

KONE – PERHEEN JA YHTIÖN KAKSOISKIERRE

Veijo Kauppinen

Karl-Erik Michelsen: *KONE – Perhe, yrittäjyys ja yritys teollisuuden vuosisadalla*. Otava 2013, 640 s

Karl-Erik Michelsenin kymmenen vuoden kirjoitustyö tarkastelee Herlinin perhettä, perheyritys Konetta ja hissiteollisuutta yhtenä kokonaisuutena. Kirja kattaa neljä sukupolvea. Suku on aina paitsi omistanut ja istunut hallituksissa myös osallistunut operatiiviseen johtamisvastuuseen, joskin kulloisenkin kandidaatin johtajaksi houkutteleva on ollut vaikeaa. Kasvamassa on jo viideskin sukupolvi. Teoksen jäsenyys on: kaupungistuminen, teollistuminen, kansainvälistyminen ja globaali integraatio. Ehkä sattumaltakin jaksojen murtokohtiin liittyy omistajaperhettä edustavan johtajasukupolven vaihtuminen. Tekijä luonnehtii kirjaansa asiaproosan keinoin kirjoitetuksi perheyrittäjyyden kuvaukseksi, perheen ja yhtiön kaksoiskierteeksi. Se ei ole tyypillinen puolitieteellinen tai tieteellinen katsaus menneeseen. Kaksi kertomusta on punottu yhteen syvänarraatioksi, jonka rungon muodostavat perheen ja yhtiön tarinat. Lähteitä täydentävät haastattelut, joista osa on tehty yhteisinä sekä tätä kirjaa että John Simonin 2009 ilmestynyttä *Koneen Rubriinas*-teosta varten.

Iäkkäämmille lukijoille on tuttua, että liikemies Harald Herlin teki kaukonäköisen ratkaisun investoidessaan uuteen toimialaan, Heikki Herlin kehitti Koneesta tekniseen osaamiseen perustuvan monialayrityksen ja Pekka Herlin kansainvälisti

sen. Kirjan parasta antia on uudistuneen Koneen jälkeensä jättäneen Pekka Herlinin loppuajan ja hänen jälkeistensä yllättäviäkin käännteitä sisältävä lähihistoria. Ympyrä on tavallaan sulkeutunut, sillä yhtiön elinkaaren alussa tärkeä kaupungistuminen on edelleen yhtiön menestyksen voima.

Virkamiehenäkin työskennellyt ja tuolloin toimivan verkoston luonut Harald Herlin ehti olla monessa mukana. Häntä houkuttelivat liiketoiminta ja sijoittaminen. Tärkeä välietappi oli Oy Vesijohtoliike Ab. Tämän ajan hankintoihin kuuluu Thorsvikin kartano. Suoritustilaan ajautuneelta Strömbergiltä Harald Herlin sai havittelemansa Koneen ja keskittyi sen johtamiseen. Koneen haltuunottoa myös aikanaan kritisoitiin kaappauksena. Harald Herlin kokosi onnistuneilla liiketoimillaan merkittävän omaisuuden.

Ensimmäinen maailmansota katkaisi hissituotannon. Kone toimitti Venäjälle yli kymmenen miljoonaa kranaatinhyllyä. Myös karbidilamppuja, kahvimyllyjä, luistimia ja patenttikorkin sulkimia valmistettiin. Hissien kysynnän jälleen viritessä kilpailu-educiksi muodostuivat laatu ja yksilöllisyys, kun hissikori tarjottiin asiakkaan haluaman näköisenä. Harald Herlinin viimeiseksi mittavaksi ponnistukseksi muodostui Koneen markkina-asemaa vahvistanut vuonna 1926 muodostettu, silloisen lainsäädännön vielä sallima hissikartelli.

Tekniikka kiinnosti diplomi-insinööri Heikki Herliniä liikkeenjohtamista enemmän. Hän valmistautui tulevaan uraansa työskentelemällä Saksassa ja USA:ssa ja kotimaassakin Kone ja Sillan separaattoriosaston johtajana. Vetovastuuseen tultuaan hän sovelsi käyttöön Amerikan tuomisina Man–Money–Machinery -oppeja. Hissien kysynnän tilapäisesti hiipussa sortimenttia laajennettiin monitoimiyhtiöksi nostolaitteisiin ja kuljettimiin. Heikki Herlinin kauteen sattui sotakorvausten aika. Koneella oli niissä merkittävä rooli. Sotakorvaukset poikivat



etenkin yhtiön nosturipuolelle myöhempiä itätilauksia. Vuorineuvos luopui johdosta asteittain 1960-luvun alussa. Hän toimi kuitenkin edelleen ansiokkaasti yhtiön edustus- ja diplomaatintehtävissä.

