

Tampereen ammattikorkeakoulu
Rakennustekniikan koulutusohjelma
Rakennustuotanto

Opinnäytetyö

Priit Nukka

RESTAFACTORY OY:N LAATUJÄRJESTELMÄN KEHITTÄMINEN

Työn ohjaaja DI Harri Miettinen
Työn tilaaja Restafactory Oy, toimitusjohtaja Jukka Asikainen
Tampere 12/2010

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU

Rakennustekniikka

Rakennustuotanto

Nukka, Priit

Restafactory Oy:n laatujärjestelmän kehittäminen

Opinnäytetyö

26 sivua + 37 liitesivua

Työn ohjaaja

DI Harri Miettinen

Työn teettäjä

Restafactory Oy, valvojana toimitusjohtaja Jukka Asikainen

Joulukuu 2010

Hakusanat

laatujärjestelmä, laatukäsikirja, RALA

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi työnantajani Restafactory Oy. Opinnäytetyön aiheena oli kehittää Restafactory Oy:n laatujärjestelmää, koska entuudestaan käytössä ei ollut selkeästi dokumentoitua laadunohjausjärjestelmää. Työn tuloksena syntyi laatukäsikirja, jossa kuvattiin yrityksen toimintatavat ja selkeytettiin, kenen vastuulla työt ovat. Yhtenä päätavoitteena oli yhtenäistää yrityksen laatu politiikka ja laatu tavoitteet yhteen dokumentoituun asiakirjaan, joka auttaa Restafactory Oy:n ja sen tytäryhtiöiden henkilökuntaa ymmärtämään ja ylläpitämään laatua ja tavoitteita.

Opinnäytetyön alussa käsiteltiin teoreettisesti laatua, laatu järjestelmiä ja laatu järjestelmän sertifiointia. Laatua käsiteltiin yleisellä tasolla selvittäen, mitä se tarkoittaa yrityksen toiminnan kannalta erityisesti rakennusalalla. Laatu järjestelmän rakennetta ja tarkoitusta tutkittiin sekä sitä, kuinka sen rakentaminen pitää aloittaa. Teorian jälkeen kartoitettiin Restafactory Oy:n tämänhetkinen laatu tilanne haastatteleamalla yrityksen toimitusjohtajaa sekä suurimman asiakkaan edustajaa. Näiden pohjalta luotiin uuden laadunhallintajärjestelmän runko.

Laatu järjestelmän tarkoituksena oli parantaa Restafactory Oy:n kilpailukykyä markkinoilla, sekä selkeyttää toimintaa yrityksen sisällä. Tavoitteena oli hakea Restafactory Oy:lle tämän työn tuloksena syntyvän laadunohjausjärjestelmän perusteella RALA -pätevyyttä ja – toimintatapoja.

TAMPERE UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Construction Technology

Construction Management

Nukka, Prit

Engineering Thesis

Thesis Supervisor

Commissioning Company

December 2010

Keywords

The development of Restafactory Oy's quality system

26 pages + 37 appendixes

M. Sc Harri Miettinen

Restafactory Oy. Supervisor: Jukka Asikainen

ABSTRACT

The client of my thesis is my current employer Restafactory Oy. The subject of this thesis is to develop a quality system for Restafactory Oy as there was no well-documented quality system. A quality manual is created as a result of this thesis. In the manual there is a description of the company's working methods and also the responsibilities in the company were clarified. One of the main goals of this thesis was to unify the quality policy and goals to a single document. This will help Restafactory's employers and its subsidiary companies to understand and maintain the quality and the company's goals.

In the beginning of this thesis the subjects dealt with are quality in theory, quality systems and the certification of the quality system. Quality is reviewed in a very general level, evaluating what it means from the company's operations point of view and what it means especially in the construction sector. Quality systems structure and purpose was evaluated and how the quality work should be started. After the theory, the existing quality system of Restafactory Oy was surveyed by interviewing the CEO and also the representative of one of Restafactory's largest customers.

The meaning of the quality system is to improve the Restafactory Oy's competitiveness in the market and also to clarify the internal operations. The goal was to apply the RALA-qualifications and operations modes for Restafactory Oy with the quality system created for the company in this thesis.

