



Strategiamuutos etenee määrätietoisesti

KH Groupin strateginen muutos kohti KH-Koneiden liiketoiminnan ympärille rakentuvaa teollista konsernia on edennyt vuoden mittaan suunnitellusti. Viime kuukaudet ovat olleet hyvin työntäyteisiä: myimme omistuksemme Rakennuttajatoimisto HTJ:ssä kesä-heinäkuussa, ja valmistelimme huonekalumarkkinan heikon kehityksen rasittamalle Indoor Groupille kattavaa toimintamallin uudistamisohjelmaa. KH-Koneet on jatkanut strategiansa toteuttamista muun muassa laajentamalla Pohjois-Ruotsin markkinoille, ja tehokkuuttaan määrätietoisesti kehittänyt, hyvään vireeseen päässyt Nordic Rescue Group myi kuluvan vuoden tuotantokapasiteettinsa täyteen jo alkuvuodesta. Näistä kaikista liiketoiminta-alueista kerromme lisää tässä uutiskirjeessä. Lisäksi esittelemme toukokuussa KH Groupin hallituksessa uutena jäsenenä aloittaneen **Jon Unnéruksen**.

Myös organisaatiomme on uudistunut. Sekä KH Groupin että Indoor Groupin toimitusjohtajana aiemmin toiminut **Lauri Veijalainen** on keskittynyt kesäkuun alusta alkaen täysimääräisesti Indoor Groupin johtamiseen, ja me allekirjoittaneet aloitimme samaan aikaan uusissa rooleissa KH Groupin toimitusjohtajana ja talousjohtajana. Muuttunut rooli selkeytti konsernin hallintomallia ja tehtävänkuvia sekä mahdollistaa Laurille ajankäytön keskittämisen kokonaan Indoor Groupiin.

KH Group Oyj:n eli konsernin emoyhtiön kolmihenkinen

tiimi tukee liiketoiminta-alueita ja niiden johtoa muun muassa strategisen kehittämisen, rahoituksen, yritysjärjestelyjen, tilintarkastajayhteistyön sekä yritysraportoinnin muodossa. Liiketoiminta-alueiden hallitustyöskentely on tässä tärkeä vaikutuskanava.

Syksymme jatkaa liiketoiminta-alueidemme aktiivisen kehitystyön ja KH Groupin strategiamuutoksen edistämisen merkeissä. Toivotamme lukijoillemme mukavaa loppuvuotta ja antoisia lukuhetkiä uutiskirjeemme parissa!

Ville Nikulainen, toimitusjohtaja
Tommi Rötkin, talousjohtaja
KH Group

Sisällys

Pääkirjoitus	1
Esittelyssä hallituksen jäsen Jon Unnérus	2
KH-Koneet ei tingi tavoitteistaan	3
Askon ja Sotkan yhteistyö tiivistyy	4
NRG:n hyvä vuosi 2024	5
Irtautuminen HTJ:stä edisti strategiaa	6



Monialakonsernin muutosmatka kohti teollista konsernia antaa hyvät edellytykset menestyä haastavissakin olosuhteissa

30-vuotisen asianajouran tehnyt Jon Unnérus liittyi KH Groupin hallitukseen toukokuussa. Hän tuo hallitukseen merkittävää yritysjärjestelyiden, teollisen liiketalouden ja pääomasijoitusalan osaamista. Roolissaan hän tukee KH Groupin kehittymistä ja kasvua monialakonsernista teolliseksi konserniksi.

”Roolini KH Groupin hallituksessa rakentuu yli 30 vuoden kokemukseeni kansainvälisestä elinkeinoelämästä eri toimialoilta. Juridisesta koulutuksestani ja taustastani on KH Groupin strategian toteuttamisessa paljon hyötyä esimerkiksi yritysjärjestelyiden ja yleisen liiketuridiikan syvällisen ymmärtämiseni myötä sekä lyhyellä että pidemmällä aikavälillä. Taustani asianajotoimisto Roschierin osakkaana antaa lisäksi erinomaiset edellytykset tukea konsernin kasvamista ja kehittymistä laajan liiketaloudellisen kokemukseni ansiosta. Vuosikymmenten varrella olen tukenut sekä teollisten että pääomasijoitusyhtiöiden hallituksia, johtoa ja omistajia – ja tästä taustasta lienee paljon hyötyä myös KH Groupissa”, Jon Unnérus sanoo.

