

Kati Ihamäki, Finnair:

Ympäristö- vaikutukset ohjaavat valintoja

s. 22

Aki Lindén, HUS:

Terveysthuolto kaipaa
pikaista uudistusta s. 19

Sirpa Huuskonen, ISS Palvelut:

Sähköisen henkilöstö-
hallinnon hyödyt s. 16

Johda myyntiä
menestyksellisesti s. 8





Nosta myynnin laatua

Tunnista potentiaaliset asiakkaat ja suunnittele mitä eri segmenteille kannattaa tarjota, sanoo johtava konsultti Tapio Nissilä Vectiasta. SIVU 8

KAUKOKIITO tähtää uudella toiminnan-ohjausjärjestelmällään selkeisiin kustannussäästöihin ja kuljetusten päästöjen vähentämiseen. SIVU 14

Panosta henkilöstöön

Henkilöstöjohtaminen on ISS Palveluiden menestyksen kivijalka. Vain panostamalla henkilöstöön voi erottautua kilpailussa palveluliiketoiminnassa. SIVU 16

Hyödyt irti IT:stä

IT:tä älykkäästi hyödyntävissä yrityksissä liiketoiminnan kasvu ja kannattavuus ovat muita yrityksiä jopa 20 prosenttia korkeampia. SIVU 28



HUS:n uusi toimitusjohtaja Aki Lindén toivoo, että terveydenhuollossa siirrytään nykyisestä kuntavetoisuudesta valtakunnalliseen terveystalouteen.

19



Emme pyri olemaan halvin lentoyhtiö, mutta haluamme olla johtava lentoyhtiö laatu- ja ympäristötietoisien matkustajan mielessä, Finnairin ympäristöjohtaja Kati Ihamäki sanoo.

© MATTI IMMONEN

Ratkaisu on Logican asiakaslehti Suomessa. Päätoimittaja Heikki Tiihonen, heikki.tiihonen@logica.com. Toimitus yhteistyössä Legendium Oy:n kanssa. ISSN 1455-1934.

Mitattavaa vastuullisuutta

Kestävää kehitystä korostavan pitää itse toimia kuten muita neuvoo. Liiketoiminnassa ei ryhdytä ympäristötalkoisiin pyyteettömästi, sillä raha on kova ja konkreettinen konsultti.

Asiakkaalle on näin aina osoitettava se, että panostukset ovat mitattavissa ja niistä koituu taloudellista hyötyä. Osa hyödyistä näkyy heti, osa useampia polkuja pitkin myöhemmin.

Logicassa ryhdyttiin konsernitasolla tarkkaan ympäristöraportointiin kaksi vuotta sitten. Tärkeäksi koettiin muun muassa selvittää, kuinka omassa toiminnassa toteutettavat kestävä kehitystä kunnioittavat toiminnalliset muutokset näkyvät.

Mitattavuus on osoittautunut toimivaksi. Erityisesti lentomatkusmääräysten tiukentaminen ja sisäisten kokousten korvaaminen puhelin- ja osin videoneuvotte-luin näkyy sekä hiilijalanjälkemme keventymisenä että säästönä viivan alla.

Samoin vaikuttavat kiinteistöjemme energiasäästölliset ratkaisut.

Kolmas mitattavuuskohde liittyy erityisesti kaltaisiimme it-palvelutaloihin. Konesalien energiankulutuksen vähentämispyrkimykset sekä hukkalämmön hyödyntäminen lähitulevaisuudessa tuovat organisaatioille konkreettisia säästöjä.

Ympäristölainsäädännön tiukentuessa myös yleinen ympäristötietoisuus lisääntyy. Esimerkiksi rekrytoinnissa nousevat vastuullisuuden kysymykset lähes poikkeuksetta esiin. Trendi näkyy myös meillä. Työnhakijat odottavat yritysten ympäristöpolitiikalta muutakin kuin retoriikkaa.

Toinen osoitin ympäristötietoisuudesta on, että yhä useammin asiakas vaatii jo tarjousvaiheessa faktaa Logican ympäristöstrategiasta.

Eikä vähätellä voi myöskään mielikuvia, jotka asiakkaille yritysten vastuullisuuden tasosta muodostuvat.

Toivotan lukijoillemme menestyksellistä ja valoisaa vuodenaikaa.

HEIKKI TIIHONEN
johtaja, myynti- ja markkinointi



Ajassa	4
Uutisia meiltä ja maailmalta.	
Q&A	7
Verkkolaskutus on yleistynyt yrityksissä ja julkishallinnossa, ja kehitys jatkuu, sanoo johtaja Matti Villikka Sampo Pankista.	
Gallup	18
Mitä on vastuullisuus?	
Näkökulma	31
Ei isoja asioita vaan monia pieniä. Marianne Heikkilä.	

Terveystiedot yksiin kansiin

SITRAN Kattava-projektin asiantuntija-työryhmä on tehnyt ehdotuksen terveydenhuollon tiedonhallinnan kehityspolkuksi. Työryhmä esittää mallia, joka yhdistää kansallisen, alueellisen ja paikallisen terveystiedon.

Kansallista terveystietoa rakennetaan parhaillaan Kelan johdolla, ja terveydenhuollon palveluntarjoajien ja apteekkien tulee nykytilasääntönsä mukaan liittyä sen käyttäjiksi 1.4.2011 mennessä. Potilaan hoidon ydintiedot – diagnoosit, toimenpiteet, lääkitys, tutkimustulokset ja riskitiedot – tallennetaan siitä lähtien valtakunnallisesti keskitetysti. Hoitohenkilökunta saa jatkossa tarvittavat tiedot potilaan luvalla yli organisaatorajojen ympäri Suomea, mikä tehostaa hoitoa ja parantaa potilasturvallisuutta.

Nykyinen malli, jossa tiedot käsitellään lähes kokonaan paikallistasolla noin 15 000:ssa terveydenhuollon organisaatiossa, ei ole hoidon kannalta tarkoituksenmukainen.

Logican koolle kutsuma kansainvälinen työryhmä ehdottaa alueelliselle tasolle yhtenäisiä potilastietojärjestelmiä ja näihin integroituvia järjestelmiä. Lisäksi toimintaa ohjaavien, kuten ajanvarauksen ja yhteispäivystyksen hoitoon tarkoitettujen järjestelmien alueellista kehittämistä pidetään tärkeänä. Työryhmän mukaan alueellinen ratkaisu on selkeä ja kustannustehokas liittyy kansallisiin palveluihin. Se huomioi eri alueiden erityistarpeet ja hyödyntää parhaiten olemassa olevat investointi-, kehitys- ja henkilöresurssit. Malli tukee myös nopeasti kasvavan ja kansainvälistyvän alan suomalaista kilpailukykyä.

Kattava-projektin raporttiin voit tutustua Sitran sivuilta. [o](#)

Lisätietoja: matti.s.hakkinen@logica.com

Ota haltuun laskun koko elinkaari



SAMPO PANKKI, Intrum Justitia ja Logica ovat kehittäneet kokonaisratkaisun laskutuksen, verkkosivostoinnin ja maksuvalvonnan hallintaan ja kehittämiseen. INVOX-ratkaisu tehostaa laskutusta, helpottaa maksamista ja parantaa kassavirran ennustettavuutta.

Uuden ratkaisun ansiosta asiakas voi siirtyä laskutuksen hoitamisesta talouden hallintaan. INVOX sisältää kaikki toiminnot laskutuksen pyörittämiseen eli verkko- ja paperilaskujen välityksen yritys- ja kuluttaja-asiakkaalle, myyntireskontran, muistutukset ja perinnän, raportoinnin, laskuaineiston sähköisen arkistoinnin, näköislaskujen esittämisen ja liitteiden välityksen. Laskun koko elinkaarta voi seurata yhden palvelun ja yhden kontaktipisteen kautta.

Palvelu avaa lisäksi uusia mahdollisuuksia asiakasviestinnän tehostamiseen: oman yrityksen ilmeen ja värimaailman toistettavuus palvelun toteutuksessa parantaa palvelun tunnistettavuutta. Voipa sen avulla markkinoida uusia palveluita ja kerätä ajantasaista asiakastietoakin.

– Sampo Pankin sähköiset palvelukanavat, Logican IT-osaaminen ja Intrum Justitian asiakashallinnan asiantuntijuus yhdistettiin ekosysteemiksi, joka automatisoi niin yritysten kuin yhteisöjenkin palvelua. Parhaat tulokset saavutetaan silloin, kun käsiteltävänä on tuhansia laskuja, **Ville Davidsson** Logicasta kertoo.

Davidssonin mukaan INVOX on kehitetty asiakastarpeiden perusteella: asiakkaat haluavat kustannussäästöjä sekä laskutuksen parempaa kiertonopeutta ja ennustettavuutta. Helposti käyttöön otettava palvelukokonaisuus selkeyttää kassavirran hallintaa. [o](#)

Lisätietoja: ville.davidsson@logica.com



© SHUTTERSTOCK

Lännen Tehtaat ulkoistaa ja uudistaa yhteistyömallia

LÄNNEN TEHTAAT on elintarviketeollisuusyhtiö, jonka liiketoimintaan IT-palveluiden ulkoistaminen tuo kustannusetuja, optimoi tietotekniikkaan kiinnitetyn pääoman hyödyntämistä ja parantaa resurssien kohdentamista. Kolmivuotinen sopimus kattaa IT-infrapalvelut, kuten asiakastuki-, työasema-, loppukäyttäjä- ja palvelinpalvelut sekä laitteiden elinkaaren hallinnan.

– Palvelukumppanin valinnassa korostui IT-toimittajan kyky kehittää aktiivisesti omaa toimintaansa koko sopimuskauden ajan, sanoo tietohallintojohtaja **Jari Varjo** Lännen Tehtailta.

– Luonnollisesti etsimme myös kustannushyötyjä: paitsi yksikköhintoihin, kiinnitimme huomiota myös vastuunjakoihin IT-toimittajan ja meidän välillä. Kun kumppanin ja tietohallinnon vastualueet on määritelty selkeästi, voidaan kehittää toimintaa ja

parantaa laatua, ja sitä myötä saavuttaa säästöjä.

– Palvelujen määrittelyssä ja valintaprosessissa on suureksi avuksi, jos todelliset IT-kustannukset tunnetaan ja nykyisten palvelujen laatu on hyvin tiedossa, Varjo konkretisoi palvelukumppanin valintaa.

– Samoin on merkitystä sillä, että toimittajalta löytyy osaamista palvelujen siirrosta sekä halukkuutta jakaa riskejä, joita siirtoprojekteihin saattaa liittyä.

Luonnollisesti etsimme myös kustannushyötyjä.

Jari Varjo

Runsaat 700 henkeä työllistävän Lännen Tehtaiden tunnetuin tuotemerkki on Apetit. Yrityksen liiketoiminta-alueita ovat pakaste-, kala- sekä vilja- ja öljykasviliiketoiminta. ◦

Lisätietoja:

miila.paivarinne@logica.com



© SHUTTERSTOCK

© SHUTTERSTOCK

Identiteetin hallinta palveluna

LOGICA tuottaa asiakkailleen palvelua, jonka avulla sähköistetään ja automatisoidaan identiteetin hallintaa. Palvelu säästää kustannuksia ja parantaa tietoturvaa kaikenkokoisissa organisaatioissa.

Tietojärjestelmien käyttäjätunnuksen ja käyttöoikeuksien manuaalinen hallinta aiheuttaa organisaatioille turhaa työtä ja tietoturvaongelmia.