SISÄLLYSLUETTELO

1	Johdanto	5
1.1	Tausta.....	5
1.2	Tavoite ja rajaus	5
2	Laatu.....	7
2.1	Laatu käsitteenä.....	7
2.2	Laadun eri näkökulmat.....	8
2.3	Laadun merkitys ja mittaus	8
3	Laatujärjestelmät	10
4	Laatujärjestelmän sertifiointi	14
4.1	RALA-palvelut	14
4.2	RALA -pätevyys.....	15
4.3	RALA -toimintatavat	15
4.4	RALA-pätevyyden ja –toimintatapojen hakeminen	16
5	Restafactory Oy	18
5.1	Restafactory Oy:n nykyisen toimintatavan kuvaus	19
5.2	Yrityksen laatuilanteen selvitys	19
5.2.1	Nykyinen toimintamalli.....	20
5.2.2	Asiakkaiden tyytyväisyys.....	20
5.2.3	Reklamaatiot	21
5.2.4	Toimitusaikojen pitävyys.....	22
6	Restafactory Oy:n laatujärjestelmän toteuttaminen.....	23
6.1	Sisältö	23
6.1.1	Laatukäsikirja	24
6.1.2	Toimintakansio.....	24
6.1.3	Työohjeet ja viiteaineisto	24
6.2	Tarkoitus.....	25
6.3	Käyttö	25
6.4	Ylläpito	26
7	Jatkotoimenpiteet.....	27
8	Yhteenveto.....	28
	Lähteet.....	29
	Liitteet	30
	Liite 1 Rakentamisen Laatu RALA Ry, RALA-pätevyyden toteuttamismenettely	30
	Liite 2 RALA toimintatapojen arviointiperusteet 2008	36
	Liite 3. RALA Toimintatapojen hakulomake.....	52
	Liite 4 Restafactory Oy:n laatukäsikirja.....	54

1 Johdanto

Restafactory Oy on tamperelainen rakennusalan yritys, joka on erikoistunut ravintola-, baari- ja hotellirakentamiseen liittyvien toimitilaratkaisujen toteuttajaksi.

Yrityksen tavoitteena on kasvaa lähivuosina markkinasektorinsa Suomen suurimmaksi yrittäjäksi, joten laatujärjestelmän kehittämiseksi on selkeä tarve, etenkin kun varsinaista laatujärjestelmää yrityksellä ei ole olemassa. Laatujärjestelmän puute aiheuttaa sekaannuksia työmailla, kun eri töitä tehdään useaan kertaan, vastuut eivät ole selkeästi jaoteltuja eivätkä työnkuvat ole selkeät. Näistä aiheutuu työn laadun ja kustannustehokkuuden heikkenemistä, tämän lisäksi työntekijät turhautuvat. Tämä kaikki vaikuttaa yrityksen taloudelliseen puoleen. Tämän lopputyön tarkoituksena on kasvattaa yrityksen kustannustehokkuutta, kun saadaan valjastettua työntekijöiden käyttämättömiä resursseja.

Nykyään suuremmissa urakoissa tilaajat vaativat, että toteuttavalla yritykseltä löytyy sertifioitu laadunhallintajärjestelmä. Tämä opinnäytetyö toimii pohjana Restafactory Oy:n laatujärjestelmälle.

1.1 Tausta

Kiihtyvä kilpailu ja kiristyvät laatuvaatimukset rakennusallalla toivat vaatimuksen Restafactory Oy:n laatujärjestelmän kehittämiseksi. Tärkeänä tekijänä tässä kilpailussa on toimiva laatukäsikirja, jolla voidaan osoittaa yrityksen referenssi urakkaan. Yrityksellä oli myös omana tavoitteena kehittää laatujärjestelmää sekä kartoittaa nykyinen lautilanne ja selkeyttää sisäisiä toimintapoja. Kilpailu on alalla kovaa ja turhilta kustannuksilta pitäisi välttyä, joten opinnäytetyö tukee Restafactory Oy:n kehitystä.

