultti pitää muutoksen liikkeellä
- 4** **Uudistuksen** jälkeen on vartottava lipsumista vanhaan
- 5** **Johdon** pitää oppia olemaan vähän ”laiska” ja delegoimaan.

LÄHDE: TIMO OKSANEN

tuotantotilanteen”, sanoo Timo Oksanen.

Hän puolestaan lisäsi myyntityötä, mikä kalustevalmistajan kohdalla tarkoitti yhteydenpitoa etenkin arkkitehteihin. Aiemmin yhtiö oli enemmänkin ottanut vastaan tarjouspyyntöjä, joista moniin jäi tarjous tekemättä, koska laajoissa tarjouskilpailussa hinta painuu usein kestävämmän alhaiseksi.

Nyt Timo Oksanen tapaa aiempaa enemmän arkkitehtejä ja selvittää

tä tulevia hankkeita sekä niiden aikatauluja.

VASTUUALUEIDEN selkiyttämisen ja tuotannon järjeistämisen lisäksi yhtiö on karsinut tuotevalikoimaansa. Erityisen kriittisesti yhtiö tarkastelee hyvin pieniä töitä, jotka vievät enemmän aikaa kuin tuovat rahaa. Tällaisia voivat olla esimerkiksi täydennystoimitukset rakentajille, joilta puuttuu työmaalta yksi melamiinikaappi.

Pienissäkin hankkeissa on tärkeää laskea kustannukset oikein ja hoitaa hinnoittelu sen mukaisesti. Hinnoittelun kehittäminen oli yritykselle muutenkin tärkeä askel.

”Keskustelimme yhden päivän aiheesta, koska olimme itsekin alihinnoitelleet joitain töitä. Siinä konsultin rohkaisu auttoi, ja kauppa on käynyt, vaikka vähän nostimmekin tuntihintaa.”

HENKILÖSTÖ on ollut tiiviisti mukana myös muutoksen suunnittelussa, sillä itse tekijät ovat parhaita asiantuntijoita monissa käytännön asioissa. Esimerkiksi uuden työstökoneen määrittelyt teki sitä käyttävä puuseppä, ja johdon tehtäväksi jäi tilauksen vahvistaminen. Oksanen uskoo, että itsenäinen henkilöstö motivoituu parhaiten työhön.

Tässä hengessä yhtiö vei vuosipäivänään koko henkilöstön puolisoineen Barcelonaan, vaikka taloustilanne oli tuolloin tiukka. Oksanen pohtii, että muutostilanteessa läheiset suhteet henkilöstön kanssa ovat vahvuus, mutta myös hidaste.

”Etenkin pienemmistä epäkohdista on joskus vaikea mennä sanomaan. Sekin oli hyvä syy käyttää ulkopuolista konsulttia, joka todisti muutostarpeet numeroilla.”

Muutos on nostanut kalustevalmistajan tuloksen pinnalle ja selkiyttänyt toimintaa. Nyt huolena on lähinnä muutoksen pysyvyys.

”Toiminta alkaa helposti lipsua takaisin, kun konsultti lähtee. Siksi pitääkin kaivaa taas paperit esiin ja katsoa, missä on vielä skarpattavaa.”