

LAATU RATKAISEE



KAI JÄDERHOLM/STUDIO KJ

SAVOLAISTA LAATUA. "Jos toiminta ei ole laadukasta, putoat nopeasti kilpailusta", toimitusjohtaja Juho Nummela (oik.) sanoo. Nummela ja konsernin laatuapäällikkö Jani Laherto kertovat, että vieremäläinen Ponsse on kehittänyt laatutyötä koko historiansa ajan.

Ponsse menestyy kurinalaisuudella ja huumorilla

Suuren konsernin laatutyö yltää mantereelta toiselle ja oman konsernin ulkopuolelle.

Vieremä

Mari Uusivirta
kl.toimitus@kauppalehti.fi

Savolainen huumori, tehokas huoltopalvelu ja kurinalainen laatutyö. Metsäkonevalmistaja Ponssen menestyksen resepti on selkeä.

Vieremäläinen Ponsse hyötyy laatutyöstä monessa kohtaa.

Ensinnäkin se kehittää jatkuvasti uusia, jatkuvasti laadukkaampia tuotteita.

Toiseksi Ponsse huolehtii asiakkaista hyvin sen jälkeen, kun kone on rullannut tehtaalta ulos. Huoltopyyntöihin reagoidaan välittömästi tai viimeistään seuraavana päivänä, oli kone metsätyömaalla missä päin maailmaa ja kuinka rankassa paikassa tahansa.

"Kun asiakkaat pärjäävät, mekin pärjäämme", toimitusjohtaja **Juho Nummela** tiivistää.

PONSSEN kokoiselle teollisuuskonsernille ei riitä se, että tehtaassa asiat tehdään hyvin. Vaikka valmistus on omilla käsissä, Ponssen tuotteita myyvät ja huoltavat myös tytäryhtiöt sekä jälleenmyyjät ja sopimushuoltajat ympäri maailman. Alihankintaverkostosta 90 prosenttia on Suomessa.

"Meidän pitää varmistaa, että yhteistyökumppanit toimivat samalla tasolla kuin Ponsse", konsernin laatuapäällikkö **Jani Laherto** sanoo.

Tytäryhtiöiden ja yhteistyökumppaneiden toimintaa ja johtamista auditoidaan säännöllisesti: tänä vuonna tehdään yli 40 auditointikäyntiä.

Johtamisen laatua kehitetään SMS-kriteeristön (Subsidiary Management and Sales review) ja huoltopalveluita ESW-kriteeristön (Effective and Safe Workshop) avulla. Kriteereillä on helppo läpinäkyvästi osoittaa, mitä yritys yhteistyökumppanilta tai tytäryhtiöltä odottaa, ja asettaa tavoitteita esimerkiksi palvelusteelle.

Ponsse ottaa LEAN-koulutuksiin mukaan toimittajaverkoston ihmisiä oman konsernin ulkopuolelta.

Käytännönläheisistä tuottavuutta ja laatua kehittävästä koulutuksesta

ta on saatu hyvää palautetta.

"Pyrimme viemään omaa viestiamme ja näyttämään esimerkkiä sekä kommunikoimaan avoimesti", Nummela kertoo.

"Osa lähtee mukaan nopeasti ja helposti. Toisille on haastavampaa nähdä kehittämisen tarkeyttä."

PONSSELAINEN laatutyö sai alkunsa 45 vuotta sitten, kun tarkkana miehenä tunnettu työnjohtaja tarkasti jokaisen valmistetun kappaleen millilleen.

Kokonaisvaltaisen laatujohtamisen kehittäminen alkoi, kun Ponselle myönnettiin ensimmäinen laatusertifikaatti 20 vuotta sitten. Jatkuvaan parantamiseen liittyvät toimitatavat aloitettiin yhtiössä kahdeksan vuotta sitten.

Tuossa ajassa takuukorvausten määrä on pienentynyt, häiriöiden määrä tehtaalla vähentynyt ja häiriöihin puuttumiseen tarvittava aika lyhentynyt.

"Tuotteiden laadun kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että perusasiat ovat kunnossa", Laherto kertoo.