Kone oli vielä 1960-luvulla muiden kaltaistensa joukossa pieni konepaja. Sen nopea kehittyminen henkilöityy Simonin *Koneen ruhtinas* -kirjan myötä otsikoihin nousseeseen Pekka Herliniin. Michelsen täydentää kuvaa hänestä johtajana, jonka johdolla Koneesta tuli ensimmäinen suomalainen kansainvälistyjä. Asean ja Westinghousen kauppojen käynnistämä kansainvälistyminen ei sujunut takaiskuitta, jollainen esimerkiksi oli Bilbaon liepeillä sijainnut Eguren-Kone. Merkittävä tapahtuma oli myös nosturien erottaminen omaksi Konecranes-yhtiökseen. Muitakin rönsyjä, kuten Navire-MacGregor myytiin. Koneesta oli tullut hissiyhtiö, josta luopuminen oli sekin lähellä. Jännitystä aiheutti osaltaan Koneen toimituksille tärkeän Neuvostoliiton ja sen myötä koko itäryhmän ja maailmankaupan muutenkin muuttunut tilanne.

Antti Herlin sai Koneen vastuulleen Suomen siirtyessä globaalimurroksessa. Hän sai vuonna 2005 parikseen

Matti Alahuhdan, joka viimeisteli yrityksen globaalimurroksella liiketoimintamallin. Yhdysvalloissa eläinjalostusta ja karjataloutta opiskellut ja kartanonisännäksi aikonut Antti Herlin valikoitui välivaiheiden jälkeen suvusta nousevaksi johtajaksi. Selkeästi strategias- ta poikkeavalta näyttävä offensiivi on ollut Partekin haltuunotto, jossa hissien valmistajaksi erikoistunut yhtiö palasi hetkeksi monialayhtiöksi. Lopputulos oli Koneen kannalta suotuisa. Nyky-Kone toimii ja sillä on tehtaita ympäri maailman. Kirjassa keskitytään Suomen yhtiöön.

Tekniikasta kiinnostuneen lukijan kannalta valitettavaa on tuotekehityksen ja valmistustekniikan jääminen 1900-luvun lopulta alkaen olemattomalle käsittelylle. Koneessa tutustuttiin, kokeiltiin ja otettiin Hyvinkään ja Hämeenlinnan tehtailla määrätietoisesti käyttöön uusia tuotantoteknisiä virtauksia. Olihan esimerkiksi Hämeenlinnan tehdas soluvalmistuksen suomalainen pioneeri. Uusia tekniikoita kokeiltiin jopa vailla tuotto-odotuksia, jotta päästiin sinuiksi niiden kanssa ja nähtiin, mihin kulloisetkin tekniikat soveltuvat, jos soveltuvat. Tämän aukon paikkaaminen olisi tarpeen ennen asioiden painumista unholaan. Tuotantoinisäntöörithän harvoin itse kirjaavat asioita muistiin. Pienenä nyanssina kirjassa viljellään hienostelevaa sanaa teknologia; esimerkiksi telavetoteknologia telavetotekniikan sijasta.

Kone on kasvanut ja kehittynyt suomalaisena yrityksenä yhteiskunnan osana. Sodan ja rauhan kaudet, yhteiskunnan muuttuminen sekä julkisen vallan ohjaus ovat muokanneet Konetta ja avanneet sille sekä mahdollisuuksia että tuoneet uhkia. Yhtiön johtajille on ollut yhteistä valtava työtarmo ja bisnesvainu. Joidenkin yrityskauppojen riski oli suuri. Hallituksen puheenjohtaja Antti Herlin sanoo Koneen kulttuurin olevan dynaaminen. Paikalleen ei jäädä, ja hallituksen tehtävä on katsoa etenemisen tapahtuvan oikeaan suuntaan.