1.2 Tavoite ja rajaus

Työn tavoitteena on luoda käytännössä työmaalla toimiva laadunohjausjärjestelmä, jota kehitetään yrityksen muutosten myötä. Tarkoituksena on selkeyttää toimintaa ja tähdätä siihen, että työvaiheet ja järjestelyt tehdään kerralla oikein.

Käytännön laatukansioon pyritään keräämään dokumentteja, jotka helpottavat työmaan johtamista ja organisointia. Dokumenttien myötä arkistoissa tulee säilymään tieto työmaista ja tätä arvokasta tietoa voidaan käyttää tulevaisuudessa arvioitaessa uusia kohteita sekä organisoidessa toteutuneiden kohteiden huoltotöitä.

Opinnäytetyön tuloksena syntyvä laatukäsikirja tulee toimimaan myös pohjana Restafactory Oy:n ISO 9001-sertifikaatin haulle, josta yritys

saa myöhemmin RALA-merkinnän. RALA-merkinnän saamiseksi yrityksen on käytävä läpi Rakentamisen Laatu Ry:n kanssa valintamenettely, johon sisältyy tarkastuskäyntejä, joiden pohjalta laatukäsikirjaan tehdään vielä muutoksia ja lisäyksiä. Haettavan standardin myötä yritys pystyy osoittamaan tulevissa urakoissa, että yrityksen toimintatavat ovat ISO 9001 -standardin mukaiset. Tämä helpottaa varsinkin suurissa ja julkisissa urakoissa tarvittavaa kelpoisuuden todistamista. (Rakentamisen Laatu ry 2010. Esittely RALA Ry:stä.)

2 Laatu

2.1 Laatu käsitteenä

Laatu on moniselitteinen käsite, johon törmätään päivittäin. Sen tärkeys on helposti ymmärrettävissä, kun ajatellaan esimerkiksi elintarvike- ja lääkintäteollisuuden yrityksiä, joiden heikkolaatuiset tuotteet voisivat johtaa pahimmillaan kuolemantapauksiin. Samaa ajattelutapaa voidaan soveltaa rakennusalaankin. Yksimielistä arvioita laadusta on mahdotonta antaa, koska jokaisella on omakohtainen käsitys ja kokemus hyvästä tai huonosta laadusta. Erilaisia laatukäsityksiä on siis useita.

Laadulla arvioidaan esineiden, asioiden ja ihmisten ominaisuuksia ja haluttavuutta. Arviointi tapahtuu objektiivisesti. Laadun arviointiin liittyy myös subjektiivinen näkökulma, koska usein arvioidaan eri asioita ja tapahtumia omien kokemusten ja tunteiden perusteella. (Koivu 1994, sivu 9.)

Laadun merkitys, käsitys siitä mitä nähdään hyvänä ja tavoiteltavana, on vaihdellut vuosikymmenestä toiseen. Historian laatugurut ovat määritelleet laadun oman aikansa näkemyksiä ja suuntausten mukaan:

- **Deming** (1940): asiakkaan nykyisten ja tulevien tarpeiden yätyämistä laadun avulla
- **TQM** (1950): asiakkaan odotusten täyttäminen
- **Edwards** (1968): kykyä tyydyttää asiakkaan tarpeet
- **Juran** (1989): sopivuus käyttöön ja tarkoitukseen
- **Akyama** (1991): se, mikä toteuttaa ostajan tarpeet
- **Lillrank** (1998): vaihdannassa eli transaktiossa näkyvä ominaisuus, joka vaikuttaa asiakkaan arviointeihin ja päätöksiin
- **Mikel** (2000): Laatu on tuotteen tai palvelun kyky täyttää asiakkaan tarpeet ja odotukset sekä tuottaa valmistajalleen voittoa. Laatu tuo tyytyväisyyttä ja rahaa.
- **ISO 9001**: Laatu on niistä ominaisuuksista muodostuva kokonaisuus, joihin perustuu tuotteen (tai toiminnon/prosessin tai organisaation) kyky täyttää sille asetetut vaatimukset ja siihen kohdistuvat odotukset. (Karjalainen & Piirainen 2006.)

