

## LAATU RATKAISEE



VESA-MATTI VÄÄRÄ

**PALKITTU.** Laatujärjestö European Foundation for Quality Management palkitsi Lindorffin viime vuonna ensimmäisenä yrityksenä Suomessa Committed to Excellence -tunnustuksella. Kuvassa toimitusjohtaja Turkka Kuusisto sekä avainasiakaspäällikkö ja myynnin laatuvaastaava Anu Böös Turun asiakaspalveluyksikössä.

# Lindorff on perinnän laatutimantti

Lindorffin toimitusjohtaja Turkka Kuusiston mielestä Suomessa kannattaa keskittyä erittäin korkeatasoisiin laatu- tuotteisiin ja -palveluihin ennemmin kuin käydä "halvin hinta" -kisaa.

**Eeva-Stiina Pesonen**  
 eeva.pesonen@kauppalehti.fi

Suomen Lindorffin toimitusjohtaja Turkka Kuusisto on sitä mieltä, että Suomen pitäisi ennemminkin keskittyä erittäin korkeatasoisten laatu- tuotteiden valmistukseen kuin rämpiä väkisin mukana halvimmalla kilpailussa.

Kuusisto pohtii, että koska työn hinnan vuoksi Suomi ei pärjää hinta- tai kustannuskilpailussa Saksalle, Kiinalle tai Itä-Euroopalle, Suomen kannattaisi keskittyä muihin

vahvuuksiin.

"Suomessa kannattaisi keskittyä laadukkaampiin palveluihin ja tuotteisiin, joista asiakas on valmis maksamaan enemmän. Jopa suomalaisella valmistavalla teollisuudella on kyky pärjätä sellaisessa kilpailussa, joka ei ole halvin hinta voittaa-kisaa", Kuusisto sanoo.

Tällaisia ovat esimerkiksi Pietarsaareissa Nautorin valmistamat Swan-luksusveneet tai Iisalmissa Genelecin valmistamat huippukaiuttimet.

Lindorffin tavoite ei ole olla Suomen halvin laskutus- ja perintäpalveluiden tarjoaja, vaan laadukain, Kuusisto sanoo.

Lindorff on pohjoismaisten suur- sijoittajien omistama laskutus- ja perintäyhtiö, joka toimii 11 eurooppalaisessa maassa.

**LINDORFF** on päässyt laadun johtamisessa erittäin pitkälle. Siitä kertoo esimerkiksi se, että laadunhallinta ja johtaminen kulkevat käsi kädessä.

Yhtiön kattava laatumyllerrys sai alkunsa kun Lindorff kasvoi 2000-luvun loppupuolella kovaa vauhtia. Yhtiö tarvitsi paremman johtamisjärjestelmän, jotta se pystyisi skaalautumaan astetta isommaksi yhtiöksi. Kuusisto toimi silloin liiketoiminnan kehitysjohtajana ja oli yksi uudistuksen liikkeellepanevista voimista. Hänen mielestään oli alusta asti tärkeää, että laadunhallinta on olennainen osa johtamisjärjestelmää.

**”Suomalaisella valmistavalla teollisuudella on kyky pärjätä sellaisessa kilpailussa, joka ei ole halvin hinta voittaa -kisaa.”**

**Turkka Kuusisto**  
 Lindorffin toimitusjohtaja

"Se on ollut todella totinen harjoitus", Kuusisto kertoo.

Lindorffilla kehitettiin prosessipohjaisen johtamis- ja laadunhallintajärjestelmä. Tämä tarkoittaa sitä, että kun yrityksen toiminnot on yleensä organisoitu vertikaalisiin siiloihin, Lindorff keskittyi kehittämään horisontaalisia prosesseja. Niitä, jotka virtaavat organisaation läpi ja tuottavat asiakkaalle hyötyä.

Onnistuminen oli ilmeinen, koska EFQM:n (European Foundation for Quality Management) palkitsi Lindorffin viime vuonna ensimmäisenä yrityksenä Suomessa Committed to Excellence -tunnustuksella. Tunustus oli osoitus Lindorffin sitoutumisesta toiminnan systemaattiseen kehittämiseen ja kyvystä tehokkaaseen kehitysprojektien läpiviemiseen, EFQM kiitteli.

**LINDORFFIN** keräämän asiakaspalautteen mukaan asiakastytyvyisyys on parantunut merkittävästi.

"Asiakas ja heidän omat asiakkaansa saavat parempaa palvelua ja asiakaskokemusta. Yrityksiä, jotka on ulkoistanut meille laskutuksen ja reskontran hoidon, saa huoletoman "rahat tilille" -prosessin" toimittamalla laskutusaineiston meille", Kuusisto sanoo.