Unnérus toimi osakkaana, hallituksen jäsenenä sekä pääomasijoituspraktiikan vetäjänä asianajotoimisto Roschierilla lähes 20 vuotta, jossa hän osallistui tiiviisti myös toimiston kansainvälistymisen ja kasvun rakentamiseen Pohjoismaissa. Uransa varrella hän on työskennellyt myös Nokialla ja Castrén & Snellmanilla. Nykyisin Unnérus toimii aktiivisena sijoittajana, omistajana, hallitusammattilaisena ja neuvonantajana.

”KH Groupin hallituksessa ja operatiivisessa johdossa on erittäin korkeatasoista osaamista, hyvä ilmapiiri ja kova tekemisen meininki. Arvostan tätä suuresti”, Unnérus lisää.

KH GROUPIN UUDEN STRATEGIAN JALKAUTTAMINEN ETENEE VAKAASTI

Unnéruksen mukaan KH Groupin toimintaympäristö näyttää varsin lupaavalta, vaikka yleinen taloudellinen epävarmuus onkin tuonut haasteita erityisesti huonekalukauppaan.

”Monialakonsernin muutosmatka kohti teollista konsernia antaa hyvät edellytykset menestyä haastavissakin olosuhteissa. KH Groupin uuden strategian jalkauttaminen etenee hyvin, ja samaan aikaan korot laskevat ja asuntokauppa näyttäisi hiljalleen elpyvän. Ne toimivat tavallisesti hyvänä vetoapuna myös huonekalukaupan piristymisessä, jolloin konserni asettuu hyvään uomaan markkinoiden tervehtyesä”, Unnérus sanoo.

Elpymistä ja tervehtymistä hän näkee myös pitkään uinu-neessa yrityskauppa- ja pääomamarkkinassa.

”Yleinen sentimentti yrityskauppa- ja pääomamarkkinassa on jo jonkin aikaa osoittanut selkeitä elpymisen merkkejä. Kuten yleensä hiljaisemman jakson jälkeen tietynlaisen patoutuman purkautuminen lienee odotettavissa, kun ostajan ja myyjän odotukset alkavat kohdata ja rahoituskustannusten aleneminen alkaa myötävaikuttaa järjestelyiden edistymiseen.”



Kannattavuudessa kiinni vaikeassakin markkinassa

Haastavista ajoista huolimatta KH-Koneet ei ole juurikaan tinkinyt tavoitteistaan. Mittaviinkin laajennuksiin pystytään, kun ne tehdään järkevällä budjetilla, sanoo Teppo Sakari, KH-Koneet Group Oy:n toimitusjohtaja.

”A rvoisin, että selviämme vuodesta 2024 kokonaismarkkinoita paremmin. Vaikka volyymit ovat heikentyneet, olemme pystyneet pitämään kannattavuutta yllä. Markkina on edelleen odottavassa tilassa, mutta toki valonpilkahduksia on nähty pitkin vuotta. Syksyyn lähdetään hyvistä asemista: sekä kysyntä että asiakkaiden päättäväisyys investointeja kohtaan ovat piristyneet.

Vuosikymmeniä kestänyt yhteistyö samojen valmistajien kanssa on merkittävä kilpailuetu KH-Koneille etenkin markkinan myllertäessä. Löydämme yhdessä parhaat keinot ja joustamme puolin ja toisin – tarpeen ja tilanteen mukaan.

Vaikka ajat ovat haastavat, KH-Koneet ei ole tinkinyt tavoitteistaan. Hiljaisina aikoina kannattavuudesta kiinni pitäminen on kaksin verroin tärkeämpää, ja olemme siinä tälläkin kertaa onnistuneet. Heikompi markkinatilanne antaa aikaa ja tilaa etsiä parhaita tapoja toimia, jotka näkyvät tuloksessa markkinoiden elyessä. Olemme onnistuneet tekemään maltillisella budjetilla ne asiat, mitkä on pitänytkin tehdä.

RUOTSISSA KH-KONEET ON LAAJENTANUT TOIMINTAANSA STRATEGIANSA MUKAISESTI.