– Palvelupaketimme kokoaa identiteetin hallinnan prosessit ja parhaat käytännöt. Tämä säästää asiakkaiden aikaa ja rahaa. Palvelu sovitetaan asiakkaan tarpeisiin ja liitetään olemassa oleviin tietojärjestelmiin joustavasti ja ilman laajaa konsultointi- ja toimitusprojektia, palvelupäällikkö **Teemu Säilä** Logicasta kertoo.

Keskitetyn palvelun avulla tietojärjestelmien ja hakemistopalvelujen käyttäjätunnukset ja käyttöoikeudet pidetään ajan tasalla työsuhteen alkaessa, muutostilanteissa sekä työsuhteen päättyessä. Käyttöoikeuksien huolellinen poistaminen on yhtä tärkeää kuin niiden jakaminen. Prosesseihin voidaan liittää tarpeen mukaan erilaisia hyväksymismenettelyjä.

RIMA-palveluksi (Rapid Identity Management Assembly) nimetty ratkaisu perustuu IBM:n Tivoli Identity Manager -ohjelmistoon. Ratkaisun voi hankkia Palveluna, jolloin asiakas saa ohjelmiston käyttöönsä kuukausihinnoittelulla ja käyttöönoton kattavalla alkuinvestoinnilla. ◦

Lisätietoja: teemu.saila@logica.com



Raision uutuustuotteet nopeammin markkinoille tuotteen elinkaaren hallinnan avulla

RAISIOLE on kehitetty elintarviketeollisuuden PLM-ratkaisu (Product Lifecycle Management) ja järjestelmän toimitus on Suomen ensimmäinen.

Tuotteen elinkaaren hallinta nopeuttaa ja yhdenmukaistaa sekä reseptien että tuotepakkausten kehittämistä ideoista valmiiksi tuotteiksi. PLM-ratkaisusta haetaan tukea yhtä lailla sekä tuotereseptien yksityiskohtaiseen suunnitteluun että tuoteportfolioiden hallintaan ja ylimmän johdon raportointiin.

– PLM-ratkaisun avulla virtaviivaistamme toimintaamme ja saamme tuotteemme kauppaan ja kuluttajille aiempaa nopeammin. Olemme asettaneet selkeät tavoitteet tuotekehitysprosessimme pituudelle sekä julkaistavien tuotteiden lukumäärälle

vähittäiskaupan eri jaksoissa. Lyhenevien vasteaikojen ja paranevan muutosvalmiuden ansiosta voimme vastata nopeampien markkinoiden vaatimuksiin entistä tehokkaammin, talousjohtaja Jyrki Paappa Raisiosta kertoo.

Tuotetiedonhallinta liitetään Raisiolla toiminnanohjausjärjestelmään. Järjestelmien liitoksesta saadaan hyötyä prosessien optimoinnissa, kun uutuustuotteen valmistus aloitetaan tai tuotannossa olevan tuotteen tiedot muuttuvat. Saumattoman integraation ansiosta tuotetiedot pysyvät ajan tasalla tuotteen elinkaaren kaikissa vaiheissa. ◦

Lisätietoja: toomas.kalpio@logica.com



Uusi palvelu tukee lasten terveydenhuoltoa Britanniassa

BRITANNIAN julkisen terveydenhuollon toimijat lisäävät yhteistyötään ja parantavat lasten terveydenhuollon edistämiseen tarvittavan tiedon jakamista sekä tätä kautta lasten hyvinvointia. Brittiläinen St Helens & Knowsley Teaching Hospitals NHS Trust -säätiö on valinnut Logican uuden tietojärjestelmänsä toimittajaksi.

Hankkeen tavoitteena on tuottaa säätiölle tuotteita ja ratkaisuja, joiden avulla ne voivat kehittää uusia tapoja hallita lasten terveystietoja yli säätiörajojen. Alueen resursseja voidaan hyödyntää entistä paremmin, kun lasten terveystiedot voidaan jäljittää syntymästä lähtien aina opiskeluvuosien päättämiseen asti. Lisäksi terveydenhuoltohenkilöstö pystyy hoitamaan erilaisiin sairauksiin liittyviä asioita, kartoittamaan rokotustarpeita ja antamaan terveysvaroituksia entistä tehokkaammin. Kun järjestelmä on otettu käyttöön, se parantaa tietojen kirjaamista ja työnkulkua myös alueen muissa terveyspalveluissa. ◦

Lisätietoja: www.logica.com

Verkossa vikkellästi ja vihreästi

Verkkolaskutus on yleistynyt yrityksissä ja julkishallinnossa, ja kehitys näyttää jatkuvan tänä vuonna samansuuntaisena. Se tuottaa muiden etujen ohessa ympäristöhyötyjä, jotka ovat tänä päivänä laskuttajille merkittäviä: tulostus vähenee, kuljetuksissa säästetään.

TEKSTI EILA JAAKOLA KUVA MATTI IMMONEN

– **PELKÄN** laskunvälityksen sijasta pitäisi nähdä mahdollisuus sähköistää koko prosessi tilauksesta perintään ja automatisoida toimintaa asteittain. Lasku on siinä vain yksi ”kiskonpätäk”, sähköisestä asiointista ja toimialaratkaisuihin vastaava johtaja **Matti Villikka Sampo Pankista** sanoo.

– Pitkien etäisyyksien Suomessa automaattiset, integroidut prosessit ovat kansantaloudellisestikin merkittävä kysymys. Prosessitehokkuuden kannalta kehitys on väijäämätöntä.

Mitä hyötyjä asiakas – sekä yritys että kuluttaja – saa sähköisestä laskutuksesta?

Nykyinen taloustilanne kannustaa sähköiseen laskutukseen, sillä e-lasku ja sähköinen taloushallinto ylipäänsä tulee jopa puolet paperista edullisemmaksi. Nopeamman hyväksymisprosessin ansiosta rahan kierto vilkastuu. Myös arkistointi on kätevää. Kuluttajalle taas tärkeintä lienee helppous: verkkolaskussa viitenumero on valmiina ja lasku tarvitsee vain hyväksyä. Laskun lähettäjälle laskun tiedot välittyvät silloin kerralla oikein. Sähköinen laskutus helpottaisi myös

monen yhdistyksen rahaliikenteen hoitoa.

Ihan odotusten mukaan muutos ei kuitenkaan ole edennyt. Kuluttajista vasta melko pieni osuus on vaihtanut laskunsa postilaatikosta verkkoon kolahtaviksi. Mitä muutoksessa pelätään?

Jotkut epäilevät, että laskut jäävät huomaamatta tai kasautuvat. Saapuvista laskuista voi kuitenkin tilata ilmoituksen sähköpostiin tai

Sähköistä kaikki minkä voit.

matkapuhelimeen. Tavoitteenamme on helpottaa siirtymistä sähköiseen laskutukseen monin tavoin. Olemme ideoineet esimerkiksi sellaista, että laskuttaja lahjoittaisi tietyn summan hyväntekeväisyyteen jokaisesta asiakkaasta, joka alkaa vastaanottaa laskunsa sähköisesti. Jokainen laskuttaja tietysti itse päättää, käyttääkö porkkanaa tai keppiä.

Mikä on yksittäiselle kuluttajalle nopein tapa siirtyä sähköiseen laskutukseen?

Paperilaskua maksettaessa verkkopankki tiedustele, haluatko jatkossa vastaan-

ottaa kyseisen laskuttajan laskut e-laskuna.

Miten kauan laskut säilyvät sähköisessä arkistossa? Mitä tulee tietää tietoturvasta?

Yksityisasiakkaiden laskut säilytetään tätä nykyä 1,5–2 vuotta, joten tositteet ovat riittävän pitkään saatavana esimerkiksi kotitalousvähennystä ajatellen. Säilytysaika on pitenemään päin. Yrityksillä se on huomattavasti pidempi kirjanpitolain mukaisesti.

Tietoturva ei ole noussut asiakkaiden mielessä ongelmaksi. Kaikki laskutukseen liittyvä on suojattua ja salattua kuten muukin verkkopankkiasiointi.

Salasanoja ja turvalukuja ei edelleenkään kannata liimata ruudun kylkeen. ◦

Johtaja **Matti Villikka Sampo Pankista** sanoo, että sähköinen asiointi tuo kilpailuetua maallemme, jossa manuaalisyys on kallista. Kannattaa sähköistää kaikki mikä voidaan.



MITEN JOHTAA MYyntiä MENESTYKSELLISE

Myyminen on taidetta, ei sitä voi johtaa hallitusti niin kuin prosesseja yleensä.

– Väärin! Myyntiä voi ja pitää johtaa. Tunnista asiakkaasi ja suunnittele, mitä heille tarjoat, opastaa johtava konsultti Tapio Nissilä Vectiasta.

TEKSTI EILA JAAKOLA KUVAT MATTI IMMONEN

KONSULTTIYHTIÖ VECTIA OY on 15 vuoden ajan tukenut asiakkaitaan myynnin ja markkinoinnin prosessien kehittämisessä. Tapio Nissilän mukaan laatu on myynnissä monelle outo käsite. Ei ole totuttu tekemään taiteesta tiedettä eli tekemään asioista mitattavia ja arvioitavia.

Perinteisesti myyntijohto seuraa vain sitä, mitä kauppvoja on tulossa kotiin, koska myyjät ovat taitelijasieluja ja totuneet toimimaan yksin. Myyntiprosessia ei voi kuitenkaan johtaa vain tämän outputin kautta.

Sittemmin on ruvettu mittaamaan myyjien aktiivisuutta. Se on askel oikeaan suuntaan, mutta: – Myyntiprosessia voidaan johtaa tehokkaasti vasta kun saadaan hallintaan kokonaisuus. Ehdottomasti pitää olla ymmärrys prosessin inputista, siis siitä, ketkä ovat potentiaaliset asiakkaat ja keitä olemme valinneet asiakkaiksi, miten myyntihankkeet tunnistetaan, miten liidejä arvioidaan, Nissilä selvittää.

Tyypillisimmät myynnin kehittämis-kohteet ovat tulleet Nissilälle tutuiksi. Prosessin laatuun pitäisi käyttää eniten paukkuja myynnin johtamisessa ja kasvun etsimisessä niin Suomessa kuin kansainvälisestikin.

1. NOSTA MYNTIPROSESSIN LAATUA

Miten sitten parantaa myyntiprosessin laatua? Ensinnäkin asiakkaita segmentoimalla. Segmentoinnin pohjana on asiakkaiden arvo- ja tarveluokittelu. Yleisesti on lähdetty siitä, kuinka paljon asiakas tuottaa arvoa – liikevaihtoa, voittoa – meille. Toinen ja paljon tärkeämpi ulottuvuus on tarveluokittelu: miten paljon yrityksemme tuottaa arvoa asiakkaalle.

Tapio Nissilän puheessa yhdeksi kulmakiveksi nouseekin se, että myynnin tulee tuottaa arvoa asiakkaalle. Yksi tapa mitata arvonn tuottoa on, kuinka nopeasti asiakas pystyy etenemään omassa päätöksentekoprosessissaan. Kun myyjä ymmärtää asiakkaan liiketoiminnan, tilanteen ja tavoitteet, hän osaa tarjota asiakkaan kannalta kulloinkin oikeaa tietoa. Myyntiprosessit ja tarjoama voivat olla ja usein ovatkin erilaisia eri segmenteille. Asiakkaan tunteminen parantaa siis myynnin laatua.