Lindorff lupaa asiakkailleen myös katkeamatonta kassavirtaa, joka ei viivästy päiväkkään. Siihen Lindorff pääsee kahdennettujen tietojärjestelmien turvaamana. Lindorffilla on laatu- työn seurauksena nyt myös hyvin selkeät työohjeet prosessivaiheittain sekä ohjeet poikkeustilanteiden varalle.

Entä miten henkilöstön sai mukaan isoon muutokseen?

"Muistan puhuneeni salin täydelle ihmisistä useita kertoja. Meillä oli esimiesfoorumeita ja paljon muita tilaisuuksia, joissa kerrottiin laadunhallinta- ja johtamisjärjestelmästä", Kuusisto muistelee.

"Siihen käytettiin hirveästi aikaa."

Viime vuonna Suomen Laatu- keskuksen suorittamassa validioinnissa Lindorff saikin tunnustusta juuri henkilöstön kattavasta osallistamisesta ja jatkuvan kehittämisen kulttuurin juurruttamisesta organisaatioon.

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

## Lindorff (2013)

**Liikevaihto:** 97 milj. euroa  
**Nettotulos:** 31 milj. euroa  
**Henkilöstö:** 500  
**Toimiala:** Laskutus- ja perintäyhtiö.

LÄHDE: LINDORFF

## Näin kehitämme

**Laatutyö.** Laadun johtamiseen liittyvä muun muassa johdon katselmukset ja asian esillä pitäminen kaikessa johtamisviestinnässä. Laadunhallintaan on panostettu järjestelmällisesti vuodesta 2010 alkaen.

**ISO 9001:2008 -laatustandardi:** laskutus- ja perintäpalvelujen toteuttaminen standardin asettamien vaatimusten mukaisesti. Vuosittaiset sisäiset ja ulkoiset auditoinnit.

**Asiakasauditoinnit:** Palvelutasosopimuksiin liittyvät asiakasyritysten tekemät auditoinnit

**EFQM Excellence 2013 -itsearviointimalli:** työkalu liiketoiminnan vahvuuksien ja parantamiseksi alueiden tunnistamisen ja kehityshankkeiden läpivientiin.

Mallin toteuttamisesta Lindorff sai Committed to Excellence -tunnustuksen ensimmäisenä Suomessa.

**Excellence Bus:** Kaikille työntekijöille avoimet yrityksen toiminnan arviointiin tarkoitetut reissut

**Palauttehallinnan järjestelmä:** Ulkoisten ja sisäisten laatuhavaintojen järjestelmälliseen raportointiin ja käsittelyyn koko organisaatiossa

**Laatuvastaavien verkosto:** Laatupäällikön koordinoima 15 hengen ryhmä laatuvaastavia.

Edistävät laatuajattelua, palautteiden hallinnan toteutumisesta ja korjaavien ja ehkäisevien toimenpiteiden suorittamista.

## LAATUHAASTE

**Edellisessä** osassa Elisa vastasi Fujitsun esittämään Laatuhaasteeseen. Elisa heittää laatuhaasteen Lindorffille ja kysyy: Mitkä ovat keinonne saada koko henkilöstö mukaan laadun parantamiseen ja sen varmistamiseen?

**Henkilöstön** mukana olo on kantava voima Lindorffin laatutyössä ja yrityskulttuurissa. Osallistumiselle on varattu työyhteisön arjessa aikaa ja luotu puitteita työpajojen, verkostojen ja tapahtumien muodossa.

**Laatujärjestelmän** rakentaminen vuosikymmenen alussa oli talon yhteinen ponnistus. Laatu- ja laatu- kirjain kokoamisessa oli mukana yli 100 lindorffilaista. Tätä nykyä saman verran vapaaehtoisia lindorffilaisia kokoontuu säännöllisesti strategiatyöpajoihin, joilla kehitetään liiketoimintaa.

**Laatuvastaavien** 15 hengen verkosto edistää omilla yksiköissään laatuajattelua, havaintojen käsittelyä ja poikkeamista oppimista.

**Viime** vuonna järjestimme kaikille työntekijöille avoimen Excellence Bus -reissun Billnäsiin, joka oli pyhitetty oman toiminnan itsearviointiin arjesta poikkeavassa miljöössä. Matkasta tuli menestys, ja seuraava reissu tehtiin Aurajoen museolaivaan. Myös sisäinen messutapahtuma Lindorff Expo on ollut innostavia tapoja herättää henkilöstöä laatuasioihin.