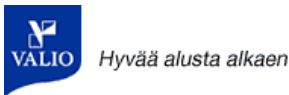


ASIAKAS-CASE:



Valio on liikevaihdoltaan Suomen suurin elintarvikealan yritys ja maidonjalostaja. Valio käsittelee noin 80 prosenttia kaikesta Suomessa tuotetusta maidosta. Liikevaihdosta kolmannes kertyy ulkomaantoiminnoista.

Valio on Suomessa markkinajohtaja kaikissa keskeisissä meijerituotteissa ja maailmanluokan edelläkävijä terveysvaikutteisten tuotteiden kehittäjänä. Päätuotteita ovat maidot, kermat, jogurtit, juustot, rahkat, vanukkaat, jäätelöt, maito- ja herajauheet, lastenruuat sekä voi ja levitteet.

## Valion strategian viestintäprosessin välittäjänä QPR ScoreCard

*“QPR ScoreCardilla mallien rakennus on helppoa ja nopeaa”, sanoo Eero Judin Valiolta*



### Valion tavoitteena on levittää tavoitejohtaminen kattamaan koko yrityksen

Valio Oy:lle olivat sekä tavoitejohtaminen että tuloskortti-käsitteet tuttuja ja harjoiteltuja asioita jo ennen QPR ScoreCardin käyttöönottoa. Yrityksen mitarit olivat Excel-tiedostoissa, mutta analysoidun tiedon jakaminen ja läpinäkyvyys puuttuivat. QPR ScoreCard otettiin käyttöön Valiolla toukokuussa 2002 ja keväällä 2003 ohjelmisto oli jo kaikissa Valio Oy:n yksiköiden käytössä. Valio hyödyntää tuloskorttia Kompassi-nimellä tehtaiden prosessimittareiden seuraamiseen. Pisimmälle viedyt tuloskortit ovat tuotannollisissa toiminnoissa ja tarkoituksena on viedä QPR ScoreCard prosessi- ja tiimitasolle. Tavoitteena Valiolla on levittää tavoitejohtaminen kattamaan koko yrityksen.

### Raportointi helpottunut QPR ScoreCard -tietokantapohjaisen ratkaisun avulla

“Valiolle haluttiin helppokäyttöinen, tietokantapohjainen ohjelma, jossa tiedot ja historia säilyvät ja raportointi on mahdollista. Koska Valiolla on 18 toimipistettä ympäri Suomea, oli tärkeää paitsi tiedon kerääminen, myös verkkokuormituksen vähentäminen. Tiedon keruulla pyritään hyödyntämään ja laskemaan tietoja, joita ei muuten saada tietojärjestelmästä. Valiossa on sovellettu QPR ScoreCardia kumulatiivisiin ja periodi-mittareihin”, kertoo Valmennuspäällikkö Eero Judin Valio Oy:ltä.

### Kokonaisuuden ymmärtämisen priorisoinnin apuna

QPR Scorecardin avulla Valio pystyy näkemään tilannekokonaisuuden paremmin ja täten priorisoimaan ja toimimaan proaktiivisesti. Resursointi on

tehostunut kun omat kehittämiskohteet näkyvät QPR ScoreCardin avulla helposti. QPR ScoreCardilla on myös ohjaava vaikutus ja näin ollen analyysyjä tehdään nimenomaan niistä asioista jotka ovat yritysjohdolle tärkeitä.

## Joustava yhteistyö QPR:n tuotekehityksen kanssa

Eero Judin on tyytyväinen QPR:n tuotekehityksen toimintaan: "Valio on tehnyt tiivistä yhteistyötä QPR:n tuotekehityksen kanssa, jossa on otettu huomioon Valion kehitystarpeet. Yhteistyön seurauksena on päästy tilanteeseen, jossa olemme olleet päivittäin tekemisissä QPR:n asiantuntijoiden kanssa."

## QPR ScoreCard tehokkaassa käytössä Valiolla

QPR ScoreCardia käytetään Valiolla tavoiteseurannan ja johtamisprosessin työkaluna. Sen avulla seurataan, missä tilanteessa Valio kunakin ajanjaksona on. QPR ScoreCard tukee myös Valion strategian viestintäprosessia ja tavoiteseurantaproessia.

"Selkeä etu Valiolle QPR ScoreCardin käytössä on siinä, että kokonaisuus näkyy tarkemmin. Liikennevalojen avulla pystytään priorisoimaan ja tekemään korjaavat toimenpiteet ajoissa, ja yrityksen johto näkee, minne pitää panostaa, jolloin resurssit voidaan kohdistaa oikein. Tilannetta pystytään analysoimaan hyvin QPR ScoreCardin avulla ja analysoitu tieto on läpinäkyvää, jolloin pääsee heti käsiksi asioihin", kertoo Eero Judin.

## Historiatieto erikoistilanteiden oppaana

Valio käyttää QPR Scorecardia myös erikoistilanteiden seuraamiseen. Esimerkiksi tietyt juhlapyhät aiheuttavat erikoistilanteita tuotannossa, jolloin QPR Scorecard toimii muun muassa toimitusvarmuuden tukena. Myös tuotantolinjojen uusimisessa ja niiden käyttöönotossa hyödynnetään QPR ScoreCardista saatavaa historiatietoa, koska tilanteista näkyy se mikä on teh-

ty hyvin ja mitä toimintatapaa kannattaa käyttää myös myöhemmin vastavissa tilanteissa.

## Valion toimenpiteet tulokorttimallin läpiviemiseksi

"Valiolla lähdettiin liikkeelle QPR ScoreCardin implementoinnissa sellaisissa tulosyksiköissä, joissa oltiin jo tuttuja tulokorttijohtamisen ja -ajattelun kanssa jo usean vuoden takaa. Sen jälkeen lähdettiin laajentamaan myös muihin tulosyksiköihin. Tavoiteasetanta on tärkeässä roolissa Valiolla. Tavoitteet asetetaan vuorovaikutteisesti, mikä vaatii paljon sisäisiä keskusteluita, että löydetään keskeiset mittarit ja tavoitteet," Eero Judin kertoo QPR ScoreCardin käyttöönottoa Valiolla. "Kannattaa rakentaa tulokorttimalli yhdessä QPR:n kanssa, mikä helpottaa mallin tekemistä", neuvoo Judin.

*"Valion tulokorttimalliin on syötetty yhteensä jo noin 100 000 lukua eri tehtailta", kertoo Valmennuspäällikkö Eero Judin.*

"Valiolla on kaksi pääkäyttäjää QPR ScoreCard -ohjelmistolle. Ohjelmiston käyttöönoton yhteydessä Valio sai QPR:ltä yhden päivän konsultointikoulutuksen, jossa harjoiteltiin tekemään malleja ohjelmistolla. Päivän aikana opittiin keskeiset asiat QPR ScoreCardista. Valiolla on satoja QPR ScoreCard -selainkäyttäjää. Selainkäyttäjille ei ole tarvinnut pitää erikseen koulutusta, vaan pääasiassa Valio antoi kirjalliset ohjeet käyttäjille, miten tehdään esim. korjaavat toimenpiteet yms QPR ScoreCardissa. Vastuuhenkilöt neuvovat selainkäyttäjää myös puhelimitse", Eero Judin Valio Oy:lta kertoo QPR ScoreCardin käyttöönotosta.