

LAATU RATKAISEE: UUSINTAVIERAILU

PETTERI PAALASMAA



JOHTOKESKUS. Elisan johtokeskuksessa valvotaan palveluiden toimintaa vuoden ympäri joka hetki, sanoo toimitusjohtaja Veli-Matti Mattila.

Elisa (2017)

Liikevaihto: 1,79 mrd. euroa
Liikevoitto: 378 milj. euroa
Henkilöstö: noin 4 600
Toimiala: Teletointa sekä tietoliikenne- ja ICT-palvelut

Laatuvisio

Asiakslähtöisyys. "Olemme hyviä asettamaan tavoitteita ja visioita siitä, mikä on tarpeeksi hyvää. Se lähtee asiakkaan tarpeista ja odotuksista. Mitä paremmin ymmärrämme asiakkaan tarpeita ja odotuksia sekä niiden muutosta, sitä paremmin pystymme vastaamaan niihin", sanoo kehitysjohtaja **Elina Lavera**.
Erinomaisuuden esimerkki. "Visiomme on tulla erinomaisuuden esimerkiksi. Uskon, että olemme tässä menneet viiden vuoden kuluttua merkittävästi eteenpäin", sanoo toimitusjohtaja **Veli-Matti Mattila**.
Yhtiö odottaa etenevänsä edelleen uusissa ja kansainvälisissä liiketoimintoissaan.

Valmentava johtaminen vie kehitystyötä eteenpäin

"Valmentava johtaminen on oikea tapa saada ihmiset tuntemaan kehittämisen paloa", sanoo Elisan Veli-Matti Mattila.

Eeva-Stiina Pesonen
 eeva.pesonen@almamedia.fi

Elisa on pörssi-yhtiö, jonka tilinpäätösraporteista voi lukea, että asiakaskokemuksen ja laadun kehittäminen on sen strategian ytimessä. Se ei ole mainoslause, vaan Elisalla laatuystyötä ja jatkuvaa parantamista on tehty johdonmukaisesti jo kymmenen vuotta.

"Oli merkittävä päätös lähteä laadun kehittämisen tielle. Se on pitkäjänteistä tekemistä. Nyt tuloksia on nähtävissä, kun suuri joukko henkilöstöä on mukana kehittämistä", sanoo toimitusjohtaja **Veli-Matti Mattila**.

Osallistava johtamistapa on saanut elisalaiset innostumaan kehittämisestä.

"Olemme vieneet eteenpäin esimerkiksi valmentavaa johtamista. Olemme yhä varmempia, että se on oikea tapa saada ihmiset tuntemaan

kehittämisen paloa", sanoo Mattila. Valmentavassa johtamisessa johdatetaan kysymysten avulla johdettava keksimään ratkaisu itse. Tapa toimii on levinnyt hyvin elisalaisen keskuuteen, sanoo kehitysjohtaja **Elina Lavera**.

"Esimerkiksi kollegat keskenään eivät useinkaan enää ehdota toisilleen, että jos tekisitkin näin, vaan hekin esittävät kysymyksiä", Lavera sanoo.

Elisan prosesseissa, kuten toimitamisessa, laskutuksessa tai myynnissä on määritelty vain keskeiset yhtenäiset toimintatavat, ja henkilöstölle on annettu merkittävä vapaus ajatella itse.

"Jos perjantai-iltana joku asiakas soittaa ja hänellä on joku asia huonosti, niin asiakaspalvelijalla on täysi valta mennä viemään hänelle vaikka uusi laite, ja näinkin on joskus tapahtunut", kertoo Mattila.

Kokeilukulttuurissa ei pelätä virheitä: "Kannustamme kokeilukulttuuriin ja meillä saa myös mokata. Ymmärrämme, että kehittäminen vaatii välillä palaamista lähtöruutuun asiakkaiden palautteiden pohjalta", sanoo Mattila.

KAUPPALEHTI ON aiemmin vierailut Elisassa sen laatuystyön merkeissä 2014 ja 2017. Viidessä vuodessa automaation taso on yhtiössä kasvanut kovaa, valmentava johtami-

Varmin keino kilpailukykyyn vahvistamiseksi on sisäisen toiminnan jatkuva kehittäminen."