Myyntiprosessin laadun kehittämiseen liittyy kiinteästi myös myyntimahdollisuuksien arviointi sovitulla kriteereillä. Väärin valituista mahdollisuuksista ei voi puristaa enempää kauppvoja. Kriteerit voidaan laatia tilastollisesti pohjautuen oikeaan myyntidataan voitetuista ja hävityistä myyntiprojekteista.

– Valitettavan usein ei uskalleta luopua osasta myyntihankkeista, koska systemaattinen tapa hankkeiden arviointiin puuttuu. Kaikkiin hankkeisiin rahkeet eivät kuitenkaan riitä.

STI 2

Laatua on puristaa kokeneen myyjän korvien välissä oleva jäsentymätön tieto muotoon, jossa siitä hyötyy koko yritys, sanoo Vectian Tapio Nissilä.

2. TUNNISTA JA TUNNE ASIAKKAASI

Koko ajan ei voi olla kaikissa asiakkaissa aktiivinen. – Kun yritys valitsee itse, keitä se haluaa asiakkaikseen ja mihin hankkeisiin keskitytään, turha työ vähenee. Taas myynnin laatu paranee, Nissilä tähdentää. Jotta tähän proaktiiviseen moodiin päästään, asiakkaiden segmentoinnin tulee olla tehtynä ja myyntimallit ja segmenttikohtainen tarjoama valmiina.

– Yksi menestyksen peruspilareista on tietää, millaisia potentiaaliset asiakkaat ovat ja mitä eri segmenteille kannattaa tarjota, Nissilä kiteyttää.

Ennakoinnille on muutenkin helppo löytää perusteet: proaktiivisella myynnillä saa parempia tuloksia. – Jos myyjä tunnistaa asiakkaan tarpeen ennen kilpailijoita ja ennen asiakasta itseäänkin, hän pääsee ehdottamaan ratkaisua, joka perustuu hänen edustamansa yrityksen vahvuuksiin. Totta kai tämä myyjä on paljon vahvemmilla, koska hän on auttamassa asiakasta. Hän tuottaa asiakkaalle arvoa. Jos taas asiakas on jo itse tunnistanut tarpeensa, myyjä joutuu väistämättä hintakilpailuun.

Ennakoi.
Vältät hinta-
kilpailun.

>

3. TOIMI SYSTEMAATTISESTI

Systemaattisuuden tarve myynnissä on kasvanut, koska tarjonta on kasvanut ja tiedon saatavuus parantunut. Lisäksi myyntityötä tehdään monen alan asiantuntijan tiimeissä. Kun myynti on järjestelmällistä ja prosessin mukaista, se ei ole enää sidoksissa yksittäiseen myyjään, vaan tärkeämmäksi nousee yrityksen kyvykkyys. Yritys omistaa asiakastiedot ja tavan tehdä myyntityötä.

Yrityksen pitää itse määrittää, mitä tietoja se haluaa asiakkaitaan sekä millaisia prosesseja ja käytäntöjä se haluaa noudattaa ja laittaa ne myös käytäntöön. Tällaisia analyysejä kyllä tehdään, mutta ne jäävät helposti pinnallisiksi. Esimerkkinä Nissillä mainitsee, että yrityksissä tartaan helposti asiakkaan toimialaan segmentointikriteerinä, vaikka analyysien perusteella toimiala ei ole erotteleva tekijä. ◦

TDC:n myynnin ja myyntijohdon työvälineisiin lisää tehoa

TDC Oy kehittää myyjien ja myynnin johdon toimintavalmiuksia ratkaisulla, jossa myynnin parhaat käytännöt yhdistetään niitä tukeviin työvälineisiin.

TEKSTI EILA JAAKOLA

➔ TDC on terävöittänyt myynnin toiminta- ja johtamismallejaan konsulttiyhtiö Vectian kanssa, ja Logica on toimittanut niitä tukevan tietojärjestelmän. SalesDriver-ratkaisu pureutuu asiakaskohtaamisten hallintaan ja ohjaamiseen, mikä palvelee sekä myyntiä että myynnin johtoa ja näkyy asiakkaille entistäkin parempana palveluna.

Eriyksen tyytyväinen TDC:n markkinoinnista ja business intelligence -toiminnosta vastaava **Sami Akseli** on siihen, että yritys on päässyt irti taaksepäin katsovasta raportoinnista. – Näemme yhä paremmin, mitä myynnissä tapahtuu juuri nyt. Järjestelmän helpokäyttöisyys ja vaivattomuus on meille tärkeää: Outlook on kaikille tuttu työkalu, ja tarvittavat komponentit ovat kätevästi löydettävissä.

CRM-järjestelmää käytetään markkinointitoimenpiteiden toteutuksessa ja kampanjoiden kohdennuksessa. Lisäksi sillä voidaan luoda asiakaskohtaisia hoito- ja seurantamalleja. Tietojen ajantasaisuus on varmistettu taustajärjestelmiin toteutettujen liittymien avulla.

Nopeasti käyttöön

TDC:n kokemukset ratkaisusta ovat myönteisiä. – Yrityksemme sisäinen yhteistyö on tiivistynyt ja asiakasaktiviteetit lisääntyneet. Ratkaisu tukee osaltaan konsernimme kasvutavoitteita ja parantaa muutosvalmiuttamme. Sen avulla voimme lisätä asiakasyhteistyön suunnitelmallisuutta. Samalla opimme ymmärtämään ja palvelemaan yritysasiakkaitamme entistä paremmin, Akseli luettelee.

SalesDriver otettiin käyttöön kesäkuussa 2009 vain noin kuukauden mittaisen projektin päätteeksi. TDC hankki ratkaisun Logican Palveluna-mallin mukaisesti.

– Toteutus sujui ilahduttavan nopeasti. Etenemme toiminnan kehittämisessä ja uusien työvälineiden käyttöönotossa pienin askelin. Pidämme hyvänä sitä, että kerralla ei tarvita radikaaleja uudistuksia ja suuria investointeja.

Valmiiksi tuotteistettu

Vectian ja Logican yhdessä tuotteistamassa SalesDriver-paketissa on parikymmentä myynnin ja markkinoinnin valmiita työkalua proaktiivisen ja systemaattisen myyntitavan jalkauttamiseen.

SalesDriver yhdistää myynnin toteuttamisen ja johtamisen näkökulmat. Se koostuu neljästä osa-alueesta: segmenttien johtaminen, asiakkuuksien johtaminen, myyntihankkeiden läpivienti ja asiakaskohtaamisten hallinta. Ratkaisu on ainutlaatuinen segmenttien ja asiakkuuksien johtamisen tukijana. Yritys voi rakentaa sen avulla joko koko myyntiprosessin tai valita haluamansa osaset. Käyttöönotto sujuu nopeasti ilman asiakaskohtaista vaatimusmäärittelyä. ◦

Lisätietoja: timo.saarinen@logica.com

TDC on pohjoismainen tietoliikenneyhtiö, joka tarjoaa IP-pohjaisia data-, Internet- ja puheliikenne-ratkaisuja yrityksille, yhteisöille ja julkisille organisaatioille. TDC Oy on TDC-tietoliikennekonsernin suomalainen palveluntarjoaja, joka keskittyy yritysasiakkaiden palvelemiseen.

TEOLLISTA
MYYNTI

Vastuullisuus parantaa kannattavuutta

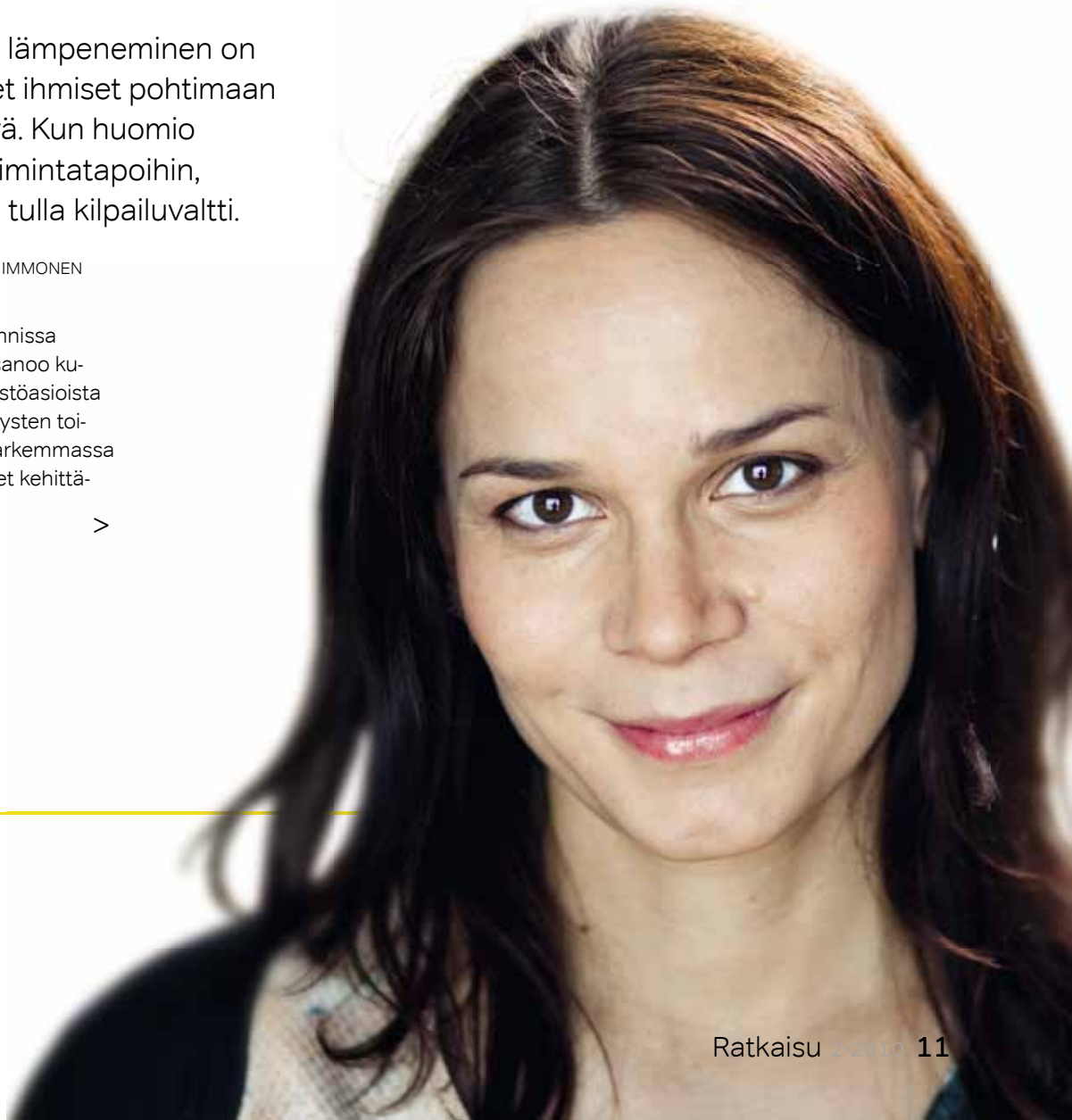
Viimeistään ilmaston lämpeneminen on havahduttanut monet ihmiset pohtimaan maapallon kestävyyskykyä. Kun huomio kiinnittyy yritysten toimintatapoihin, vastuullisuudesta voi tulla kilpailuvaltti.

TEKSTI SAMI LAAKSO KUVAT MATTI IMMONEN

LOGICASSA johdon konsultoinnissa työskentelevä Mari Puoskari sanoo kulluttajien mielenkiinnon ympäristöasioista kasvaneen dramaattisesti. Yritysten toimintaa tarkastellaan entistä tarkemmassa valossa, ja se pakottaa yritykset kehittämään toimintaansa.

