

# Strategisempää otetta pk-yritysten hankintatoimiin!

Nikolai Sourcingin keväinen tutkimus kertoo karua kieltä. Sen mukaan pk-yrityksissä hankinta on vain välttämätöntä tukitoimintaa ilman strategista funktiota.

Nikolai Sourcing Oy toteutti keväällä yhteistyössä Teknologiateollisuus ry:n ja Talent Partners Oy:n kanssa Suomen pk-teollisuuden hankintatarpeiden kartoituksen. Tutkimuksessa kävi ilmi, että alle 100 miljoonaa euron liikevaihdon pk-yrityksissä hankintaa käsitellään yleisesti pelkkänä tukitoimena, eikä osana yritysten keskeisiä strategisia toimenpiteitä.

– Sen käsityksen tästä saa, että pk-yrityksissä hankintoja hoidetaan vasemmalla kädellä, kommentoi Nikolai Sourcing Oy:n valmistavan teollisuuden liiketoiminnasta vastaava johtaja **Tommi Voutilainen**. Hänen mukaansa hankintatoimi nähdään selvästi ainoastaan kustannuksena, eikä strategisena työkaluna oman tehokkuuden edistäjänä.

– Silti enemmistö vastaajista oli kyllä tiedostanut LCC-hankinnan eli Low Cost Country Sourcingin tärkeyden oman kilpailukyvyyn saavuttamiselle. Vaikuttaisi kuitenkin siltä, että asiaa sellaisenaan ei silti olla oikein ymmärretty. Kustannusrakennetalkoot hankintojen kautta ovat vielä edessä, hän toteaa.

## Haasteina laatu ja toimitusten luotettavuus

Kyselyyn osallistuneista yrityksistä noin 53 prosenttia teki jo hankintoja halvemman kus-

*”Positiivista oli nähdä, että halu muuttaa toimintatapoja on suuri. Yhä useampi pk-yritys on lisäämässä LCCS-toimintaa, ja miljoonat hankintaeurot ovat etsimässä uusia kohteita. Yritykset alkavat havaita oman toimintansa rajallisuuden ja ovat valmiita etsimään ulkopuolista apua. Eli olemme siirtymässä tee-se-itse toimintamallista ammattimaisempaan suuntaan.”*

tannustason maista, kuten Itä-Euroopasta ja Aasiasta. Merkittävällä osalla vastanneista yrityksistä (39 %) ei kuitenkaan ollut täyspäiväisesti hankinnasta vastaavaa henkilöä tai organisaatiota vaan toimintaa hoidetaan oman työn ohella. Lähes puolet vastaajista (48 %) suorittivat hankintansa halvemman kustannustason maista suoraan valmistajalta, eli osastoissa ei käytetä avustavia kumppaneita kuten esimerkiksi maahantuojia, kauppahuoneita tai hankintakumppaneita.

– Nykyiset hankinnan toimintatavat eivät

vastaa edellytyksiä kilpailukyvyyn saavuttamiselle. Pienen ja keskisuuren yrityksen halvemman kustannustason hankinnat oman työn ohella hoidettuna, itse suoraan valmistajalta yhdistettynä tuotteen korkean laadun ja räätälöinnin asteella ja vielä suhteellisen pienillä hankintamäärillä on vähintäänkin haasteellista. Eikä välttämättä järkevääkään. Aikaa ja rahaa tuhlataan harkitsemattomalla toiminnalla ja on selvää, että LCCS-korttia ei ole täysin vielä hyödynnetty, Voutilainen jatkaa.

Pääasiallisena syynä LCC-hankintojen käyttämättä jättämiseen on hankintatarpeiden pienuus eli pienet valmistussarjat. Suurimmat haasteet LCC-hankinnoissa ovat hankittavien tuotteiden laatu, toimitusten luotettavuus, sopivien toimittajien löytäminen sekä maantieteellinen etäisyys toimittajiin.

Hankinta halvemman kustannustason maista on yleisempää koneiden ja laitteiden valmistuksessa (63%) kuin metallituotteiden valmistuksessa ja metallien jalostuksessa (45%). Toimialojen välillä on myös selkeitä eroja siinä, mitkä hankintamallit valittiin parhaiten soveltuviksi. Koneiden ja laitteiden valmistuksessa 71 prosenttia vastaajista suosi *hankin itse* -mallia. Metallituotteiden valmistuksessa ja metallien jalostuksessa itse hankkimisesta oli innostanut vain 45 prosenttia. ■

## Kysely

oli osa Tekesin rahoittamaa kehitysprojektia ”Pk-teollisuuden LCCS-toiminnan tehostus”, jonka tavoitteena on luoda valmistavan konepajateollisuuden tarpeisiin sopiva palvelumalli, joka mahdollistaa teollisuuden pk-yritysten suorat hankinnat alemman kustannustason maista. Kyselyn kohderyhmänä oli Teknologiateollisuus ry:n jäseniä.

Teollisuuden hankinnat halvemman kustannustason maista (LCCS-toiminta) lisääntyvät tulevaisuudessa. Tähän johtaa ensisijaisesti kiristynyt kansainvälinen kilpailu ja kustannuspaine. Tällä hetkellä haasteeseen vastaavat jo suuret suomalaiset yritykset, mutta pk-yritykset ovat jääneet LCCS-kehityksen ulkopuolelle. Tarpeet toimintaan ovat kyllä olemassa, mutta hankinnan aloittamisen haasteellisuus esimerkiksi Kiinasta tai Intiasta on selvä jarru pk-yrityksille.