

SESONKIJOHTAJA  
SÄSONGSLEDARE  
SEASONAL BUYER

LIBERA  
DEL  
QUERO

BEHÖR  
RIES

SESONKIJUOHTAJA  
SÄSONGSLEDARE  
SEASONAL BUYER

# JOHTAJANA MUUTOSMATKALLA ALKOSTA MONIKANAVAINEN PALVELUYRITYS

KARI PENNANEN  
LIIKETOIMINTAJOHTAJA

24.11.2017



GREAT PLACE TO WORK® Suomen parhaat työpaikat 2014 Finland

GREAT PLACE TO WORK® Suomen parhaat työpaikat 2015 Finland



# Esityksen sisältö

## Alko yrityksenä

- Alkon perustehtävä
- Alkon avainluvut

## Alkon muutosmatka: Esimiesten rooli matkalla

- Muutosmatka

## Muutos- matkan opit

- Mitä matkasta on opittu?
- Mitä jatkossa?



# Esityksen teemat

▼  
**Ympärillämme tapahtuu muutoksia** ja teknologinen kehitys vaikuttaa työhömmme  
– **työn tekeminen muuttuu**



**Omajohtajuus lisääntyy**, mutta esimiestyö on keskiössä strategian jalkauttamisessa

▶ **Henkilökohtaiselle asiakaspalvelulle on tarvetta jatkossakin**  
– **ihmiseltä ihmiselle**



# Alkon perustehtävä

## PARAS ASIAKASKOKEMUS

Asiantuntevinta  
henkilökohtaista palvelua  
(‘kehuindeksi’)



## PARAS TYÖ

Osaamisella  
ja joustavuudella  
parasta työtä  
(‘henkilöstön innostusindeksi’)



Alko  
– vastuullista  
alkoholin  
myyntiä

## AKTIIVINEN VAIKUTTAJA YHTEISKUNNASSA

Vastuullisuuden suunnannäyttäjä  
(‘maine ja luottamus’)



## TEHOKAS YRITYS

Tehokas ketjuohjaus  
ja asiakaskokemusta tukevat  
prosessit (‘asiakkaita/htp’)



# Alkon avainluvut

Kassa-  
tapahtumia  
**57,5** milj.

Henkilöstöä  
n. **2 400**



Valikoima  
yli **7 000** tuotetta

Myynti  
**1,4** mrd. euroa

# Palveluverkosto – kolmella neljästä suomalaisesta Alkon palvelut neljän kilometrin sisällä



**355** myymälää  
+ verkkokauppa

**61** nouto-  
pistettä

# ALKON MUUTOSMATKA



# Alkon muutosmatka – jokaisen työ on uudistunut ja uudistuu edelleen



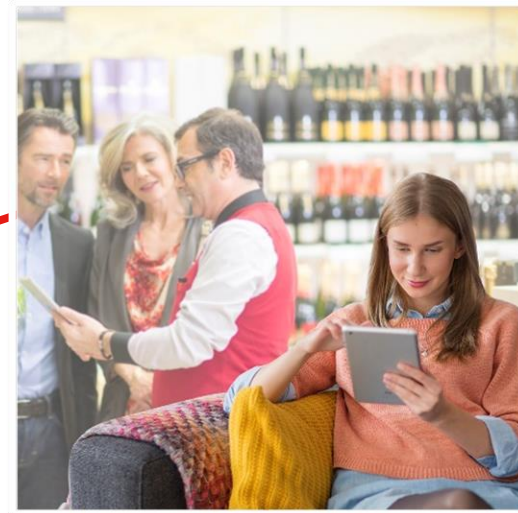
**-1998**

Tiskimyymälät:  
Palveluprosessi tuolle  
ajalle tyypillinen



**1999-2016**

Huippuasiakaskokemus  
myymälässä ja paras  
henkilöstökokemus



**2017-**

Huippuasiakaskokemus  
monikanavaisesti



# ASIAKASPALVELUN KEHITTÄMINEN



# Asiakaspalvelun perusasioiden uudistaminen ja vakiinnuttaminen

## Asiakaskokemus keskiöön



- Vahva **panostus henkilökunnan koulutukseen** (palvelu, tuotteet, ruoka ja vastuullisuus)
- **Aktiivisuus** asiakaskohtamisessa
- Aukioloajat vastaamaan **asiakkaan tarvetta**
- **Valikoiman kehittäminen ja laajuus**
- Myymälöiden **määrän lisääminen** ja **asiakaslähtöiset sijainnit**
- **Myymäläkonseptin** uudistaminen vuonna 2007
- **Työvuorosunnittelun kehittäminen** ja työtuntien kohdennus
- **Johtamisjärjestelmän uudistus**
- **Työnkuvien päivittäminen** vastaamaan strategiaa



TUTUSTU BESÖK VISIT

A close-up photograph of a hand pouring red wine from a glass decanter into a wine glass. The background is slightly blurred, showing a dining table with a clay pot containing food, including red peppers, and other dishes. The lighting is warm and natural.