Sekä Laherto että Nummela ovat olleet Ponsella töissä yli vuosikym-

menen. Heidän mukaansa kehittämistä on helpottanut Ponssen arvo-maailma ja sen koko historian ajan hioutunut johtamistapa. Ponssen tarina alkoi siitä, kun perustaja **Einari Vidgrén** tarvitsi metsäkoneita, eikä kukaan muu tehnyt kyllin hyvää.

LAATUMENETELMÄT ovat muuttaneet myös omaa johtamista ja ajattelua. Laherto kertoo, että alussa yksi suurimmista oivalluksista liittyi prosessin hahmottamiseen. Yksikään koulutuksissa omaksuttu työkalu ei itsenäisesti toiminut, ennen kuin koko monimutkaista ympäristöä ja kaikkia prosessiin vaikuttavia tekijöitä alettiin ymmärtää.

Yritys on pitänyt tiukasti kiinni laatutyössä omaksutuista toimintatavoista ja vahvistanut niitä Ponssen henkeen sopivalla tavalla.

"Tämä on kurinalaista työtä. Jos siitä alkaa lipsua, laatu heikkenee heti", Nummela sanoo.

Siksi Ponsella ei ole haluttu eristää laatuorganisaatiota muusta toiminnasta, vaan laatutyö ja kriteerien noudattaminen nähdään osana jokapäiväistä työntekoa.

Työntekijöiden sitoutuminen laatutyöhön ei toimitusjohtaja Nummela mukaan ole ollut ongelma.

"Kun tekee maailman parhaita metsäkoneita, tulee hyviä väreitä ja motivaatiota riittää."

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

Ponsse Oyj

Liikevaihto: 312,8 miljoonaa euroa (2013), 279 miljoonaa euroa (1-9/2014). Liikevaihdosta noin 70 prosenttia viennistä.
Tulos: 9,1 miljoonaa euroa (netto 2013), 22,3 miljoonaa euroa (1-9/2014)
Henkilöstö: 1 226 (9/2014)
Toimiala: Tavaralajimenetelmän metsäkoneiden ja -teknologian valmistus

LÄHDE: PONSSE

Työkalut

Auditoinnit ovat keskeinen työkalu Ponssen toiminnassa. Sisäisten ja toimittaja-auditointien lisäksi auditoidaan säännöllisesti tytäryhtiöiden sekä yhteistyökumppaneiden toimintaa ja johtamista.

Jatkuva parantaminen kuuluu jokapäiväiseen työhön. Tänä vuonna kehittämisen kohteena ovat tuotantolinjat. Tuottavuutta parannetaan esimerkiksi työpisteiden turvallisuuden, siisteyden ja standardoidun työn kehittämisellä.

Lean Six Sigma -menetelmä on laatu-työn toinen perusta Total Quality Managementin ohella. Ponsella käytetään laajasti menetelmän erilaisia työkaluja tarpeen mukaan.

LAATUHAASTE

Suomen Laatu yhdistys heittää laatuhaasteen Ponselle ja kysyy: Laadun johtaminen on teillä integroitu koko liiketoimintaan. Millä keinoin olette onnistuneet tässä ja miten olette taklanneet vaikeudet matkan varrella?

Ponsse vastaa:

Ponsse toimii kaikessa asiakaslähtöisesti. Tämä on luonteva peruste sille, miksi laatujohtaminen on oltava vahvasti osa liiketoimintaa. Asiakkaidemme koneet on pidettävä tuottavina kaiken aikaa.

Jokainen tuotekehityksessä, tehtaassa ja huoltopalveluverkostossa kehittää toimintaansa palvelemaan tätä periaatetta. Tuotteiden laatu vaikuttaa suoraan paitsi asiakkaidemme myös meidän kannattavuuteen ja sitä kautta mahdollisuutemme investoida

Todellinen asiakaslähtöinen ajattelutapa on taklannut laadun johtamisen integrointihaasteet. Toimintatapamme on selkeä, yhtiön perustajan Einari Vidgrénin sanoin: "Mitä luvataan, se pidetään. Koneiden käyttäjät ovat parhaita asiantuntijoita. Niitä kannattaa kuunnella."

”Meidän pitää varmistaa, että yhteistyökumppanit toimivat samalla tasolla kuin Ponsse.”

Jani Laherto, Ponssen laatuapäällikkö