Veli-Matti Mattila
 toimitusjohtaja, Elisa

nen on vallannut ajattelua ja Elisa on päässyt pidemmälle tavoitteessaan olla "erinomaisuuden esimerkki".

"Kyllä meillä vikoja on ja joskus myös pahoja tilanteita asiakkaille, mutta koko ajan pääsemme suurempaan määrään tyytyväisiä asiakkaita", sanoo Mattila.

Tietoliikenneala on yksi nopeimmin muuttuvista. Esimerkiksi viimeisen kymmenen vuoden aikana mobiiliverkon nopeudet ovat tuhantekertaisesti.

Taaksepäin katsoen laatuystyö on Mattilan mukaan vahvistanut huomattavasti Elisan kilpailukykyä.

"Jos ajattelemme hintakilpailutilanteita, niin kyllä laadukkuus on meitä auttanut. Varmin keino kilpailukykyyn vahvistamiseksi on si-

säisen toiminnan jatkuva kehittäminen ja tehostus."

TIETOLIIKENNEYHTEYKSIEN varassa ovat nykyään pitkälti laiva- ja lentoliikenne, jätehuolto, sairaaloiden toiminta, polttoainejakelu, maksuliikenne, tehtaot ja niin edelleen.

"Häiriöt pyritään ehkäisemään ennalta ennen kuin ne muuttuvat asiakkaille näkyviksi vioiksi. Kehitystyö on tuonut tuloksia. Elisan verkoissa vikojen määrä on puolittunut vuodesta 2013 vuoteen 2017 ja laskee yhä tänä vuonna. Myös vikojen ennakointi on kasvanut selvästi", sanoo tuotannon johtaja **Vesa-Pekka Nikula**.

Elisan verkossa siirtyä dataa joka päivä yli 2000 000 gigatavua, joka vastaa yli miljardia mobiililaitteella otettua kuvaa. Ennusteen mukaan vuoteen 2020 mennessä jokaisella maailman ihmisellä on keskimäärin neljä verkkoon liitettyä laitetta.

Elisalla on nyt yli kaksi miljoonaa kuluttaja-asiakasta. Elisalaiset sanovat, että he kiinnittävät laatuystyössä yhä enemmän huomiota asiakaspalvelutilanteisiin ja ottavat myös myyjä ja muita asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa työskenteleviä mukaan kehityshankkeisiin.

Juttusarja käsittelee edelläkävijäyritysten kehittymistä laatuystyössä. Laatu ratkaisee -sarja vieraili näissä yrityksissä vuonna 2014.

Mitä on tehty viidessä vuodessa

Viidessä vuodessa automaation taso on yhtiössä kasvanut kovaa, valmentava johtaminen on vallannut ajattelua ja Elisa on päässyt pidemmälle tavoitteessaan olla "erinomaisuuden esimerkki".

Kohti tulevaisuutta. Laatuystyö kurrotttaa nyt enemmän tulevaisuuteen. Tavoiteohjautuvaa kehittämistä on yhä enemmän, kuten esimerkiksi jonkun läpimenoajan puolittamisen tavoitteeksi asettamista.

Elisa meni viime keväänä mukaan myös EFQM:n mukaiseen laatuarviointiin. EFQM-prosessi on taustalla Elisan ajattelussa, kuten myös lean.

Vähemmän vikoja. "Elisan kehitystyö on tuonut tuloksia. Elisan verkoissa vikojen määrä on puolittunut vuodesta 2013 vuoteen 2017 ja laskee myös tänä vuonna. Myös vikojen ennakointi on kasvanut selvästi ja on nyt 80 prosentin tasolla", sanoo tuotannon **Vesa-Pekka Nikula**.

Uutta liiketoimintaa. Voimakas oman liiketoiminnan kehittämistyö on synnyttänyt Elisalle myös uutta liiketoimintaa. Sitä on automaation myyminen muille operaattoreille sekä teollisuuden smart factory -liiketoiminta.