

Työt

Tuottaja Eeva-Stiina Pesonen
Puhelinvaihte 010665101, **Email** eeva.pesonen@kauppaalehti.fi
Toimitus Alvar Aallon katu 3 C, Helsinki
 Postiosoite: PL 189, 00101 Helsinki

LAATU RATKAISEE

OUTI JÄRVINEN/KL



TASAINEN ETENIJÄ. Palvelupäällikkö Jari Järvelä (vas.), liikennejohtaja Pirjo Orava ja toimitusjohtaja Pekka Laitinen kertovat, että taantuma on pienentänyt Varovan liikevaihtoa roimasti. Silti sen tunnusluvut ovat pysyneet hyvinä: esimerkiksi omavaraisuusaste on 56,7 prosenttia. "Taistelemme kaikin tavoin, että laatu on kunnossa ja ihmiset hyvällä mielellä, vaikka kaikki ei menisi suunnitelmien mukaan", Laitinen sanoo.

Kuljetusyritys ei anna taantumman säikäyttää

Hiljaisina aikoina Varova keskittyy kouluttamaan työntekijöitään ja varautuu tulevaan laatuun avulla.

Mari Uusivirta
 kl.toimitus@kauppaalehti.fi

Heinäkuussa Varova tempaisi niin, että media innostui. Erikoiset tuotavuustalkoot! Yritys parantaa tuotavuutta lyhentämällä työaika!

Uutisissa kuljetus- ja huolintayrityksen toimitusjohtaja kertoi, että jokainen varovalainen saa vuoden aikana ylimääräisen viikon palkallista vapaata.

Mutta se siitä ja aiemmista otsikoista. Varovan johto nimittäin kertoo, että tällaiset tempaukset ovat vain hengenkohotusta.

"Luottamus pääoma on tärkein pääoma, joka yrityksellä voi olla", toimitusjohtaja **Pekka Laitinen** sanoo.

Eikä luottamus synny pelkillä tempuilla. Varovalla esimerkiksi kaikki pöytäkirjat ovat kaikkien luet-

tavissa, ja tiimit kokoontuvat säännöllisesti puhumaan onnistumisista ja ongelmista.

Liikennejohtaja **Pirjo Oravan** mukaan hyvää työilmapiiriä rakennetaan muun muassa kannustamalla miettimään, kuinka kohtelee muita. Elämäntilanteiden mahdollistaa esimerkiksi työajan jouston erilaisissa elämäntilanteissa.

"Kannamme vastuun työntekijöistä emmekä hae pikavoittoja. Meille kvartaali on 25 vuotta", toimitusjohtaja Laitinen sanoo.

KUN taantuma iski vuonna 2009, Varovan työntekijät käyttivät kaikki keksimänsä keinot pennin venyttämiseksi. Pienistä puroista kerätyistä säästöistä oli apua: esimerkiksi ostojen kilpailutettiin ja ylitöitä vältettiin. Kun töitä oli tavallista vähemmän, Varova järjesti työntekijöilleen ennätysmäärän koulutuksia.

Varova on viime vuosina käynyt eri syistä läpi useita yhteistoimintaneuvotteluita, joissa toimintaa on järjestelty muun muassa muuttojen takia. Vasta viime vuonna yhden neuvottelut päättyivät 24 ihmisen irtisanomiseen ja lomautuksiin.

"Jossain vaiheessa selkä taittuu, ja meillä se kävi viime vuonna. Nyt olemme toipuneet siitä", Laitinen kertoo.

Työntekijöiden moniosaaminen on osa Varovan laatuystävällisyyttä. Työntekijät siirtyvät tehtävistä toisiin tarpeen mukaan. Palveluita ja toimintoja pidetään yllä aiempaa pienemmässä koossa aikojen paranemista odotellessa.

Eniten on vähentynyt Venäjän-liikenne. Osalle siihen erikoistuneen tiimin jäsenistä löytyi tehtäviä muista tiimeistä. Tiimistä vastaava palvelupäällikkö **Jari Järvelä** sai hoidettavakseen uusia alueita, joista yksi on Lean-mallin ajattelutapojen tuominen Varovaan.

VUONNA 1948 perustettu perheyri-työs aloitti laatuystävällisyyden hankkimalla laatusertifikaatin.

"Nykyään meitä kiinnostavat laatuystävällisyyden hyödyt. Laatuystävällisyys ei ole enää itseisarvo", Laitinen sanoo.

Varovalla on töissä 130 ihmistä muun muassa myynnissä, kuljetusten suunnittelussa ja huolinnassa, mutta vain yksi kuljettaja. Kumppanit hoitavat kuljetukset.