>

– Lainsäädännöllisten muutosten ennakoiminen ja huomioiminen omassa liiketoiminnassa on tullut yrityksille yhä tärkeämmäksi, Mari Puoskari sanoo.





>

– Kuluttajat vaativat tietoja yritysten toiminnasta. He tekevät yhä useammin ostovalintoja sen perusteella, kuinka hyvin yritykset pyrkivät ympäristöä vähemmän kuormittaviin tuotantotapoihin, Puoskari sanoo.

Toisena yritysten prosesseja ympäristön kannalta kestävämpään suuntaan ohjaavana tekijänä hän näkee kustannussäästöt. Voi kuulostaa yllättävältä, mutta usein toiminnan vastuullisuutta parantavat toimenpiteet parantavat yritysten kannattavuutta.

– Esimerkiksi kokouskäytäntöjen sähköistäminen ja monet muut sähköiset palvelut toimivat tähän suuntaan. Logica on omassa toiminnassaan saavuttanut 8 miljoonan euron säästöt vähentämällä matkustamista, Puoskari kertoo.

Hänen mukaansa yrityksillä on paljon tekemätöntä työtä esimerkiksi jätevirtojen hyödyntämisessä, logistiikan optimoinnissa ja uusiutuvan energian käytön lisäämisessä sekä etäkokouskäytäntöjen sisäänajossa.

Kestävää kehitystyötä

Yritysten toimintatapojen muutosdraiverina Puoskari nostaa esiin myös

muuttuvat normit ja erilaiset taloudelliset kannustimet. Verotuksen painopistettä pyritään siirtämään työn verottamisesta kuluttamisen verottamiseen, ja jatkossa tulee hyvin todennäköisesti lisää erilaisia jäte-, materiaali- ja energiaveroja. Puoskari kannustaa yrityksiä uusien vihreiden bisnesmahdollisuuksien tunnistamiseen.

– Muutosten ennakoiminen ja hyödyntäminen yrityksen strategiatyössä on tärkeää esimerkiksi tuoteportfolion kehittämisen kannalta. Yrityksissä on syytä miettiä, mitä uusia tuotteita tai palveluja ne voisivat tuoda markkinoille. Suomalaisyrietykset ovat jo löytäneet uutta bisnestä esimerkiksi tuulivoimasta ja vesien puhdistamisesta.

Kiinnostus yritysten toiminnan vastuullisuudesta on kasvattanut riskiä yrityksen maineen tahrinutumiselle. Puoskari uskoo, että yrityksille tulee enemmän paineita siihen, että koko tuotanto- ja toimitusketjun raaka-aineista jätteiden hävittämiseen asti pitää olla jäljitettävissä ja kaiken toiminnan on kestävä päivävalo.

Yritysten on pystyttävä seuraamaan reaaliajassa mitä raaka-aineelle tai komponentille tapahtuu tuotantoketjun eri vaiheissa. Silloin yritys kykenee osoittamaan kuluttajille, että sen tuote on kokonaisuudessaan rakentunut kestäväällä tavalla tuotetuista osatekijöistä.

– Yrityksille on aiheutunut merkittäviä maineongelmia, jotka ovat liittyneet esimerkiksi veritimanteista ja uraanin louhinnasta nousseisiin otsikoihin, Puoskari listaa. ◦

Yritysten kannattaa tunnistaa uusia vihreitä bisnesmahdollisuuksia.

>

> Vastuullinen kumppani


YRITYSTEN toiminnan muuttaminen ympäristöä paremmin huomioivaksi voi käynnistyä yksittäisistä toimista kuten serverisalien hukkalämmön hyödyntämisestä tai vähemmän energiaa kuluttavien IT-laitteiden käyttöönotosta. Isommissa askelissa voidaan esimerkiksi koko toimitusketju, tuotanto ja logistiikka mittaroida ja optimoida ympäristöä vähemmän kuormittavaksi.

– Me tarjoamme myös konsultointiapua ja olemme mukana pohtimassa miten yrityksen tuoteportfoliota voidaan muuttaa ympäristöystävällisemmäksi. Tai voimme auttaa yritystä näkemään, mitä strategisia valintoja sen kannattaa tehdä, kun otetaan huomioon esimerkiksi viiden vuoden sisällä tapahtuvat muutokset ympäristöregulaatioissa. Osaamista Logicasta löytyy myös ympäristöjohtamisen ja viestinnän alueilta, Mari Puoskari listaa esimerkkejä.

Hänen mukaansa prosessien kehittäminen edellyttää lähes poikkeuksetta, että toimintaa mitataan erilaisilla mittareilla. Samaan aikaan ympäristövaikutusta mittaavien mittareiden laadinnan kanssa on usein järkevää laatia mittarit myös toimien kustannusvaikutusten laskemiseksi.

– Voimme määritellä yritykselle mittarit, joilla ilmaistaan esimerkiksi hiilijalanjälki, jätteenmäärä tai myrkyllisten aineiden osuus jätekierrossa. Sen jälkeen voimme toteuttaa ratkaisun, jonka avulla yritys saa omasta toiminnanohjausjärjestelmästäan helposti tarvitsemansa tiedot.

Ja kun yritys on kehittänyt toimintaansa vastuullisemmaksi, saavutuksia voidaan käyttää yrityksen profiloitumisessa.

– Logica voi auttaa yrityksiä viestimään edistysaskelista. Viestimisessä loppukäyttäjille voidaan hyödyntää esimerkiksi erilaisia sosiaalisen median ratkaisuja, Puoskari valottaa. 

Lisätietoja: mari.puoskari@logica.com

Konkreettisia säästöjä

Logica on omassa toiminnassaan saanut merkittäviä parannuksia pyrkiessään kohti vähemmän ympäristöä kuormittavaa toimintaa.

- telekonferenssit +100 %
- kierrätys + 53 %
- hiilidioksidipäästöt –15 %
- sähkönkulutus –3 %
- lentokilometrit –40 %
- ajokilometrit –28 %
- veden kulutus –26 %
- kaatopaikkajätteen määrä –49%
- paperinkulutus –9 %

Laaja toimintaympäristö

Esimerkkejä asiakasprojekteistamme, joiden tuloksena ympäristön kuormitus pienenee:

- Tullin ajoneuvoverojärjestelmän päivittäminen CO₂-pohjaisen verotuksen toteuttamiseksi.
- YTV:n joukkoliikenteen reittiopas, joka on helppokäyttöisenä lisännyt joukkoliikenteen käyttöä.
- Tampereen joukkoliikenteen reaaliaikainen tiedotusjärjestelmä.
- Lukuisat toiminnanohjausjärjestelmien toteutukset, joissa keskeinen elementti on raaka-aineen käytön, kuljetusten ja tuotannon optimointi ja ympäristövaikutuksen mittarointi.

Toiminnanohjaus palvelee koko liiketoimintaa

Kaukokiito ottaa käyttöönsä uuden toiminnanohjausjärjestelmän, joka mahdollistaa valtakunnallisen toimintaketjun reaaliaikaisen seurannan. Uudistus tähtää toiminnan parempaan läpinäkyvyyteen, kustannussäästöihin sekä raskaan liikenteen päästöjen vähentämiseen.

TEKSTI ARI RYTSY KUVA MATTI IMMONEN

SUOMEN KAUKOKIIITO Oy:n toimitusjohtaja **Jussi Sipilän** mukaan kipinä uuden toiminnanohjausjärjestelmän rakentamiseen syntyi liiketoiminnan kasvusta. Samaan aikaan alan vaatimukset logistiikan läpinäkyvyydestä ovat korostuneet. Asiakkaat haluavat entistä enemmän reaaliaikaista tietoa Kaukokiidon kuljetusten osuudesta toimitusketjussa.

– Uusin teknologia ja asiakkaidemme tekniset valmiudet ovat kehittyneet sille tasolle, että tällaisen järjestelmän kokonaisvaltaisen käyttöönoton kynnyks on ylitetty.

Kaukokiito tutki perusteellisesti erilaisia ERP-vaihtoehtoja päätyen Logican Microsoft Dynamics NAV:iin. Lopullinen ratkaisu on tarkoitus toteuttaa kuljetus- ja





– Odotamme uuden toiminnanohjausjärjestelmän tehostavan ajan käyttöä. Sen arvo on selkeästi rahassa mitattavaa, arvioi Jussi Sipilä.

logistiikkayritysten tarpeisiin sovitetun NaviTrans-toimialaratkaisun avulla. Järjestelmä otetaan käyttöön keväällä 2011.

– Halusimme toiminnan tueksi sellaisen järjestelmän, joka palvelee kuljetusketjun eri osa-alueita sekä asiakkaiden odotuksia mahdollisimman tasapuolisesti, summaa Sipilä.

Hiilijalanjälki hallintaan

Uuden ERP-ratkaisun avulla Kaukokiito tehostaa suurten lähetys- ja kalustomäärrien hallintaa, parantaa asiakaspalvelua sekä kasvattaa kilpailukykyä. Täsmällisyys ja tehokkuus näkyvät muun muassa rekkojen korkeampana täyttöasteena ja ajoreittien älykkäänä suunnitteluna.

– Sitä kautta pystymme pienentämään rekkaliikenteen päästöjä sekä tuottamaan informaatiota toimitusketjun aiheuttamasta hiilijalanjäljestä, kertoo Sipilä.

Ympäristönäkökulman huomioiminen on osa Kaukokiidon laatu- ja ympäristöpolitiikkaa, joka korostaa kuljetusten haittavaikutusten vähentämistä. Yhteiskuntavastuun ohella ympäristöasioista huolehtiminen parantaa koko kuljetusalan brändiä.

– Logistiikka-alaan kohdistuvat ympäristövaatimukset ovat selvästi kasvussa. Siksi tarvitsemme sopivia työkaluja kuljetusten optimointiin sekä niiden ympäris-

tövaikutuksia käsittelevän konkreettisen tiedon tuottamiseen, perustelee Sipilä toiminnanohjausjärjestelmän tärkeyttä.

Kaiken kaikkiaan toiminnanohjaukseen panostaminen on kokonaisvaltainen hanke, joka edistää useita liiketoiminnan osa-alueita aina tarjousten ja tilausten käsittelystä laskutukseen ja taloushallintoon asti. ◦

Lisätietoja: soini.hyttinen@logica.com

Logistiikka-alaan kohdistuvat ympäristövaatimukset ovat selvästi kasvussa.

Työkalut hyvään henkilöstöjohtamiseen

Moderni henkilöstöhallinnon ICT-ratkaisu edistää strategista henkilöjohtamista ja vahvistaa mielikuvaa edelläkävijäyrityksestä, joka toteuttaa vastuullista ja kestävästä liiketoimintaa.

TEKSTI OLLI MANNINEN KUVA JARI HÄRKÖNEN

ISS PALVELUT Oy:ssä ympäristöasiat ovat olennainen osa päivittäistä palvelutuotantoa. Ympäristövaihtuvien hallitsemiseksi yrityksellä on käytössä ympäristöjärjestelmä. Omien toimintatapojen ja -prosessien kehittämisellä ISS Palvelut on voinut tehostaa työskentelyään. Henkilöstö on helpommin ja nopeammin tavoitettavissa. Videoneuvottelut ovat arkipäivää ja niiden avulla on saavutettu säästöjä myös matkakustannuksissa.