Yhteistä kaikille edellämainituille laadun määritelmille on sopivuus tarkoituksen mukaiseen käyttöön. Ensimmäiseksi näkyvin lähestymistapa on tuoteperusteinen, onpa kysymyksessä palvelutuote tai perinteinen tuote. Mutta näkyvimmin tähdätään asiakastyytyväisyyteen, jonka parantaminen on pohja koko laatutyölle. (Karjalainen & Piirainen 2006.)

2.2 Laadun eri näkökulmat

Mikäli yritys haluaa hallita laatua, niin sen täytyy pitää mielessä laadun eri näkökulmat. On liian kapeakatseista tähdätä ainoastaan lopputuotteen laatuun, kun yrityksen todelliseen laatuun vaikuttaa moni muukin näkökulma.

- *Valmistuskeskeinen laatu* on yksiselitteinen käsite, jota kuvastavat annetut standardit, piirustukset, toleranssit sekä työohjeet. Perinteinen laadunvalvonta tukeutuu nimenomaan tähän näkökulmaan, jossa prosessia kehittämällä virheet pyritään ennakoidaan ja välttämään.
- *Tuotokeskeisen laadun* määrittelee suunnittelija, koska tässä näkemyksessä oletetaan, että hyvin suunniteltu tuote tai toimitus on takuu koko prosessin toimivuudelle. Tuotokeskeinen laatu näkemys korostaa tuotteeseen liittyviä ominaisuuksia.
- *Arvokeskeinen näkökulma* perustuu hinta-laatu-näkökulmaan. Näkökulman mukaan tuote ei voi olla laadukas, vaikka sen ominaisuudet ovat kuinka hyviä tahansa, jos hinta on liian kallis.
- *Kilpailukeskeinen laatu* keskittyy arvioimaan vastaavia tuotteita kilpailijoilta. Asiakas vertailee tuotteita keskenään ja muodostaa näin käsityksen eri valmistajien tuotteista. Jos tuotetaan huomattavasti parempaa laatua kuin kilpailijat on se ylilaaatua ja resurssien tuhlaamista.
- *Asiakaskeskeinen laatu* on yhdistelmä kaikista näkökulmista ja vaikuttaa eniten yrityksen menestymiseen. Näkökulma tarkoittaa asiakkaan tarpeiden tyydyttämistä, jota on yrityksen näkökulmasta erittäin vaikea arvioida, koska tarpeet ovat muodoltaan suhteellisia, monimuotoisia ja jatkuvasti muuttuvia. Lyhyesti sanottuna asiakkaan tarpeita tyydyttävä laatu on hyvää laatua.
- *Ympäristökeskeinen laatu* asettaa yritykselle vaatimuksia muilta sidosryhmiltä kuin asiakkailta. Vaatimuksia tuotteiden turvallisuudesta tai tuotannosta aiheutuvien jätteiden hävittämiselle määrätään standardeissa, jotka luovat minimipohjan tälle näkökulmalle. Ympäristökeskeisellä ajattelutavalla on yleensä kustannuksia lisäävä ja siten tuottavuutta heikentävä vaikutus. (Kankainen & Junnonen 2001, sivut 8-9.)

2.3 Laadun merkitys ja mittaus

Yrityksen kannattavaa liiketoimintaa ajatellen asiakkaan tyytyväisyys on suorastaan ehto. Kyse on siitä, miten asiakas mittaa ja arvioi yritystä. Yrityksen toiminta on laadukasta, jos asiakas on tyytyväinen sen tuotteisiin ja palveluihin. Vaikka yrityksen sisäinen toiminta olisi kuinka tehokasta ja virheetöntä, se ei yksistään takaa korkeata laatua, vaan se edellyttää ulkopuolisen arvioijan, asiakkaan näkemystä.

Asiakastytyväisyydestä ei kuitenkaan pitäisi ottaa yritykselle itsetarkoitusta, johon pyritään hinnalla millä hyvänsä. Täytyy tavoitella parhaalla mahdollisella tuotolla asiakkaan näkemyksen täyttävää tasoa. Rakennusalalla Rakennustöiden laatu 2009-kirja on yksi mahdollinen ulkopuolinen viiteaineisto, jolla päästään yleisesti hyväksytylle vaatimustasolle. (Lecklin 2001, sivu 18; Mäki, Koskenvesa & Sahlsted 2009.)