Sopimusten pitoisuus on tärkein laadunvarmistaja. Esimerkiksi Aasiassa yhteistyötä on tehty yli 25 vuotta paikallisten perheyri-tysten kanssa.

Varova seuraa kuukausittain alihankkijoidensa onnistumista tärkeimmissä asioissa, kuten siinä, miten hyvin ne pysyvät kuljetusaikata-

voitteissa. Tiukat vaatimukset puolin ja toisin on kirjattu sopimuksiin.

LAATUTYÖN suurimpia ponnistuksia on ollut mittaristojen luominen. Yritykselle ja kumppaneille sopivien tapojen löytäminen ja niiden yhdistäminen ei ollut helppoa mutta onnistui yhteistyöllä.

Vahinkotapaustuntumista seuraamalla vahinkojen määrää on pystytty vähentämään merkittävästi. Vahinkoja sattuu nyt vain 0,1 prosentissa kaikista Varovan kuljetuksista.

"Kaikille tapahtuu vahinkoja. Tärkeintä on se, kuinka tilanteet hoidetaan vahingon jälkeen", Orava toteaa.

Varova huolehtii vahingoista pääsääntöisesti itse. Ainoastaan harvinaiset ja merkittävät vahingot hoitaa vakuutusyhtiö. Systemaattisen laatuystävällisyyden avulla ongelman syy etsitään toimitusketjusta ja poistetaan. Samalla hiotaan kumppaneiden toimintatapoja.

Jos ongelma johtuu esimerkiksi pakkaustavasta, uusista käytännöistä sovitaan sekä lähettäjän että vastaanottajan kanssa. Samaa vahinkoa ei haluta tapahtuvan uudelleen.

Tällä palstalla tutustutaan työyhteisöihin, jotka parantavat kilpailukykyään panostamalla laatuun systemaattisesti.

Varova Oy

Liikevaihto: 39 miljoonaa euroa
Tulos: 47000 euroa (netto)
Henkilöstö: 130
Toimiala: kansainvälinen huolinta

LÄHDE: VAROVA

Näin kehitämme

Yritysvastuu, eli vastuu taloudesta, ihmisistä ja ympäristöstä, luo perustan laatuystävällisyydelle. Vastuullisuus on merkittävässä roolissa Varovan toiminnassa. Varova panostaa erityisesti henkilökunnan hyvinvointiin, ympäristöasioihin ja liiketoimien eettisyyteen.

Laatujärjestelmä on ISO 9001 -sertifioitu, ja Varovalle on myönnetty ympäristösertifikaatti ISO 14001.

KPI-mittareita seuraamalla Varova löytää laadun kehittämiskohteet. Mittareita ovat muun muassa ulkomaisten edustajien toiminnan laatu, kotimaan toimitusvarmuus, laskutusnopeus ja vahinkokäsittely. Tuloksista ja toiminnan kehittämistä vastaavat muun muassa analyysitiimi, operatiivinen johto sekä logistiikka- ja huolintapäälliköt.

VTV, eli "vastuullinen toiminta Varovassa" ohjaa Varovaa jatkuvasti parantamaan sekä sisäisiä prosesseja että asiakkaan palvelukokemusta. VTV:hen on sisällytetty Lean-filosofian aineksia.

LÄHDE: VAROVA

LAATUHAASTE

Suomen Laatu yhdistys heittää laatuhaasteen Varovalle ja kysyy:

Maailmanlaajuinen kuljetus- ja logistiikkaverkosto asettaa kovat vaatimukset laadukkaalle toiminnalle. Millä keinoin Varova hallitsee ja seuraa toimitusketjunsuorituksen ja laadun toteutumista?

Varova vastaa:

Varova on vahvasti verkottunut ja kuuluu muun muassa System Alliance Europe-verkostoon. Sen jäsenyrityksillä on yhteiset laatustandardit sekä informaatioteknologia. Lähtökset ja tieto kulkevat verkostossa viiveettä. Huolellisesti valittu kumppaniverkosto takaa palvelun laadun niin Suomessa kuin ulkomaillakin. Edustajamme ymmärtävät asiakaslähtöisen toimintatavan ja palvelukokemuksen merkityksen.

Varovalla on tullin myöntämä AEOF-status. Statuksen kriteerit ohjaavat laadun toteutumista. Yrityksen on noudatettava tullivaatimuksia ja oltava taloudellisesti vakavarainen. Sillä on myös oltava riittävä kirjanpito- ja logistiikkajärjestelmä, joka mahdollistaa tullitarkastukset. Asiakkailta saatu palaute on myös tärkeää laadun kehittämisen kannalta.

LÄHDE: VAROVA

Jokainen varovalainen saa vuoden aikana ylimääräisen viikon palkallista vapaata.

Pirjo Orava
 liikennejohtaja, Varova Oy