Solmimme Ruotsin itärannikolle uuden jälleenmyyntisopimuksen Sundahls Maskinaffärin kanssa. Sundahls on yksi

alueensa vahvimista toimijoista, ja uskomme yhteistyön kehittyvän suotuisasti. Loppuvuodesta vahvistamme toimintaamme Pohjois-Ruotsissa avaamalla uuden asiakaspalvelupisteen Luulajaan. Pisteeltä saa jatkossa kaikki palvelut myynnistä ja jälkimarkkinoinnista konevuokraukseen. Vuoden 2025 aikana palveluvalikoimaa Ruotsissa on tarkoitus kasvattaa edelleen tuomalla vuokraustoiminnot myös Jönköpingin pisteeseemme. Tämän jälkeen kaikilla KH-Koneiden pisteillä Ruotsissa pystymme palvelemaan asiakkaita koko tuote- ja palveluvalikoiman voimin.

SUOMESSA KONEVUOKRAUSTOIMINTA LAAJENI JA UUSI ASIAKASPALVELUKESKUS ON AVATTU.

Osana strategiaamme olemme laajentaneet konevuokraustoimintaamme kaikkiin Suomen toimipisteisiimme – nyt siis myös Turkuun ja Seinäjoelle. Lisäksi Jyväskylässä avattiin uusi asiakaspalvelukeskus elokuun lopulla. Keskus vahvistaa KH-Koneiden markkina-asemaa ja palvelukykyä Keski-Suomen alueella merkittävästi. Jyväskylän uuden asiakaspalvelukeskuksen avajaisten yhteydessä KH-Koneet lanseerasi Pronar-kierrätyskaluston maahantuonnin myös Suomeen, Ruotsista saatujen positiivisten kokemusten pohjalta.

Lähtötulevaisuudessa tärkeimpinä tavoitteinamme ovat strategian mukaisesti henkilöstön osaamiseen panostaminen, kommunikaation parantaminen, sekä varastojen tehokas hyödyntäminen erityisesti toimintamaiden välillä. Säilytämme fokuksen vahvasti konekaupassa ja asiakkaistamme huolehtimisessa saavuttaaksemme kasvatavoitteemme.”

Teppo Sakari
toimitusjohtaja, KH-Koneet Group Oy

Askon ja Sotkan tiivistyvässä yhteistyössä kaikki voittavat



KH Group -konserniin kuuluva Indoor Group käynnisti elokuussa laajamittaisen toimintamallin uudistamisohjelman. Ohjelma tähtää vähintään 10 miljoonan euron vuotuisen liikevoiton parannukseen vuoden 2026 loppuun mennessä.

Ohjelmassa kammataan läpi Indoor Groupin toimintoja hyvin kattavasti, markkinoinnista tilakysymyksiin ja hankintoihin. Yksi työvirroista pitää sisällään Asko- ja Sotka-myymlöiden toimintamallin uudistamisen ja uudistusten pilotoinnin. Keväällä käyttöön otettu ja molemmille ketjuille yhteinen toiminnanohjausjärjestelmä mahdollistaa nyt mittavienkin uudistusten toteuttamisen ja konsernitasoisten synergioiden hyödyntämisen. Aiemmin molemmilla ketjuilla oli omat järjestelmänsä.

"Olemme rakentaneet uutta toiminnanohjausjärjestelmääme neljä vuotta ja investoimme siihen 9 miljoonaa euroa. Nyt pääsemme ulosmittaamaan siitä tehot irti. Jos kaikki menee suunnitelmien mukaan, investoinnin takaisinmaksuaika jää varsin lyhyeksi", Indoor Groupin toimitusjohtaja **Lauri Veijalainen** kertoo.

ASIAKASKOKEMUS PARANEE JA RISTIINMYynti MAHDOLLISTUU

Indoor Groupilla on kaikkiaan 33 liikepaikkaa, joissa Asko- ja Sotka-myymlöt sijaitsevat vierekkäin. Myymälöiden tiiviimpää yhteistyötä on pilotoitu alkusyksystä Salon, Hyvinkään ja Vantaan Porttipuiston myymälöissä hyvin tuloksin ja jatkossa selvitetään pilotoinnin laajentamista kaikkiin myymälöihin.