Henkilöstöjohtaja Sirpa Huuskonen ISS Palveluista kertoo yrityksessä oivalletun muutama vuosi sitten, että vain panostamalla henkilöstöön voi erottautua kilpailussa palveluliiketoiminnassa.

– Menestyksekkäs henkilöstöjohtaminen edellyttää myös laadukkaita työkaluja. Meidän kaltaiselle suuryritykselle on olennaista osata toimia yhtenäisesti ja luotettavasti kaikilla palvelualoilla. Halusimme käyttöön sellaisen henkilöstöjohtamisen ICT-ratkaisun, joka helpottaisi esimiesten arkirutiineja ja vapauttaisi aikaa henkilöstön johtamiseen ja asiakkuudenhoitoon, Huuskonen sanoo.

Yrityksessä otettiin vuoden vaihteessa käyttöön sähköinen työpöytä, jota aloitusvaiheessa käyttävät yrityksen erisijaisien esimiehet.

Uusi ICT-ratkaisu yhtenäistää prosesseja ja tehostaa arkirutiineja.

Huuskonen kuvaa esimiesten työprosessien muutosta käytännön esimerkillä. Kun esimiehet ennen kuljettivat salkuisaan lomakkeita, täyttivät ne käsin ja veivät palkkahallintoon, nyt tieto kirjataan palveluportaalin avulla yhden kerran ja hyväksytään sähköisesti.

Ohjeistettua hyötytietoa ja koulutuspaketteja

Nyt noin 500 ISS Palveluissa työskentelevää esimiestä voi hallita työsuhteen koko elinkaarta ilman että heidän on koko ajan oltava yhteydessä palkkahallintoon tai henkilöstöyksikköön.

– Sähköinen työpöytä on selkeä ja helppo käyttää. Sieltä löytyvät hyvässä järjestyksessä eri aihekokonaisuudet työsuhteen aloittamisesta ja työn ohjeistuksesta työsuhteen päättämiseen. Esimiehet voivat itse muokata henkilöstönsä perustietoja tai koulutustietoja sekä tarkistaa lomatiedot, kun ennen näiden tietojen päivityksestä vastasivat sihteerit, Huuskonen sanoo.

Sähköistä työpöytää ollaan laajentamassa myös toimihenkilöiden avuksi, jolloin käyttäjämäärä nousee 1200 henkilöön.

Huuskosen mukaan Logican toimittama HRM-ratkaisu tuottaa hyötyjä monella eri tasolla. Arkirutiinit tehostuvat, kun päällekkäisiä työvaiheita on voitu pois-

Henkilöt sitoutuvat työhön, kun esimiehillä on heille riittävästi aikaa ja heitä johdetaan sekä hyvin että yhdenmukaisesti, sanoo henkilöstöjohtaja Sirpa Huuskonen ISS Palveluista.

taa. Yhtenäiset työprosessit vahvistavat viestiä yrityksestä modernina palveluyrityksenä, lisäävät tiedon ajantasaisista luotettavuutta sekä auttavat kehittämään strategista henkilöstöjohtamista.

– Henkilöstöjohtaminen on menestyksemme kivijalka. Henkilöt sitoutuvat työhön, kun esimiehillä on heille riittävästi aikaa ja heitä johdetaan sekä hyvin että yhdenmukaisesti. Näin syntyy myös tuotannon tehokkuutta, kun jokainen tietää, mitä heidän työpanokseltaan odotetaan. Sähköinen työpöytä tarjoaa myös esimiestaitojen kehittämiseen paljon erilaisia apuvälineitä ja koulutuspaketteja, Huuskonen sanoo.

Verkkokurssit jalkauttavat

Huuskosen mukaan sähköisen työpöydän käyttöönotto herätti aluksi kriittistä keskustelua. Ensimmäisten käyttökuukausien jälkeen palaute on ollut positiivista. Nyt esimiehillä ei ole enää



mahdollisuutta toimia vanhojen toimintatapojen mukaan.

– Esimies ei voi esimerkiksi palkata uutta työntekijää, ellei käytä järjestelmää, Huuskonen sanoo.

Sähköinen työpöytä myös neuvoo käyttäjänsä. ISS Palveluissa on käytössä yli 20 erilaista työehtosopimusta, ja järjestelmä ohjaa työn kuvauksen avulla esimiestä löytämään oikeat lomakkeet.

Käyttöönnoton helpottamiseksi ISS Palveluissa on järjestetty perinteisen koulutuksen lisäksi verkkokursseja ja virtuaalikoulutusta.

– Ne ovat saaneet hyvän vastaanoton. Jokainen voi itselleen parhaimpana aikana kouluttaa itseään verkkokurssien avulla. Virtuaalisissa koulutuksissa on voinut esittää myös nimettömänä kysymyksiä pulmatilanteisiin, Huuskonen sanoo. ◦

Lisätietoja: esko.uski@logica.com

Uusi ICT-ratkaisu yhtiöstä prosesseja ja tehostaa arkirutiineja.

Toimitusjohtaja Kyösti Pöyry, Paperinkeräys Oy

Mitä vastuullisuudella ymmärretään Paperinkeräys Oy:n näkökulmasta? Miten vastuullisuus näkyy omassa työssäsi ja arjessasi?



Toimitusjohtaja
Kyösti Pöyry
Paperinkeräys Oy

– Organisaation kannalta merkittävää on roolimme keräyspaperin tuottajayhteisönä. Vastaamme kirjoitus- ja painopapereiden talteenotosta ja toimimme keräyspaperin raaka-aineeksi koti- ja ulkomaisille asiakkaillemme. Lisäksi vastaamme siitä, että kotitalouksia informoidaan paperin talteenotosta.

EU:n jätehierarkian lähtökohtana on jätteen synnyn välttäminen, loppupisteinä ja vältettävänä asiana on jätteen kääntäminen kaatopaikalle. Kun jätettä syntyy, se pitää hyödyntää joko aineena tai energiana. Tässä hyödyntämisessä olemme yhtiönä mukana.

Jos vastuullisuuttamme katsoo filosofoiden, haluamme työme auttavan siinä,

että maailma jäisi parempaan paikkaan jälkeemme tuleville.

Henkilökohtaisesti olen peruskierrättäjä ja perusnuuka. Ostan vain sellaista, mitä ilman en tule toimeen. Vähemmän tärkeisiin tai väliaikaisiin tarpeisiin pyrin lainaamaan tai tekemään itse. Ja hankinnoissani kiinnitän aina huomiota tuotteiden elinkaariin. En osta kertakäytötavaraa. ◦

Hankejohtaja Martti Kallavuo, Valtiokonttori

Mitä vastuullisuudella ymmärretään Valtiokonttorin näkökulmasta? Miten vastuullisuus näkyy omassa työssäsi ja arjessasi?

– Valtiokonttorin toiminnalle on keskeistä koko yhteiskunnan edun valvominen ja yhteiskunnallisen kehityksen edistäminen. Toimimme vas-

tuullisesti huolehtimalla sekä yhteiskuntamme, asiakkaidemme että työyhteisömme hyvinvoinnin kehittämisestä.

Omassa työssäni vastuullisuus konkretisoituu useina erilaisina toimina. Esimiehenä pidän huolta, että työyhteisöllä on mahdollisuus kehittää itseään ja käyttää työssään laadukkaita, tehokkaita työkaluja. Osaamisen kehittämisen

lisäksi on tärkeää edistää henkilöstön jaksamista työtehtävissään tiukkoinkin aikoina. Kestävän kehityksen mukainen vastuullisuus merkitsee Valtiokonttorissa ympäristöä vähemmän kuormittavien työkalujen hyödyntämistä, mistä esimerkkinä ovat yleistyneet videoneuvottelut, joiden ansiosta viraston matkakustannukset ja hiili-

jalanjälki ovat pienentyneet. Vastuullisessa organisaatiossa asianomistaja nostaa rohkeasti kätensä ylös ja kertoo, miten hänen vastuullaan olevat tehtävät hoidetaan eteenpäin. ◦



Hankejohtaja
Martti Kallavuo
Valtiokonttori

Yksikönjohtaja Riitta Karvinen, Palmia

Mitä vastuullisuudella ymmärretään Palmian näkökulmasta? Miten vastuullisuus näkyy omassa työssäsi ja arjessasi?

– Palmia toteuttaa Helsingin kestävän kehityksen toimintaohjelmaa ja kaupungin ympäristöpolitiikkaa. Lisäksi meillä on laadittu ympäristöperiaatteet toimintamme suuntavoiksi sekä asetettu konkreettisia tavoitteita ympäristöasioiden edistämiseksi.

Palmia tekee sidosryhmiensä kanssa yhteistyötä kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti. ISO 14001-standardia noudattava Palmian ympäristöjärjestelmä koskee kaikkia toimintojamme. Ympäristöyhteistyö asiakkaiden kanssa muodostaa toiminnasta merkittävän osan.



Yksikönjohtaja
Riitta Karvinen
Palmia

Henkilöstön perehdytyksessä ja työnopastuksessa käsitellään ympäristöasioissa erityisesti jätteiden lajittelua.

Nimettyjen ekotukihenkilöidemme työtehtäviin kuuluu erityisesti muiden opastamisen muun muassa jätteiden lajittelussa ja energiansäästöissä.

Puhelin- ja hyvinvointipalvelu-yksikössä pyrimme vähentämään ympäristövaikutuksia palveluitamme optimoimalla ja tekemällä ympäristöä mahdollisimman vähän kuormittavia hankintoja. Edellä mainittu sopii itse kullekin myös arjen ohjeeksi.

Myös sähköistä asiointia ja puhelinpalveluja kehitetään. Tehokkaamman välineistön avulla edistetään näin helpompaa palvelujen saatavuutta. ◦

Hallinnosta

sisältöihin

– Terveydenhuollossa on siirryttävä kuntavetoisuudesta valtakunnalliseen terveystalouteen, sanoo Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin ohjaksiin ryhtyvä Aki Lindén. Hän peräänkuuluttaa myös keskustelua terveydenhuollon sisällöistä pelkkien hallintouudistusten sijaan.

TEKSTI EILA JAAKOLA KUVAT VESA-MATTI VÄÄRÄ



© SHUTTERSTOCK



AKI LINDÉN, 57, aloittaa HUS:n uutena toimitusjohtajana toukokuun alussa. Suomen suurin sairaanhoitopiiri on saman hankalan yhtälön edessä kuin koko terveydenhuolto: palvelutarve kasvaa, tuottavuus kangertelee ja rahahanat ovat tiukilla.

– Luulenpa, että palvelutarpeen kasvulle ei ole mitään tehtävissä. Sairauksien ennalta ehkäisyllä on saatu hyvää aikaa, mutta samanaikaisesti lääketiede tuottaa meille ratkaisuja ongelmiin, joita emme ennen ongelmiksi tienneetkään. Tästä hyvänä esimerkkinä ovat erektiolääkkeet.

Kunnallisen terveydenhuollon 135 000 työntekijästä 3 000–4 000 jää eläkkeelle vuosittain.

– Jos vielä on tarvetta lisätä henkilöstöä, niin työelämään siirtyvien ikäluokat eivät yksinkertaisesti riitä alan tarpeisiin. >

Aki Lindénin juuret ovat molempien vanhempien kautta Helsingissä. 40 Turunvuotta ja Turussa asuvat lapset perheineen pitävät yhteydet kiinteinä Aurajoen rantamille pääkaupunkiin muuton jälkeenkin.





>

Tämä on 10–20 vuoden tähtäimellä se suurin juttu. Terveyssektori kyllä saa rahaa, jos ei yhteiskunnalta, niin potilaiden omasta taskusta. Eri asia sitten on, onko tämä poliittisesti mahdollista.