Rakennusalalla tarvittavien laatuvaatimusten toteuttaminen taloudellisesti mahdollisimman edullisemmilla tavoilla on laatujohtamisen tärkein tavoite. Tähän keskittymällä päästään parempaan asiakastytyväisyyteen, joka näkyy asiakkaiden uskollisuutena yritykselle.

Laadukkaan toiminnan myötä yrityksen kannattavuus ja tuottavuus nousee. Kannattavuus yhdistettynä laadukkaaseen toimintaan antaa yritykselle toimintapohjan pitkäjänteiseen toimintaan ja auttaa muunmuuassa seuraavien tavoitteiden seuraamisessa:

- kilpailuetu ja markkinajohtajuus markkinoilla
- yrityskuvan kohottaminen
- nopeampi reagointi ympäristömuutoksiin
- joustavuus tarpeellisten muutosten läpiviemisessä
- osallistuva ja motivoitunut henkilöstö
- tunnettavuus hyvänä työnantajana ja yhteiskunnan jäsenenä.

Loppujen lopuksi koko laatujohtaminen tähtää kaikkien osapuolien työpaikkojen säilymiseen ja yrityksen toiminnan ylläpitämiseen. (Lecklin 2002, sivu 27.)

3 Laatujärjestelmät

Toimiva laatujärjestelmä on yrityksen johdon aputyökalu, joka kuvaa organisaation yhteisiä pelisääntöjä, toimintatapoja ongelmatilanteissa ja parhaita menettelytapoja. Se kuvaa lyhyesti sanottuna kaikki yrityksen strategiat ja suunnitelmat läpi kaikkien prosessien yrityksessä. Tämän vuoksi usein laatujärjestelmästä käytetään myös nimitystä toimintajärjestelmä. (Kankainen & Junnonen 2001, sivu 15.)

Laatujärjestelmä toimii kattojärjestelmänä kaikille muille organisaation ohjaus- ja menettelyjärjestelmille, jonka tavoitteena on varmistaa, että tuotannossa toimitaan hyväksi todettujen menettelytapojen mukaisesti. Laatujärjestelmän perimmäisenä tarkoituksena on varmistaa, että tuotteiden laatu pysyy järjestelmällisesti laatuvaatimusten mukaisena sekä nostaa asiakkaiden luottamusta yritykseen. (Kankainen & Junnonen 2001, sivu 15.)

Toimiva ja asiakkaiden luottamusta herättävä laatujärjestelmä toimii myös mainosarvokkaasti merkittävänä kilpailuetuna. Yritys, joka markkinoilla työstää itselleen toimivan laatujärjestelmän, saa merkittävän etumatkan kilpailijoihin. Laatujärjestelmän myötä toimintatavat selkeytyvät ja päällekkäisyys eri prosesseissa vähentyy, mikä näkyy toiminnan ja sitä myötä tuloksen kehittymisenä.

Laatujärjestelmä on paljon muutakin kuin monien ajattelemaa paperinmakuista dokumentointia. Jotta tästä ajatustavasta päästään eroon, järjestelmä täytyy rakentaa jokaista yritystä vastaavaksi. Sen tarpeellisuus ei riipu yrityksen koosta tai liikevaihdosta, vaan jokaisella menestyvällä yrityksellä on toimiva laatujärjestelmä. Se pitää osata rakentaa yritystä vastaavaksi. Pienen yrityksen laatujärjestelmä ei ole läheskään niin monitasoinen ja laaja kuin suuren yrityksen, mutta silti se pakottaa yritysjohtoa miettimään ja määrittämään ne tärkeimmät ja keskeisimmät toiminnan prosessit. (Lecklin 2002, sivu 35.)

Hyvä laatujärjestelmä keskittyy yrityksen sisäisten ongelmien poistamiseen, mahdollisuuksien hyödyntämiseen sekä hyväksi todettujen toimintatapojen käyttämiseen ja vahvistamiseen. (Kankainen & Junnonen 2001, sivu 15.)

