

Laatu palkitsee monipuolisesti

Caterpillarin rahoitusyhtiö näyttää mallia koko konsernille

Veijo Sahiluoma
veijo.sahiluoma@kauppalehti.fi

- Laatu on mitattava useilla tekijöillä, kertoo Caterpillar Financial Services -divisioonan kehitysjohtaja **Dan Walsh**.

Hänen mukaansa Caterpillar Financial Servicesillä on käytössään kuusi mittaria: asiakkaiden tyytyväisyys, henkilöstön tyytyväisyys, liiketoiminnan kasvu, johtava asema sektorillamme, tasainen tulokseteko sekä maailmanluokan ydintoiminnot.

- Niiden kehitystä seurataan tarkoin, Walsh kertoo.

- Kaikkien tekijöiden yhteisvaikutusta voidaan ilmaista tuloksetekokyvyllä. Projektin aikana tuloksemme kasvoi 395 prosenttia, eikä lähtötaso ollut vaatimaton, hän täsmentää.

Cat Financial on yksi 30 miljardin dollarin liikevaihdon Caterpillar-konsernin 27 toimintayksiköstä.

Sen tehtävä on tarjota jälleenmyyjille ja suurille loppuasiakkaille rahoitusratkaisuja, joilla edistetään Caterpillarin tuotteiden menekkiä.

Viime vuonna Cat Financialin kokonaistuotot olivat runsaat 1,9 miljardia dollaria. Tulos oli 287 miljoonaa dollaria.

Suomeen Walsh tuli esittelemään Cat Financialin menetelmiä ja tuloksia laatu- ja projektiensa. Hän esiintyi maanantaina Laatu keskuksen Week on Excellence -tilaisuudessa.

Palvelualan laatu palkinto

Cat Financial sai Yhdysvaltain palvelualan laatu palkinnon vuonna 2002.

Viiteen vuoteen tämä palkinto on jaettu vain kahdesti. Toinen palkinnonsaaja on Boeingin rahoitusyhtiö.

Cat Financial sai Tennesseen osavaltion laatu palkinnon 1999.

- Tämä laatu projekti alkoi jo 1993, kun osallistuimme ensimmäisen kerran Tennesseen laatu kilpailuun. Saimme kunniaa, emme palkintoa.

- Joka vuosi menimme tähän kilpailuun ja viisi kierrosta paransimme ennen kuin lopulta voitimme, Walsh sanoo.

- Caterpillarissa etsitään systemaattisesti parhaimpia toimintatapoja ja yksiköt ottavat oppia toisistaan.

- Meidän ohellamme kon-



JUHA TÖRMÄLÄ/VKL

Tähtäin aina korkealla. Cat Financialin kehitysjohtaja Dan Walsh korostaa suomalaisyrityksille, että toiminnan kehittämiseksi ovat tärkeitä pitkäjänteisyys ja systemaattinen lähestymistapa.

sernistamme Caterpillar Solar -divisioona on voittanut USA:n laatu palkinnon.

Testatut menetelmät

Caterpillar-konsernissa kaikki yksiköt kehittävät toimintaansa 6 Sigma -työpakilla eli Motorolassa ja General Electricissä kehitetyillä työvälineillä, joilla saadaan systemaattinen lähestymistapa prosessien parantamiseen. Koko henkilöstö, kuten Walsh kuvaa, saadaan punnertamaan samaan suuntaan lumipalloa, joka lähtee nopeasti kasvamaan.

Cat Financialin saadessa USA:n laatu palkinnon sen osoitettiin hoitaneen rahoitussopimusten määrän, joka oli 297 prosenttia suurempi kuin projektin alussa. Tehokkuus oli noussut 43, asiakas tyytyväisyys 24 ja henkilöstön tyytyväisyys 31 prosenttia. Kaikki mittaus tulokset olivat selvästi paremmat kuin toiseksi parhaalla.

- Havaitsimme, että tärkeintä oli ottaa johto asema tavoitteeksi. Keskityimme aina muutama asiaan kerrallaan, ja niihin hyvin tasapainoisesti. Kaikessa korostettiin selkeyttä, johdonmukaisuutta ja sitoutumista, Walsh kertoo.

Tulos kaksinkertaistui kuudessa vuodessa

Maansiirtokoneita valmistava amerikkalainen Caterpillar-konserni keräsi viime vuonna 30,25 miljardin dollarin liikevaihdon ja teki 2,03 miljardin dollarin ennätystuloksen.

Kasvu ja kannattavuus ovat nousseet tasaisesti vuosikausia suhdannevaihteiluista piittaamatta.

Vuonna 1997 Caterpillar teki vielä vajaan 19 miljardin dollarin liikevaihdon.

Silloin asetettiin tavoitteeksi, että liikevaihto ohittaa 30 miljardin dollarin rajan vuonna 2005. Jo 20 miljardin dollarin rajapyykin ylittäminen tuotti pitkään vaikeuksia.

Vuonna 2003 liikevaihdoksi kirjattiin 22,76 miljardia dollaria.

Tavoite saavutettiin kuitenkin vuotta laskettua aikaisemmin. Liikevaihto nimittäin kasvoi viime vuon-

na peräti 7,5 miljardia dollaria.

Yksistään dollarin halpeneminen toi kassaan valuuttakurssivoittoa 515 miljoonaa dollaria. Vielä merkittävämpää oli dollarin halpenemisen vaikutus kilpailukykyyn.

Caterpillar on maailman markkinajohtaja maanrakennuskoneissa ja kaivoskoneissa sekä diesel- ja kaasumootoreissa, kuten myös

teollisuuden kaasuturbiineissa.

Muutama vuosi sitten tehty päätös laajentaa tuotanto pienempiin koneisiin ja laitteisiin on osoittautunut onnistuneeksi, samoin liiketoiminnan laajentaminen Kiinaan.

Cat Financial ja Cat Logistics perustettiin tasoittamaan suhdannevaihtelujen aiheuttamia heilahteluja, ja siinäkin yhtiö on onnistunut.