Mistä tuottavuutta

Terveyssektorilta penätään parempaa työn tuottavuutta. Lindénin mukaan tuottavuus ei kuitenkaan ole kasvanut 2000-luvulla.

– Tietotekniikkaa pitää ehdottomasti soveltaa terveydenhuoltoon, sillä se palvelee parhaimmillaan lääkärin työtä ja antaa enemmän aikaa potilaalle. Työn laatu on kyllä parantunut, mutta se ei riitä. Kovaa tuottavuutta eli sitä että järjestelmien ansiosta pystytään ottamaan vastaan enemmän potilaita, en kuitenkaan ole nähnyt.

Tietotekniikan todellisen hyödyntämisen polku on vasta aluillaan. Miksi kehitys on näin hidasta?

– Terveydenhuolto on todella haastava toimintaympäristö, eivätkä hoitoala ja IT-suunnittelijat ymmärrä toisiaan. TYKSissä on käytössä ainakin 150 järjestelmää ja 10 000 työasemaa. Sitä paitsi, hevosvetoiselta aikakaudelta oleva

Suomen terveydenhuolto on Pohjoismaiden tuottavinta. Terveysmenoihin kuluu tällä hetkellä 8,5 prosenttia bruttokansantuotteesta, kun osuus joissain länsimaissa on 10–11 prosenttia.

Terveyspalvelujen tuotanto on liian kirjava tilkkutäkki.

kuntaperusteinen terveydenhuolto merkitsee paikallisen itsehallinnon nimissä hirveää määrää erillisiä järjestelmiä.

Sähköisen asioinnin odotetaan tehostavan toimintaa. Lindénin mukaan sen suurin kehittämispotentiaali on perusterveydenhuollossa.

– Informaatiopalveluihin kuten ajanvaraukseen ja laboratoriovastausten välittämiseen sähköinen asiointi sopii hyvin. Terveyskeskuslääkärinä aikoinani työskennellessäni sähköisistä terveyspalveluista olisi ollut hyötyä diabetes- ja verenpainepotilaiden hoidossa.

– Terveysalaa ei kuitenkaan voi näiltä osin verrata moneen muuhun alaan, koska asiakas ei ole ”terveysmarkkinoilla” samanlainen päättävä kuin vaikkapa matkatoimistossa tai pankissa. Hän ei voi itse päättää hoidon etenemisestä.

Kunta on liian pieni

Jos olisit terveydenhuollon itsevaltiat, mitkä asiat panisit heti uusiksi?

– Perustaisin Englannin National Health Service -tyyppisen kansallisen terveydenhuoltojärjestelmän Suomen oloihin sovitettuna. Rahoitus tulisi Suomen-tasoisesti siitä osasta

kunnallisveroa ja muita rahanlähteitä, joka nytkin menee terveydenhuoltoon. Palvelujen tuotanto voisi tapahtua kuten nytkin paikallisissa terveyskeskuksissa ja keskussairaaloissa, jotka voisivat olla kuntien tai säätiöiden omistamia osakeyhtiöitä. Ne vastaisivat sekä perusterveydenhuollosta että erikoissairaanhoidosta kansallisesta kakusta tulevalle rahalle.

Toisaalta Lindéniä harmittaa, että uudistukset jumittuvat keskusteluksi hallinnosta.

– Paljon kiireellisemmin tarvittaisiin terveydenhuollon sisältöohjelmaa, joka analysoi mitä suomalaiset sairastavat nyt ja tulevaisuudessa, hän jyrisee. Analyysin perusteella määritettäisiin, montako kardiologia, lastenlääkäreitä ja muuta ammattilaista tarvitaan ja päätettäisiin koulutus sen mukaan.

Rohkeutta kaivataan

Lindén sanoo, että Suomessa on toteutettu uudistuksia, joissa oikea käsi ei tiedä, mitä vasen tekee. Hoitotakuu takaa hoitoon pääsyn, vaikka esimerkiksi plastiikkakirurgiassa ja hammashuollossa ei ole tarpeeksi tekijöitä. Pitäisi

olla tarkkana, että uudistukset tehdään tasapainoisesti.

– Pääasia, että tehtäisiin valtakunnallista terveyspolitiikkaa, eikä nykyisen kaltaista kuntavetoista tilkkutäkkihommaa. Suomi on ainoa maa maailmassa, jossa kunta vastaa terveydenhuollosta. Nyt täälläkin on herätty siihen, että kunta on liian pieni yksikkö terveyspalvelujen järjestäjäksi. Esitys uudeksi terveydenhuoltolaiksi on varovainen askel tässä mielessä oikeaan suuntaan, sillä siinä erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuolto lähentyvät. Mutta kunpa meillä uskallettaisiin tehdä kunnan uudistuksia, tuleva HUS-johtaja puuskahtaa.

Terveydenhuollon ja sosiaalitoimen tiiviimpi liitto pulpahtaa aina silloin tällöin pintaan.

– Vaikka terveys on riippuvaista sosiaalisista oloista, sektoreita ei pidä sulttaa sekamössöksi. Tarvitaan läheistä yhteistyötä, jossa pitää antaa arvo puolin ja toisin, Lindén kommentoi lääkärinä ja yhteiskuntatieteilijänä.

– Sosiaalipuolen kova ydin on köyhyyden vastaista työtä. Siihen liittyy byrokraattista etuisuuksien jakamista, joka taas on terveyspalveluille vierasta. ◦

Kestävä kehitys mukana ensimetreiltä

Ympäristöseikat ja kestävä kehitys ovat mukana terveydenhuollon suunnittelussa ja päätöksenteossa aivan toisella tapaa kuin vaikkapa 20 vuotta sitten. Esimerkiksi kun Turussa alettiin suunnitella uutta T-sairaalaajokunen vuosi sitten, sairaalan energiatalous otettiin suunnittelussa huomioon heti alku-


metreiltä lähtien esimerkiksi lämmityksen ja ilmanvaihdon osalta.

Lindénin vuodesta 2001 johtamassa Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirissä on kestävä kehityksen ohjelma, joka lähtee sairaaloiden sijainnin suunnittelusta niin että paikka on saavutettavissa joukkoliikenteellä.

Lisäksi puntarissa ovat esimerkiksi materiaalien käyttö kertakäyttöisyyden välttämiseksi, jätehuolto, energian- ja vedenkulutus sekä rakennusten energiatehokkuus.

– Nämä asiat ovat yhteisiä kaikille sairaanhoitopiireille ja niitä tulee yhdessä ratkaistakin, Aki Lindén toteaa. ◦





Finnairin hiilijalan-
jälki on kilpailijoita
pienempi.

Ympäristövaikutukset ohjaavat valintoja

Lentoliikenne on usein nostettu otsikoihin etsittäessä syitä ilmaston lämpenemiseen, vaikka lentoliikenteen osuus ihmisen aiheuttamista hiilidioksidipäästöistä on vain 2–3 prosenttia. Finnairin ympäristöjohtaja Kati Ihamäen tehtävänä on tuoda esiin faktoja.

TEKSTI SAMI LAAKSO KUVAT MATTI IMMONEN

KATI IHAMÄKI on toiminut Finnairin ympäristöjohtajana kaksi vuotta. Jo nimitysuutisessa määriteltiin, että hänen tehtävänä on edistää Finnairin ympäristötavoitteiden toteutumista konsernin liiketoiminnassa niin, että Finnair kuuluu johtaviin lentoyhtiöihin ympäristötoiminnassa. Miksi ympäristötoiminta on yhtiölle tärkeää?

– Lentoyhtiöt kilpailevat varsin tasapäisesti. Finnair ei pyri olemaan halvin lentoyhtiö. Me haluamme olla johtava lentoyhtiö laatu- ja ympäristötietoisien matkustajan mielessä, Ihamäki sanoo.

Hän uskoo, että ympäristötietoisuuden kasvu voi jossakin vaiheessa vähentää lentomatkustamista ja siinä vaiheessa Finnair on vahvoilla. Ihamäen tehtävjässä lentoyhtiöiden vastuulla on muun muassa etsiä käyttöönsä parasta mahdollista teknologiaa sekä tarjota järveviä lentoreittejä ja valita niille sopivan kokoisia koneita. Matkustajan vastuulla on puolestaan tehdä valinta koska, millä ja minne hän lentää.

Säästö vähentää päästöjä

Ihamäki korostaa lentokaluston merkitystä, koska 95 prosenttia lentoyhtiön ympäristövaikutuksista tulee moottoripäästöistä. Jokainen uusi lentokonesukupolvi on harppaus eteenpäin, jonka ansiosta polttoaineenkulutusta saadaan pienennettyä noin 20 prosentilla.

>

– Uusien koneiden tuomat säästöt polttoaineenkulutuksessa ovat merkittävässä roolissa päästöjen vähentämisessä, sanoo Finnairin ympäristöjohtaja Kati Ihamäki.

>

Nykyaikaisilla laajarunkokoneilla päästään jo siihen, että istuinta kohden polttoaineen kulutus täyteen buukatussa koneessa on noin 2,5–3 litraa sataa kilometriä kohden. Myös järkevällä toiminnalla vaikutetaan kulutukseen. Laskeutumisvaiheessa niin kutsutulla jatkuvan liu'un menetelmällä voidaan lentokoneiden lähestymisvaiheen päästöjä vähentää 10–30 prosenttia ja samalla vähennetään myös melua.

– Finnair on uusinnut kalustoaan johdonmukaisesti. Koneidemme keski-ikä on vain kuusi vuotta, vaikka lentokoneen käyttöikä on jopa 20–30 vuotta. Lisäksi olemme tehneet investointipäätöksen, jonka mukaan meille tulee lähivuosina lisää uusia koneita, Ihamäki kertoo.

Uusien koneiden tuomalla säästöllä polttoaineenkulutuksessa on merkitystä myös yrityksen tuloksenteon kannalta, sillä polttoainekustannukset muodostavat lentoliiketoiminnassa merkittävän kuluerän. Ihamäki huomauttaakin, että hyvin usein ympäristön kannalta kestävätkin ratkaisut ovat järkeviä myös taloudellisesti.

Lyhyin reitti on taloudellisin

Ihamäen yksi perustelu Finnairin lentojen valitsemiseksi voi yllättää. Hänen on välillä muistutettava ihmisille, että maapallo on pallo. Sen ansiosta monet Finnairin lentämät reitit ovat lyhyemmät kuin yhtiön kilpailijoiden tarjoamat. Helsingistä on esimerkiksi Euroopan lyhyin lentoreitti Tokioon.

– Monissa asiakasyrityksissä on havahduttu siihen, että työntekijöiden aikaa ei kannata käyttää hitaaseen mat-





kantekoon. Helsinki-Vantaan lentokenttä on monen matkakohteen kannalta sijainniltaan hyvä sekä ruuhkaton kenttä, mikä on paitsi ajankäyttö- myös ympäristökysymys.

Pelkät teot ympäristökuormituksen pienentämiseksi eivät bisnesmaailmassa kuitenkaan riitä, vaan toimenpiteet pitää saada asiakkaiden tietoon. Sitä varten Finnair on muun muassa tavannut yritysasiakkaita, matkatoimistoja sekä mediaa.

– Monet yritysasiakkaistamme ovat huolissaan omasta ympäristövaikutuksestaan. Haluamme kertoa heille, että meidän kanssa asioidessa hiilijalanjälki on pienempi kuin jos lentää kilpailijoidemme lennoilla.