# **ASIAKASKOKEMUS MONIKANAVAISESTI 2017–**

# Muutosmatka jatkuu monikanavaisesti



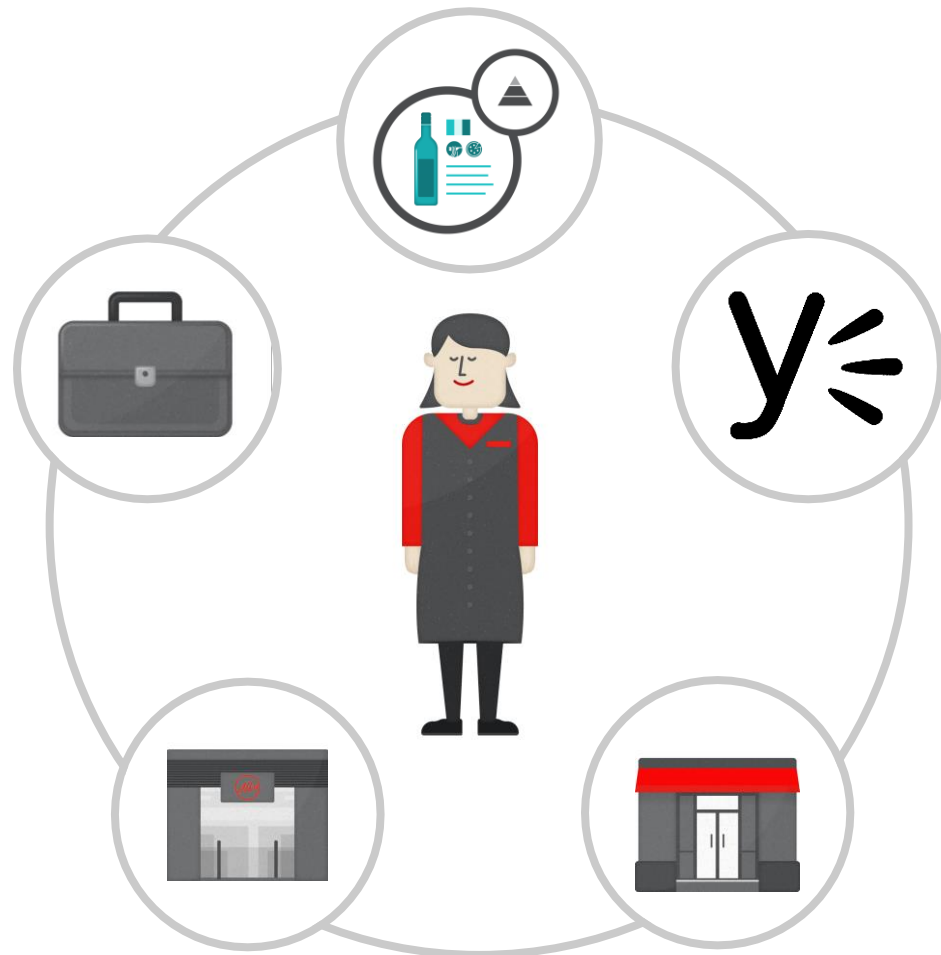
## Ihminen edellä, teknologia apuna

- Verkkokauppa ja kivijalka **käsi kädessä**
- Verkossa tapahtuva **henkilökohtainen palvelu**
- **Mobiililaitteet** asiakaspalvelun tukena
- **Myymäläkonseptin uudistaminen**
- **Tiedon jakaminen ja** kohtaamiset verkossa
- **7 000** tuotteen valikoima → **10 000** tuotetta
- **Organisoituminen** myymäläryhmiin ja monimyymäläjohtaminen, monimyymälätyöskentely, omajohtajuus sekä uudet johtamisen työkalut
- Tiedolla **johtaminen**

# ESIMIEHET STRATEGIAN SANOITTAJANA JA TIIMIN SPARRAAJANA



# Esimiehen rooli on keskeinen, kun strategiaa jalkautetaan ja sanoitetaan



- **Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus kulkevat käsi kädessä**
- **Esimiehet ovat keskeisessä roolissa muutosmatkalla**
  - suunnan näyttäminen ja sanoittaminen
- **Ajan ottaminen esimiestyöhön**
  - esimiehen työ ei ole sivuhomma



# Alkolaisen johtajuuden kulmakivet

## TAVOITEJOHTAJA



- Innostan ja sitoutan strategiaan ja tavoitteisiin
- Asetan tavoitteet, mittarit ja aikarajat
- Seuraan tavoitteiden toteutumista

