

ASIAKAS-CASE:

you can
Canon

Maailmanlaajuisen Canon-konsernin suomalaisen tytäryhtiön Canon Oy:n ydinliiketoimintaan kuuluvat yritysten tieto- ja toimitustekniikan ratkaisut ja palvelut sekä kuluttajatuotteet, kuten kamerat ja tulostimet. Vuonna 2002 Canon Oy:n liikevaihto oli 122,2 miljoonaa euroa ja henkilöstön määrä 460.

Canon Oy ohjaa toimintaansa QPR:n tuotteilla

”Canonilla arvostetaan päätöksenteon läpinäkyvyyttä. Koko henkilöstöllä on lukuoikeus sekä QPR ProcessGuiden prosessikuvauksiin, että QPR ScoreCardin tuloskortteihin, jotka löytyvät Canonin intranetistä”, kertoo Canonin apulaisjohtaja Jaakko Muilu.



Canon Oy valitsi QPR ScoreCardin päätöksenteon välineeksi ja QPR ProcessGuiden prosessien hallintaan. QPR:n ohjelmistojen avulla Canonin prosessit ja tuloskortit ovat koko henkilöstön saatavilla intranetissä.

Canon ja QPR: Pitkäjänteistä yhteistyötä

Yhteistyö Canon Oy:n ja QPR Software Oy:n kanssa alkoi vuonna 1998 QPR ProcessGuide -ohjelmiston hankinnalla. Canon Oy oli lähtenyt prosessimaiseen ajatteluun jo 1990-luvun puolivälissä ISO 9000 -laatuajattelun parissa. Aluksi prosessien kuvaamiseen käytettiin PowerPointia, mutta pian Canon huomasi tarvitsevansa hyvän ohjelmiston kuvausten ja vuokaavioiden tekemiseen. QPR ProcessGuide on ollut käytössä Canonilla siitä lähtien.

Yhtiöön on määritetty ydinprosessit, sekä ali- ja tukiprosessit, joita on kuvattu QPR ProcessGuidella. Prosessimainen ajattelutapa liittyy myös Balanced Scorecardin (BSC) käyttöön koko organisaation tasolla. QPR Sco-

reCard -ohjelmisto hankittiin Canonille vuoden 2002 lopussa lähinnä strategista suunnittelua varten, ja maaliskuussa 2003 järjestelmä otettiin tuotantoon. Canonin ISO 9001/2000 -järjestelmä on linkitetty QPR ScoreCardiin.

Balanced Scorecard käyttöön johdon tukemana

Canon Oy:n apulaisjohtaja Jaakko Muilu kertoo päätöksistä QPR ScoreCard -ohjelmiston hankinnan takana: ”Canonin Asiakaspalvelut yksikössä mietittiin vuonna 1999 BSC:n sopivuutta johdon ohjausjärjestelmäksi. Pilotti BSC:sta tehtiin Excelillä ja PowerPointillä, jonka jälkeen todettiin, että BSC on sopiva järjestelmä koko organisaation.

Canon Oy:n toimitusjohtaja näki BSC:n hyödyt, tuki päätöstä BSC:n ottamisesta koko organisaation käyttöön ja laittoi liikkeelle projektin, joka lähti liikkeelle vuonna 2001 lokakuussa. Sen jälkeen haluttiin löytää ohjelmistotyökalu, jolla strategia kirkastuu työntekijöille, ja jolla se voidaan kommunikoida kaikille yhtiön työntekijöille. Halusim-

me työkalun, jolla voi mitata suorituskykyä ja laadunvalvontaa. Lisäksi haluttiin linkittää palkintajärjestelmä strategisiin tavoitteisiin.

QPR ScoreCard -ohjelmiston käyttöön siirryttiin vuoden 2002 lopulla, ja vuoden 2003 aikana Canon Oy:n BSC-järjestelmä on rakennettu QPR ScoreCard -ohjelmistolla ja se tunnetaan Canonilla 'Cartta 2003'-nimellä."

"Päätöksenteossa QPR:n ohjelmistojen valitsemiseen vaikutti QPR:n tarjoama konsultti- ja ohjelmistotuki Suomessa, mikä tekee kommunikoinnin helpoksi suoraan ohjelmistotoimittajan kanssa. Referenssit Suomessa olivat hyvät, lisäksi QPR:n Helpdesk-toiminto todettiin hyväksi. QPR:n ohjelmistot soveltuivat Canonin tarkoituksiin, ja täyttivät halutut kriteerit", kertoo Muilu ohjelmistotoimittajan valintaa.