"Pidämme arvostetut ja kuluttajien hyvin tuntemat brändimme selkeästi erillään, mutta suunnitelmanamme on parantaa asiakaskokemusta esimerkiksi yhtenäisen, brändistä toiseen katkeamattomana kulkevan palvelumallin, aiempaa laajemman tuotevalikoiman ja fyysisesti yhdistet-

tyjen myymälätilojen mahdollistaman helpomman asiointin avulla. Toisaalta ristiinmyynti asiakkaalle mahdollistuu, eli myyjien ansaintamahdollisuudet kasvavat, kun myytävää on kahden brändin edestä. Suunniteltu toimintamallin muutos on meille kulttuurisestikin mittava, mutta uskomme, että siinä voittavat kaikki: niin asiakkaat, henkilökunta kuin yhtiökin", Veijalainen kiteyttää.

Nyt ulosmittaamme uudesta toiminnanohjausjärjestelmästäme tehot irti.

Huonekalukaupan markkina on kärsinyt talouden alaviireestä ja matalasta kuluttajaluottamuksesta jo pidempään. Alkusyksyn maksukorttidata ja erikoiskaupan tilastot eivät suoraan lupaa nopeaa käännettä parempaan, tosin esimerkiksi korkotason laskun oletetaan piristävän muun muassa asuntokauppaa, mikä lisäisi myös huonekalujen kysyntää. Indoor Groupissa markkinan kehittymistä seurataan tarkasti.

"Kuluttajien ostokäyttäytyminen on muuttunut. Siksi meidänkin pitää muuttua. Vaalimme jatkossakin tuttuja brändejämme, mutta muutoin emme rakenna mitään vanhan päälle. Aiomme uudistua hyvin perusteellisella tavalla. Suunnitellut muutokset voivat johtaa henkilöstövaikutuksiin, ja siksi uudistamisohjelma sisältää valitettavasti myös muutosneuvottelut. Ne koskevat noin 635 työntekijää ja saattavat johtaa enintään 200 tehtävän päättymiseen", Veijalainen toteaa.



Tehokkuutta ja tuottavuutta omilla kehitystoimilla

Vuosi 2024 on sujunut pelastusajoneuvoja valmistavassa Nordic Rescue Groupissa (NRG) positiivisesti. Kuten KH Group raportoi elokuussa, NRG onnistui kasvattamaan sekä liikevaihtoaan että liikevoittoaan merkittävästi vertailukaudesta.

”Meidän bisneksessämme menestyminen riippuu täysin siitä, luottaako asiakas toimintaamme ja tuotteisiimme. Tuotteemme ovat luonteeltaan operatiivisesti kriittisiä, ja niillä luodaan myös huoltovarmuutta yhteiskuntaan. Tämä tarkoittaa sitä, että laadun täytyy olla huippuluokkaa ja toimitusten on tapahduttava ajallaan. Samaan aikaan meidän pitää varmistaa kustannustehokkuutemme, jotta pysymme hintakilpailukykyisinä markkinoilla. Merkittävimmät kilpailijamme tulevat eri puolilta Eurooppaa”, NRG:n toimitusjohtajan tehtävässä 1.11.2024 aloittava **Juhani Härkönen** taustoittaa. Hän on aiemmin toiminut pitkään NRG:n tytäryhtiö Sauruksen toimitusjohtajana.

VIENTIIN UUTTA VETOA

NRG:n positiivista kehitystä on siivittänyt hyvänä pysynyt kysyntä yhtiön molemmilla päämarkkinoilla Suomessa ja Ruotsissa. Kysynnän vahvuutta kuvastaa se, että yhtiön tuotantokapasiteetti myytiin molemmissa toimintamaissa loppuun jo alkuvuodesta.

Lisäksi koronapandemiasta alkaneet ja Ukrainan sodasta uusia kierroksia saaneet, liiketoimintaa merkittävästi haitanneet komponenttien saatavuushaasteet on saatu selätettyä. Koronapandemian myötä myös vienti vaikeutui. Tällä hetkellä vientimarkkinoiden avaaminen uudelleen onkin korkealla NRG:n tiimin tehtävälliställä.