## YKSILÖIDEN VALMENTAJA



- Jaan vastuuta ihmisten kykyihin luottaen
- Kehitän osaamista yksilöllisesti
- Annan rehellistä ja silti arvostavaa palautetta
- Kiitän ja kannustan

## AITO JOHTAJA



- Olen sinut itseni kanssa, arvostan ihmisyyttä ja omaan tunneälyä
- Olen läsnäoleva ja esimerkillinen
- Kehityn työssäni ja johtajuudessa
- Hyödynnän muutosta ja johdan muutoksessa

## YHTEISTYÖN JOHTAJA



- Osallistan suunnitteluun ja yhdessä tekemiseen
- Huomioin erilaiset näkemykset
- Varmistan yhtenäiset, oikeudenmukaiset käytännöt
- Viestin ja vuorovaikutan

# Miten strategiaa on viety käytännön tasolle

- Johtamisjärjestelmän kohtaamiset
  - Tavoite- ja osaamiskeskustelut, tiimipalaverit, sparraus
- Organisaation uudistaminen tavoitetta tukevaksi
- Selkeät tavoitteet ja tiedolla johtaminen
  - "Tilannekuva nopeasti yhdellä silmäyksellä"
- Työnkuvat linjassa strategian kanssa
  - Osaamisen kautta parempaa suoriutumista
- Strategiaa tukeva palkitseminen
- Osallistaminen
  - MyAlko-peli
- Onnistumisten vaaniminen -positiivisuus