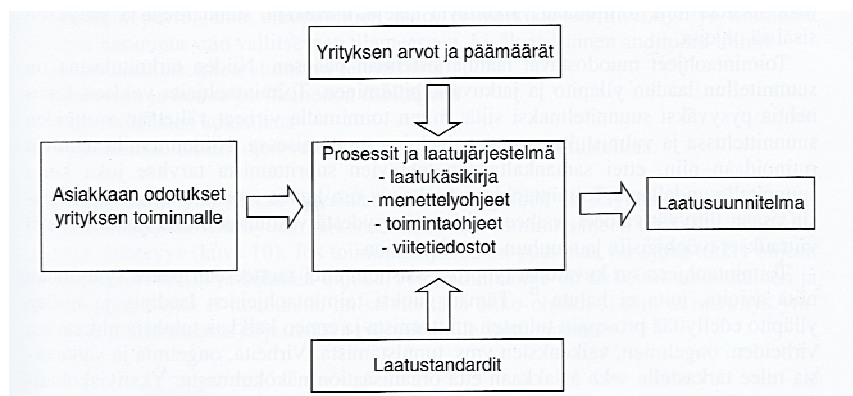
Laatujärjestelmä on

- tapa mallintaa yrityksen organisaation toimintaa
- tapa mallintaa tapahtumien kulku yrityksessä
- pohja määritellä vaatimukset:

- tapahtumille
 - toimittajille
 - edellisille vaiheille
 - informaatiolle
 - tuloksille
- tapa ottaa hallintaan yrityksen toimintaprosessit sekä niiden kehittäminen ja määrittellä niille vastuuhenkilö
 - tapa saada toimintaprosesseista tietoa ja vertailupohjaa asetetuille tavoitteille
 - tulosten seurantaan työkalu, jonka seurannan ja kehityksen avulla saadaan kitkettä pois negatiiviset kehityssuunnat
 - tapa suunnata tavoitteen asettamista
 - tapa määrittellä organisaation tiedonkulku. (Kankainen & Junnonen 2001, sivu 15.)

Laatujärjestelmän rakenteella ei ole standardoitua ohjetta. Sen rakenne on yleisesti monitasoinen, riippuen yrityksen koosta ja toimintatavoista. Siitä ei pidä tehdä liian erillistä ja liian raskasta, jolloin se jää helposti käytännölle vieraaksi.

Laatujärjestelmän ja laatusuunnitelman syntyminen vaikuttavat yrityksen visiot ja ulkopuoliset tekijät selviävät kuvasta 1.



Kuva 1 Laatujärjestelmän rakenne ja ympäristö. (Kankainen & Junnonen 2001, sivu 17)

Perinteinen laatujärjestelmä koostuu laatukäsikirjasta, menettely- ja toimintaohjeista sekä viiteaineistosta. Nämä neljä elementtiä muodostavat yhdessä organisaation laatujärjestelmän. Rakennusallalla näiden lisäksi yrityksen laatujärjestelmästä tehdään hankekohtainen laatusuunnitelma. Tämä laatusuunnitelma toimii työmaalla käytännön laatujohtamisen välineenä. Laatusuunnitelmassa huomioidaan hankkeen erityispiirteet, jotta hanke voidaan tuottaa kustannustehokkaasti. Lisäksi se sisältää riskiarviot riskeistä,

jotka voivat aiheuttaa hankkeelle merkittäviä virhekustannuksia, tuottaa huomattavia vaikeuksia hankkeen valmistumiselle tai vaarantaa lopputuloksen. Laatujärjestelmän käytön tuloksena syntyvät dokumentit talletetaan organisaation laatutiedostoihin, jotta voidaan osoittaa, että on toimittu laatujärjestelmän vaatimusten mukaisesti. (Kankainen & Junnonen 2001, sivu 17.)

Laatujärjestelmän päädokumentti, laatukäsikirja, on luotava yrityksen omia tarpeita vaalien. Sisällöltään sen on palveltava yritystä ja sen omia toimintatapoja. Laatukäsikirja auttaa ymmärtämään johdon määrittelemän laatupolitiikan. Organisaation johto esittelee siinä yrityksen arvot ja selvittää päälinjat laatuun liittyvissä asioissa. (Lecklin 2002, sivu 34.)