QPR ScoreCardin avulla helpotetaan päätöksentekoa

Canonilla QPR ScoreCardiin kootaan suorituskyvyn ja laadun tulokset sekä tehtävät toimenpiteet. Tänä vuonna Canonilla tuloskortteja on käytetty pääprosesseihin sekä yhtiö-, yksikkö-, että ryhmätasoihin.

"On päätetty, että vuonna 2004 Canon Oy:n koko henkilöstöllä on henkilökohtaiset tuloskortit käytössään. Järjestelmä raportoi, jos jotkut toiminnot ovat punaisella, ja kertoo, mitä toimenpiteitä aiotaan tehdä, että vastaisuudessa siltä vältytään", sanoo Jaakko Muilu.

Jaakko Muilun mielestä yhtiössä käydään BSC-käytönnoton jälkeen oikeanlaista keskustelua siitä, mitkä ovat yhtiön tavoitteet. Tavoitteet on viestitty koko henkilöstölle ja kommunikointi on myös parantunut yhtiön sisällä.

Lisäksi tulos- ja kehityskeskustelua on käyty BSC:n avulla. Muilu toteaa: "QPR ScoreCardilla helpotetaan päätöksentekoa. Sen avulla johtoryhmä näkee nopeasti yhtiön tai yksikön tilanteen, ja suunnan, mihin ollaan menossa".

Johdon ja henkilöstön sitoutuminen tärkeää projektien läpiviemiseksi

Käytännön tasolla Canonin BSC-projekti oli mittava 14 kk projekti. Johtoryhmä kokoontui työstämään Canonin missiota, visiota, strategiaa, strategisia tavoitteita, kriittisiä menestystekijöitä, avainmittareita ja toimintasuunnitelmia.

Myös workshoppeja järjestettiin. Alusta lähtien haluttiin keskijohdon sitoutuminen päätöksiin, joten esimiehet otettiin heti mukaan projektityöskentelyyn.

"Käytännössä mittareiden toteuttamista mietittiin erittäin paljon", sanoo Jaakko Muilu. "Olimme menossa liian hienoon menetelmään. Varsinkin ensimmäisessä versiossa kannattaa mitarit pitää yksinkertaisina, jotta vältytään projektiväsymykseltä. Seuraavassa versiossa mittareita voi kehittää lisää."

"QPR:n tuotteet on koettu helpokäyttöisiksi, ja ohjelmistot ovat toimineet Canonin odotusten mukaisesti." Jaakko Muilu, Canon Oy

QPR ProcessGuiden käyttöönotto oli helppo projekti. Prosessikuvaukset tehtiin asiakaspalveluyksikössä. Prosessien kehitysvaiheessa määriteltiin ydinprosessien vastuuhenkilöt - omistaja ja sponsori - jotka olivat mukana prosessien kuvauksessa. Kun prosessien kehitysprojekti käynnistettiin, QPR ProcessGuide oli jo Canonilla käytössä, ja sitä käytettiin työkaluna projektissa.

Jaakko Muilun mielestä molemmat projektit menivät jouhevasti läpi: "Canonilla ihmiset ovat olleet innostuneita järjestelmän rakentamiseen, ja tavoitteet on saavutettu."

"QPR:n järjestämät kaksi koulutuspäivää riittivät hyvin Canonin seitsemän QPR ScoreCardin pääkäyttäjän koulutukseen. Koulutimme sen jälkeen itse selainkäyttäjät, johon riitti vain muutama tunti", kertoo Muilu.

Canonin prosessit ja tuloskortit Intranetissä

QPR ProcessGuidesta Jaakko Muilu sanoo: "Kun käytössä on ammattimainen ohjelmisto prosessien hallintaan, on helppo tehdä kuvauksia. Lisäksi kaikki kuvaukset ovat samannäköisiä, joten niitä on helpompi lukea ja päivittää. Varsinkin QPR 7-version kautta prosessikuvausten julkaiseminen on erittäin helppoa. Nyt Canonilla on heti oikeat prosessikuvat intranetissä, ja samassa paikassa kuin QPR ScoreCard."

Tulevaisuuden tavoitteet

Jaakko Muilu on esitellyt QPR ScoreCardia myös Canon Euroopan edustajille. Canon Suomen seuraava toimenpide on saada henkilötason tuloskortit kaikille Suomen työntekijöille.

Jatkossa on tarkoitus myös käyttää ohjelmistoa asiakaspalautetyökaluna sekä yhteenveto- ja raportointityökaluna. Canonilla tehdään vuosittain EFQM-pohjainen itsearviointi, josta tehdään myös oma tuloskortti. Jatkosakin QPR:n tuotteista tullaan siis saamaan hyötyjä.