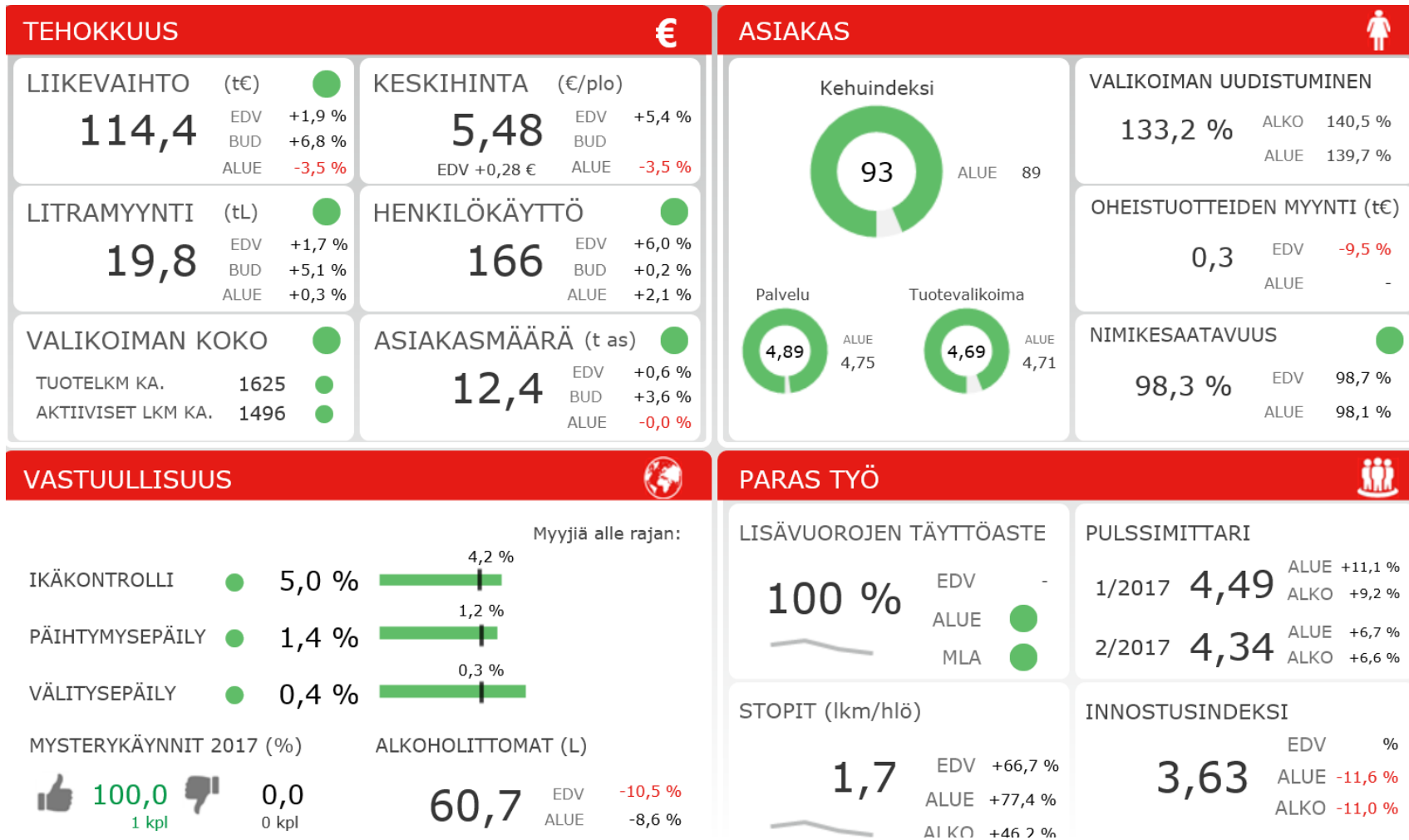


# My Alko-peli esimiesten tukena



# Tiedolla johtaminen


## Tilannekuva yhdellä silmäyksellä



### Nelikentässä keskeisimmät tunnusluvut:

- Asiakaskokemus
- Henkilöstö
  - "Pulssi"
- Vastuullisuus
- Tehokkuus

# Vastoinkäymisiäkin on koettu



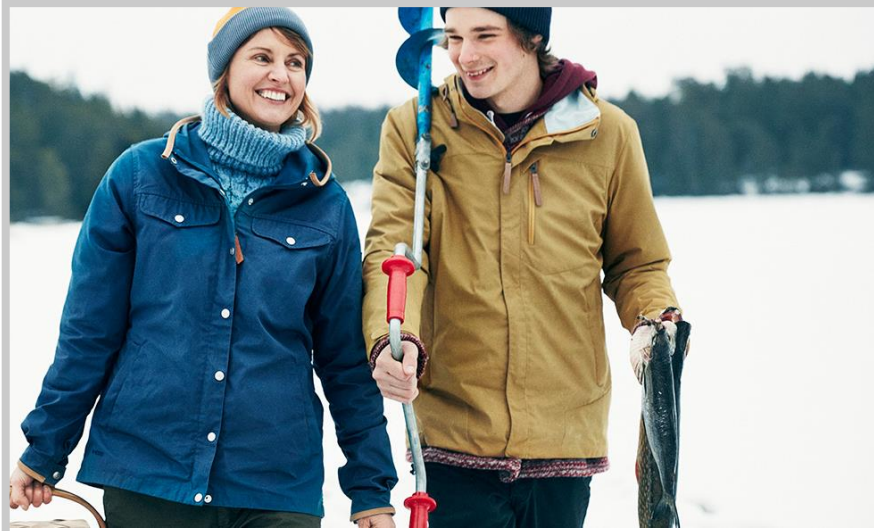
**Muutosvaiheessa  
kiinnitettävä  
huomiota  
jaksamiseen**



# Keho ja mieli tarvitsevat säännöllistä palautumista

Levännyt ihminen tekee viisaampia valintoja, on luovempi ja kestäää stressiä paremmin

- Esimiehen työ on enemmän ja **enemmän vuorovaikutusta ihmisten kanssa ja tietotyötä.**
- Jotta aivot pystyvät ratkomaan ongelmia ja omaksumaan uusia asioita, ne tarvitsevat lepohetkensä.
- **Alkon työ on myös fyysistä työtä** – myös keho vaatii oman lepohetkensä ja palautumisajan.
- Levossa kunto nousee.



## Palautumista edistävät tekijät:

- Uni 7–8 tuntia yössä
- Palautumishetkiä työpäivän – ja viikon varrelle
- Priorisoi ja suunnittele työtehtävät, mutta unohda ne juuri ennen nukkumaanmenoa
- Asia kerrallaan
- Väljästi aikataulutettu vapaa-aika
- Liikunta – hyväkuntoinen palautuu paremmin
- Terveellinen ja säännöllinen ruokailu
- Positiivisuus itseään ja kanssaihmissä kohtaan
- Ymmärrys, että ei tarvitse olla tavoitettavissa 24/7
- Malttia alkoholin käyttöön (jo 2–3 annosta heikentää unen laatua).

# Onnistumisten juhlistaminen





**TEESIT**

# Teesit

- Selkeät tavoitteet johdettuna strategiasta
- Varaa aikaa esimiestyöhön sekä tiimiläisten sparraamiseen
  - tapaa tiimiläisiäsi kasvokkain, vaikka uudet välineet mahdollistavat etäjohtamisen
  - vuosittaisen kehityskeskustelun sijaan jatkuva sparraus ja painopiste osaamisen ja suoriutumisen johtamisessa
- Omajohtajuus
- Ihminen edellä – tekniikka ja järjestelmät tukevat
- Osallista ja vaani onnistumisia - positiivisuus
- Varaa aikaa palautumiseen



# Ennen kaikkea: Asia kerrallaan





# KIITOS

@alko\_kari  
kari.pennanen@alko.fi  
liiketoimintajohtaja  
ytm, mba, kjs



11.11.2017