Ihamäen työhön kuuluu myös väärin

Päästölaskureihin pitää suhtautua kriittisesti.

mielikuvien oikaisemista. Monet ilmasuojelusta kiinnostuneet lentomat-kustajat käyttävät esimerkiksi netistä löytyviä päästölaskureita tehdäkseen järkeviä valintoja. Ihamäki herättelee kuitenkin katsomaan niiden ilmoittamia tuloksia kriittisesti.

Hänen mukaansa laskurit laskevat lentomatkojen keskiarvoiset päästöt, mutta eivät vertaile eri yhtiöitä ja huomioi kattavasti niiden käyttämiä erilaisia lentokonetyyppejä. Ihamäki toivookin, että joskus päästäisiin lentojen varausjärjestelmään, jossa matkoja verrattaisiin

hinnan, ajankäytön ja todellisten päästöjen perusteella.

ICT tuo vaihtoehtoja

Ja sitten se lopullinen lentoliikenteen turmiollisuudesta käytetty argumentti, mihin Ihamäki usein törmää: lentäminen saastuttaa aina. Sen esittäjät kritisoivat usein kaikkea kehitystyötä mitä lentomat-kustamisen eteen tehdään. Ihamäki ei yritä muuttaa puheillaan mustaa valkoiseksi. Hän myöntää suorasanaisesti, että liikenne kuormittaa ympäristöä.

– Kun lentokone nousee ilmaan, se ei tuo ympäristölle hyvää, mutta se voi tuoda hyvää taloudellisesti ja sosiaalisesti. Me yritämme tehdä lentämisestä ympäristöystävällisempää ja vähäpäästöisempää.

Ihamäki muistuttaa, että lentomat-kustaminen on usein perusteltua – vaikka aina se ei sitä ole. Esimerkiksi kehittyvä tieto- ja viestintätekniikka tuo uusia mahdollisuuksia kanssakäymiseen.

– Voi perustellusti kysyä, tarvitseeko aina lentää. Minulla on esimerkiksi viikoittaisia puhelinkokouksia sen sijaan, että aina lentäisin paikan päälle. Vaikka tekniikka on kehittynyt, puhelinkeskustelulla ei kuitenkaan aina voida korvata saman pöydän ääressä istumista. Esimerkiksi kauppvoja tehtäessä henkilökohtainen kontakti voi olla aivan ehdottoman tärkeä. Tietotekniikka vähentää bisnesmatkustamisen tarvetta, mutta ei se kokonaan poista sitä. Eikä se poista myöskään vapaa-ajan matkustamista, Ihamäki painottaa. ◦



Liisa Jaurin mukaan
Nordea tähtää aktiivi-
sesti ekologisen jalan-
jäljen pienentämiseen.

Yhteiskuntavastuu on osa Nordean arkea

Finanssialan konsernissa yhteiskunnallista vastuuta toteutetaan liiketoiminnan kautta. Päivittäisessä työssä tapahtuva vaikuttaminen näkyy kunnioituksena ja huolenpitona asiakkaita sekä muita sidosryhmiä kohtaan.

TEKSTI ARI RYTSY KUVA NORDEA

NORDEAN ensisijaisena tehtävänä on tarjota asiakkailleen ja yhteiskunnalle rahoituspalveluja kilpailukykyisin ehdoin. Rahoitusalaan koskevien lakien ja säännösten noudattaminen on itsestäänselvyys, mutta niiden ohella Nordea korostaa yhteiskunnassa sovellettavien normien ja arvojen vaalimista. Näiden toteuttaminen herättää sidosryhmissä luottamusta, joka on tärkeä elementti yhteiskuntavastuunsa tuntevan yrityksen toiminnassa.

– Taantuman aikana Nordea kantoi vastuunsa asiakkaiden hyvinvoinnista lisäämällä lainanantoa, sanoo Nordean Corporate Social Responsibility -yksikön johtaja Liisa Jauri.

Viime vuonna Nordea lisäsi panostustaan vastuulliseen sijoittamiseen, jonka peruseriaatteita ovat aktiivinen omistajuus ja YK:n Global Compact -aloitteen kunnioittaminen. Global Compact -aloitteessa huomioidaan muun muassa ihmisoikeudet, työoloja koskevat standardit, ympäristö sekä lahjonnan vastustaminen. Aktiivisena omistajana Nordea käy vuoropuhelua muuttaakseen sääntöjen vastaisia toimintatapoja. Mikäli muutoksia ei saada aikaan, salkkuihin kuuluvista yhtiöistä luovutaan. Nordean rahastoyhtiöt Suomessa, Norjassa, Ruotsissa ja Tanskassa ovat allekirjoittaneet YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet.

Hyviä kokemuksia vapaaehtoistyöstä

Nordean yrityskulttuurissa korostuu joukkuehenki, jolla luodaan arvoa koko yhteiskunnalle. Sen puitteissa työntekijöitä kannustetaan vapaaehtoistyöhön, jossa hyödynnetään Nordean ydinosaamista. Hyviä esimerkkejä yrityksen CSR-strategian toteutumisesta löytyy Tanskasta ja Latviasta.

– Tanskassa nordealaiset ovat organisoineet ilmaista velkaneuvontaa moniongelmaisille. Latviassa on puolestaan järjestetty työttömille seminaareja, joissa on kannustettu työnhakuun sekä annettu henkilökohtaisiin talousasioihin liittyvää opastusta, kertoo Jauri.

Yhteisen hyvän vuoksi tehtävän vapaaehtoistyön haasteena on finanssiryhtiön spesifioitunut rooli. Laajan osaamisprofiilinsa vuoksi tavallisen konsulttiyrityksen on

helpompi luoda sopivia pro bono -hankkeita. Paljon on kiinni myös sopivien yhteistyökumppanien löytämisestä.

– Yksi yhteiskuntavastuun ilmenemismuoto on asiakkaan tunnistaminen. Kyseessä on haastava asiakaspalvelutilanne, jota varten olemme kehittäneet hyvät ja kattavat prosessit. Meillä on Pohjoismaissa oma palveluasiamies, joka reagoi nopeasti asiakkaiden tekemiin valituksiin. Nordean tuotteita ja asiakaspalvelua kehitetään hänen ehdotustensa pohjalta, lisää Jauri.

Kiinteistöjen ympäristövaikutuksia seurataan

Nordea tähtää aktiivisesti toimintansa ekologisen jalanjäljen pienentämiseen. Siihen liittyvän ympäristöohjelman puitteissa asetettu päästövähennystavoite on tarkoitus saavuttaa vuoteen 2016 mennessä. Ohjelmassa hyödynnetään LEED-ympäristöluokitusta (The Leadership in

Energy and Environmental Design), jonka avulla arvioidaan, miten Nordean ympäristövaikutuksia voidaan vähentää tehokkaasti.

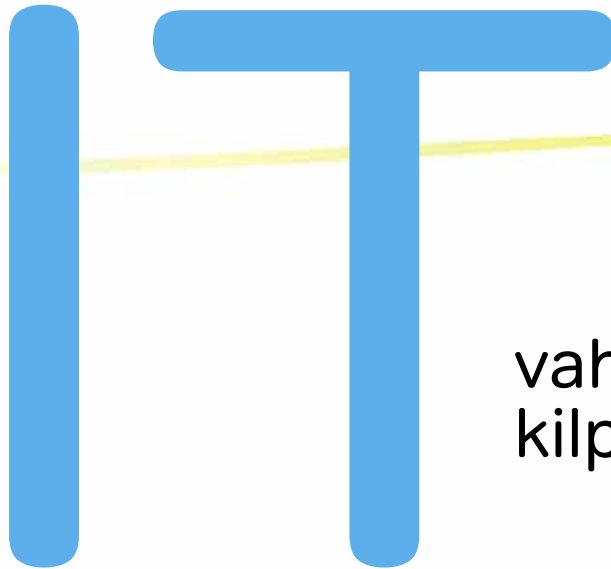
– Pohjoismaisissa pääkaupungeissa on tällä hetkellä 14 Nordean pääkonttoria, joille on myönnetty LEED-sertifikaatti. Kyseessä on kansainvälinen ympäristöluokitus, joka tarjoaa valmiin mallin kiinteistön ylläpidosta syntyvän ympäristökuormituksen mittaamiseen, kertoo Jauri.

Pohjoismaissa on panostettu erityisesti uusiutuvan energian käyttöön, mikä on pudottanut hiilidioksidipäästöjen määrää 40 prosentilla. Tärkeä osa Nordean yhteiskuntavastuuta on sitä luotaava CSR-raportointi, joka noudattaa GRI-ohjeistusta (Global Reporting Initiative). Sen avulla yritys pystyy mittaamaan omaa onnistumistaan ja lisäämään toiminnan läpinäkyvyyttä.

– Sekä asiakas- että työtyytyväisyysmittauksissa on kysymyksiä, jotka kartoittavat onnistumistamme yhteiskuntavastuuseen liittyvissä asioissa. Loppujen lopuksi kyse on kuitenkin viestinnästä, joka edellyttää vastaanottajan kiinnostusta. Erityisesti opiskelijat ovat näissä asioissa todella valveutuneita, Jauri muistuttaa. ◉

Joukkuehenki luo arvoa koko yhteiskunnalle.

Hyvin
johdettu



vahvistaa
kilpailukykyä

Hyvää tietohallintotapaa noudattavat yritykset saavat muita yrityksiä enemmän liiketoimintahyötyä ja kilpailuetua IT:stä. Näissä yrityksissä on ymmärretty, että tietohallinnon johtamisen tulee kohdistua koko tietotekniikan hyödyntämisen johtamiseen eikä vain tietotekniikan hallinnointiin.

TEKSTI OLLI MANNINEN KUVAT LOGICA

– **VAIN HARVAT YRITYKSET** saavat käytössään olevasta tietotekniikasta merkittävää liiketoiminnallista hyötyä, sillä liiketoiminta- ja IT-strategialta puuttuu kaksisuuntaisuus. IT-kyvykkäissä yrityksissä on jatkuva dialogi liiketoiminnan ja tietohallinnon välillä. IT on luonteva osa liiketoiminnan toteuttamista, ei vain ulkoinen tukifunktio, sanoo tietojärjestelmätieteen johtava tutkija **Tomi Dahlberg** Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulusta.

Dahlbergin mukaan IT ei edelleenkaan ole riittävän vahvasti läsnä yritysten strategiatyössä, vaikka tietotekniikka sinänsä on kaikkialla: tuotteissa, palveluissa, prosesseissa ja toiminnoissa.

– Liiketoiminta ja IT eivät integroidu riittävästi organisaatioissa. Huomattava

osa tietohallintojohtajista on liian teknisesti suuntautuneita eikä kykene auttamaan liiketoimintaa IT:n mahdollistamien liiketoimintahyötyjen realisoimiseksi. Myös vaikutuksia ja hyötyjä mitataan vähän, Dahlberg sanoo.

Tutkimusten mukaan vain viidennes yrityksistä saa tietotekniikasta tavoittelemansa hyödyn irti. Näissä älykkäästi IT:tä hyödyntävissä yrityksissä myös liiketoiminnan kasvu ja kannattavuus ovat muita yrityksiä jopa 20 prosenttia korkeampia ja IT-investointien tuottoaste 40 prosenttia suurempi.

– Tietohallinnon kyvykästä johtamista laiminlyövässä yrityksissä tavoiteltuja hyötyjä ei synny, kun käyttäjät eivät hallitse järjestelmiä tai tiedot ja tietotek-



niset arkkitehtuurit ovat epäyhtenäisiä. Ydinkysymys kiteytyy kuitenkin IT:n johtamiseen, Dahlberg sanoo.