”Vahvojen päämarkkinoiden rinnalla haluamme kasvattaa myös vientiämme. Meille aiemmin tärkeä Kiinan markkina sulkeutui käytännössä kokonaan pandemiaan, ja nyt teemme hartiavoimin töitä löytääksemme yhtä vetovoimaisia markkinoita muualta. Olemme saaneet lupaavia avauksia aikaan esimerkiksi Etelä-Amerikassa ja Lähi-Idässä, mutta tilaussyklit ovat tällä alalla erittäin pitkiä. Vienti on tärkeää paitsi kasvun, myös toiminnan kehittämisen kannalta: saamme sitä kautta tärkeää oppia maailmalta”, Härkönen muistuttaa.

SISÄINEN KEHITYSTYÖ JATKUVAA

Markkinoilta tulevan vetoavun lisäksi NRG:ssä tehdään jatkuvaa sisäistä kehittämistyötä yhtenä joukkueena tehokkuuden ja tuottavuuden parantamiseksi.

”Olemme kehittäneet sekä Suomessa että Ruotsissa toimintaamme laajasti jatkuvan parantamisen periaattein, Lean-filosofiaa noudattaen. Eriytimme esimerkiksi huolto- toiminnot kokonaan omiin tiloihinsa, mikä on selkiyttänyt toimintaa ja edesauttanut huollon prosessien kehittämistä”, Härkönen konkretisoi.

HTJ kehittyi harppauksin KH Groupin omistuksessa



KH Group myi heinäkuussa HTJ:n XPartners-konserniin kuuluvalla XPartners Finland Holding Oy:lle. Myynnin jälkeen KH Group on jälleen yhtä askelta lähempänä strategista tavoitettaan muuntua KH-Koneiden liiketoiminnan ympärille rakentuvaksi teolliseksi konserniksi.

HTJ kuuluu Suomen johtaviin rakennuttajakonsulttiyrityksiin ja tarjoaa asiakkailleen rakennuttamisen, työmaavalvonnan, energia- ja ympäristökonsultoinnin sekä projektinjohton monipuolisia asiantuntijapalveluita. HTJ:n ja KH Groupin yhteinen matka alkoi syksyllä 2021, kun KH Group osti HTJ:n. Samalla yrityksen omistajiksi tuli HTJ:n johtoa sekä hallituksen jäseniä. KH Groupin omistuskaudella HTJ:tä on kasvatettu ja kehitetty määrätietoisesti. Yhtiö on verraten lyhyessä ajassa eli alle kolmessa vuodessa toteuttanut kaksi onnistunutta yritysostoa, laajentunut maantieteellisesti ja kasvattanut palveluvalikoimaansa – lukuisten pienempien kehitystoimien ohella.

KASVUA YHTIÖN OMILLA VAHVUUKSILLA

”HTJ:n kohdalla on hyvä huomata, että kyseessä on riippumaton toimija, eikä se tarjoa esimerkiksi suunnittelupalveluja monien alalla toimivien yhtiöiden tapaan. Kasvu on rakennettu kokonaan yhtiön omien vahvuuksien ja ydinosaamisen varaan. Sitä ei ole haettu keinolla millä hyvänsä, esimerkiksi

KH Group on myynnin jälkeen jälleen askelta lähempänä strategista tavoitettaan.

laajentamalla kokonaan uusille urille”, KH Groupin talousjohtaja **Tommi Rötkin** huomauttaa.

Yhtiö muuttui kolmessa vuodessa merkittävästi myös lukujen valossa. ”Henkilökunnan määrä kasvoi 150:stä selvästi yli kahden sadan. Myös taloudellisten tunnuslukujen kehitys oli tavoitteidemme mukaista. Yhteistyömme HTJ:n toimitusjohtaja **Janne Ketolan** ja hänen koko tiiminsä kanssa oli sanalla sanoen erinomaista, ja haluan vielä kerran kiittää HTJ:n osaavaa joukkuetta yhteisistä vuosista”, Rötkin jatkaa.

Yrityskaupan velaton kauppahinta oli 23,0 miljoonaa euroa, josta KH Groupin osuus oli noin 13,1 miljoonaa euroa. KH Groupin myyntivoitto oli noin 2,5 miljoonaa.