Lisähaasteita Dahlbergin mukaan tuo IT:n monimutkaisuus. Monimutkaisuutta ovat lisänneet esimerkiksi yritysjärjestelyjen myötä tulleet erilaiset tietotekniset arkkitehtuurit.

Miten yritysten tulisi kehittää laadukasta tietohallinnon johtamista?

– Pääjohtajan tulisi ottaa vastuu IT:n johtamisesta ja asettaa sille selkeät tavoitteet. Kun ne on asetettu, IT:n strategisen johtamisen agenda määritellään ja sovitaan vastuista. Hyvä tietohallintotapa on entistä keskeisempi kilpailutekijä, kun yritykset ovat ulkoistaneet suuren osan tietoteknisistä toiminnoistaan. Tietoteknisten palveluiden ja kehittämisen arvoketjun hallinta sekä palveluiden ostamisen merkitys kasvavat edelleen tulevaisuudessa, Dahlberg arvioi.

Strateginen voimavara

– Johdon ei tarvitse olla IT-huippuasiantuntijoita, mutta asenteen ja ymmärryksen on oltava toisenlainen kuin nyt, sanoo KuntaliIT-toiminnasta vastaava IT-johtaja **Matti Franck**.

Franckin mukaan johdon pitää ymmärtää, ettei IT ole vain talous- tai työkaluasiasia, vaan strateginen voimavara, jonka avulla luodaan uusia toimintamalleja ja kilpailuetua.

Kuntasektorilla yhtenäisen tietohallintotavan kehittäminen on ongelmallista, sillä kunnat ja niiden toimintatavat poikkeavat niin paljon toisistaan. Turussa, Oulussa, Tampereella, Lahdessa ja Kuusamossa on onnistuttu viemään IT-hankkeita yhteistyössä eteenpäin.

– Turussa vanha hajautettu IT-hallintomalli uudistettiin luomalla kaupungille yhteinen IT-arkkitehtuuri. Kun jäykät resurssit muutettiin joustavammiksi, on niitä voitu tehokkaammin käyttää siellä, missä niitä on eniten tarvittu. Uuden toimintamallin myötä koko kaupungin IT-toiminnan johto työskentelee ydintiimisissä, joka määrittelee yhteiset tavoitteet ja strategisen kehikon, miten toimintaa kehitetään. Näin saavutetaan tehoa ja taloudellisuutta, mutta myös parempaa palvelua kuntalaisille, Franck sanoo.

Läpinäkyviä hyötyjä tietotekniikasta

Organisaatiokartan perusteella viinien ja väkevien juomien palveluyritys Altia

IT on strateginen voimavara, jonka avulla luodaan uusia toimintamalleja ja kilpailuetua.

Matti Franck

Corporation vaikuttaa perinteiseltä yritykseltä, jossa IT-toiminnot ovat muun liiketoiminnan tukifunktio. Myöskään tietohallintojohtaja ei kuulu konsernin johtoryhmään. Miten vuorovaikutus yrityksen johdon ja tietohallinnon välillä toimii?

– Vuorovaikutus toteutetaan tarkoin määritetyin valmistelu- ja päätöksentekoprosessein, joissa kaikki oleelliset IT-sidonnaiset kehitystyöt hallinnoidaan niin tietohallinnon kuin liiketoimintahyötyjenkin näkökulmasta. Vasta kun määrämuotoinen valmistelutyö on tehty, kehityshankkeita käsitellään konsernin johtotiimissä, joka päättää lopullisesti tietohallintojohtaja **Timo Koponen**.

IT:n avulla Altiassa haetaan ennen kaikkea läpinäkyvyyttä toimintaprosesseihin, uusia tapoja tukea liiketoiminnan

Hyvin johdettu IT liittyy koko organisaation toimintaan samalla logiikalla.

> tehokkuutta ja kasvutavoitteita, sekä luodaan yhtenäistä toiminta-arkkitehtuuria.

Hiljattain toteutetulla suurella ERP-ratkaisulla konsernin eri yksiköiden käyttämät erilaiset järjestelmät ja prosessit saatiin yhdenmukaistettua, mikä on tuottanut huomattavia hyötyjä viimeisten kolmen vuoden aikana.

– Virheettömän, reaaliaikaisen ja läpinäkyvän tiedon merkitys korostuu entistä vahvemmin liiketoiminnassamme, jolle alkoholilain raportointivaatimukset tuovat omat erikoishaasteensa, Koponen sanoo.

Osaamisen kehittämisen kumppani

Logican kehitysjohtaja Jukka Ahtikarin mukaan toimintaympäristön muutokset ja liiketoiminnan uudistaminen edellyttävät entistä kiinteämpää vuoropuhelua



liiketoiminta- ja tietohallinto-organisaatioiden välillä.

– Hyvin johdettu IT liittyy koko organisaation toimintaan, jossa liiketoiminnan ja tietohallinnon väliin on luotu johdonmukainen ja vuorovaihteinen toimintamalli. Sitä tukee avoin IT-arkkitehtuuri, joka hyödyntää myös standardeja tietotekniikkatoteutuksissa ja organisaation toiminnassa, Ahtikari sanoo.

Logica haluaa olla vahvasti mukana edistämässä asiakkaidensa liiketoiminnan ja tietohallinnon yhtenäistä kehittämistä.

– Tarjoamme osaamista esimerkiksi organisaation toiminnan kehitykseen ja toteutamme avoimeen arkkitehtuuriin perustuvia ratkaisuja, Ahtikari toteaa. ◦

Lisätietoja: jukka.ahtikari@logica.com

IT-hallintatapojen standardi selkeyttää vastuita

IT-johtamiseen liittyviä hyviä käytäntöjä selvitetään tällä hetkellä useiden kansainvälisten standardisointihankkeiden avulla. Tällainen on esimerkiksi ISO/IEC 38500:2008 Corporate governance of information technology, joka kuvaa keskeiset tehtävät ja vastuut IT:n johtamisessa. Standardi on tarkoitettu ylimmälle johdolle, johon kuuluvat konsernijohto sekä liiketoimintayksiköiden ja eri toimintojen johto mukaan

lukien tietotekniikan johtaminen ja tietohallinto. Suomessa kansallista standardisointityötä ohjaa ja koordinoi Suomen Standardisoimisliitto SFS, joka edustaa Suomea myös alan kansainvälisissä järjestöissä. SFS:ssä toimii yhdeksän IT-standardisoinnin seurantaryhmää, jotka kokoavat alan asiantuntijat yhteen ja muodostavat Suomen kannan standardisoinnissa eri vaiheissa.

Ei isoja asioita vaan monia pieniä

– ÄITI, älä juoksuta vettä turhaan, 8-vuotias tyttäreni parhaata hampaidenpesumme yhteydessä.

– Mistä nää sähköt saa pois?, 12-vuotias poikani kysyi ja komentaa perhettä pistämään koko televisio- ja videolaitteiston yöksi nukkumaan.

Nykypäivän arvoissa korostuu nautinto ja vastuullisuus.

Omien arvojen ja arvostusten mukaan eläminen on helppoa, jos sen oppii äidinmaidossa. Kiitän lapsieni koulujen ympäristö- ja kotiloustunteja, joissa on opetettu kestävän kehityksen ABC.

Jotain on tapahtunut. Uusi, tiedostava ja vastuullinen elämäntapa on tullut jäädäkseen. Lapsuudessani 70-luvulla vihreä liike oli yhtä kuin biodynaamisyys ja yhteiskunnallinen vastarintaliike, taistolainen kollektiivisuus ja hippien kieräytys. Tänäpäin ilmastonmuutos pakottaa jokaista kuluttajaa yhteiskuntaluokasta ja poliittisesta ideologiasta huolimatta miettimään entistä tietoisemmin jokapäiväisiä valintojaan – lastenkin edessä. Itse olen aikani lapsi; haluan ostella vapaasti, joten kompensoin mielelläni haluani laatutietoisuudella ja oikeudenmukaisuuden periaatteilla.

Muutin omaan asuntoon kaksikymppisenä, jolloin aloitin kasvissyönnin. Olen

nyt 42-vuotias enkä koske vielääkään punaiseen lihaan, suosin lähiruokaa, luomua ja Reilua kauppa, ekologisuutta ja kestävää kehitystä. Kierrätän kahdeksaa eri jätelistettä päivittäin keittiöni nurkissa ja vältän pitkiä lentoja aina kun mahdollista. Silti minulla on

jatkuvasti huono omatunto. Varsinkin arjen keskellä, lapsien pienten ojennusten alla. Äidin pitäisi tehdä vielä enemmän.

Ihminen on

lopulta aika laiska ja haluaa välillä myös nauttia, tosin hyvällä omallatunnolla. Kompensoiminen – sitä on 2000-luvun kiireisen, tulosvastuullisen ja tehokkuusmittareiden keskellä elävän keskiluokkaisen työntekijän ja perheellisen elämä. Pitäisikö jonkun antaa jopa lupa elää kohtuullisemmin ja hidastaen?

Siksi tarvitsen joka päivä kodin ja perheen sekä työelämän hyvin hoitamiseen yksinkertaista muistutusta siitä, että hidastaminen, hiljentyminen, pysähtyminen, kohtuullisuus ja jopa niukkuus ovat tie yksinkertaiseen ja riittävään elämään, joka kantaa. Maailmaa muutetaan tänään niissä pienissä arjen teoissa, jotka ovat käsillämmme joka hetki.

Suomalaisessa yhteiskunnassa on 3,4 miljoonaa ruokaostopäätösten tekijää. Kaupoissa tehdään vuoden aikana 4 miljardia päätöstä. Sotien ja sortovuosien ajanjaksoina suhtautumisem-

me materiaan ja esimerkiksi ruokaan on ollut jopa pyhä asia. Nykypäivän arvoissa ja arvostuksissa korostuu puolestaan aiempaa enemmän nautinto ja vastuullisuus. Kiire heikentää arvovalintojen tekemistä.

Meidät Martat tunnetaan maanläheisinä, ahkerina, osaavina neuvojina ja tekijöinä. Mutta ei meilläkään ole hyvän elämän avaimia essuntaskussa, ellemmme saa sinua miettimään, mitä sinä haluat saada elämässä, mikä tekee sinut iloiseksi ja mitkä asiat vahvistavat sinun hyvää elämää?

Kestävä elämäntapa tarkoittaa tänään minulle sitä, että löydän tasapainon arjessa, kohtaan itseni, luon sellaisen elämäntyylin, jossa voin joka aamu herätä merkitykselliseen tunteeseen elämäntarkoituksesta. Tämä on mahdollista, jos ottaa vähän rauhallisemmin, nauttii elämästä hyvällä omallatunnolla. Ja samaan aikaan on vähän viisaampi, vastuullisempi, vahvempi ja kriittisempi maailmaa muuttavien valintojen keskellä. Kyse on myös sisäisestä valinnoista: vähemmän kiirettä ja työtä, enemmän omaa aikaa ja lähimmäis- ja ympäristötekoja. Inspiroikoon ja rikastuttakoon arjen ekoteot kestävän kulttuurin ja elämän rakentamiseen. Aloita tänään asenteesta. Huomenna se on teko paremman maailman hyväksi. ◦

Marianne Heikkilä
Toiminnanjohtaja, pappi
Marttaliitto



© EVA PERSSON

Yhdessä rakennamme
kestävän tulevaisuuden.