Laatukäsikirjasta selviävä laatupolitiikka voi liikkua kahdella eri tasolla. Laatujohtamisessa laatupolitiikka tehdään koko toimintaa linjaavaksi johdon visioiksi ja strategiaksi, joista selviää perinteiset organisaation päämääriin liittyvät ainekset. Toinen tapa määritellä laatupolitiikka on samanarvoinen kuin henkilöstö-, kehittämis-, tai hankkimispolitiikka.

Laaditut laatupolitiikat korostavat:

- o asiakkaiden odotuksista johdettuja laatutavoitteita
- o tuotteiden tai palveluiden virheettömyyttä
- o asiakaskeksyyttä ongelmien ratkaisemisessa. (Kankainen & Junnonen 2001, sivu 18.)

Menettely- ja toimintaohjeet muodostavat järjestelmän pääosan.

Toimintaohjeet ovat tavallaan pysyviä suunnitelmia siitä, miten yrityksen toiminnassa vältetään virheet tuotteiden suunnittelussa ja valmistuksessa tai palveluiden tuottamisessa. Näissä ohjeissa määritellään eri prosessien vaiheet, vaiheen virheettömyydestä vastuussa olevat henkilöt ja viittaukset työhjeisiin tai muihin viiteaineistoihin. Toimintaohjeisiin kiinteästi liittyvät viiteaineistot sisältävät mm. toimintaan vaikuttavia lakeja, asetuksia, määräyksiä, standardeja sekä yleisiä ohjeita ja yrityksen sisäisiä ohjeita. Yrityksen sisäisiin viiteaineistoihin kuuluvat mm. tekniset työhjeet, laadunvarmistuksessa ja valvonnassa käytettävien lomakkeiden mallit, yrityskohtaiset rekisterit ja laatutiedostot. (Mäki, Koskenvesa & Sahlsted 2009, sivu 10.)

Laatujohtamisen tärkeimpänä työkaluna on laatujärjestelmä. Laatujärjestelmä, kuten koko laatujohtaminen, tähtäävät asiakkaan tarpeiden tyydyttämiseen. Viime kädessä jokaisen yrityksen olemassaolo riippuu täysin sen kyvystä tyydyttää asiakkaidensa tarpeet ja vaatimukset, johon perustuu jokaisen yrityksen olemassaolon turvaaminen. Laatujärjestelmää onkin siis kehitettävä kokoajan, jotta pystytään olosuhteiden ja organisaatioiden muuttuessa

takaamaan laadukas lopputulos tuotteissa ja palveluissa. (Koivu 1994, sivu 10.)

Kehittäminen edellyttää kolmenlaista toimintaa:

- o saavutetun tason ylläpitämistä
- o havaittujen ongelmien korjaamista
- o uusien mahdollisuuksien etsimistä ja hyödyntämistä. (Kankainen & Junnonen 2001, sivu 12.)

Saavutetun tason ylläpitäminen edellyttää järjestelmän sisäistä audintointia eli systemaattista ja suunniteltua tarkastamista, että tuotteet ja palvelut tehdään ohjeiden mukaisesti. Kehitystarpeiden tunnistaminen on sisäisen auditoinnin tärkein piirre, jolla saadaan selville käytäntöjen ja toimintaohjeiden väliset poikkeamat, johdon määrittämien tavoitteiden täyttyminen sekä toimintaohjeiden käytännönmukaisuus. (Kankainen & Junnonen 2001, sivu 19.)

4 Laatu järjestelmän sertifiointi

Tämän työn tuloksena syntyvän laatukäsikirjan perusteella Restafactory Oy voi hakea RALA-pätevyyttä ja -toimintatapoja. Kiinteistö- ja rakennusalan yritysten vuonna 1997 perustama Rakentamisen Laatu RALA ry on toimija, jonka tavoitteena on parantaa rakentamisen laadun ja terveen kilpailun edellytyksiä. RALA kerää ja ylläpitää tietoa alan yrityksistä, arvioi niitä ja antaa niille pätevyksiä ja luokituksia. RALAn tuottama tieto on kaikkien saatavissa ja ajantasaista. RALA noudattaa toiminnassaan ehdotonta puolueettomuutta ja luottamuksellisuutta. (Rakentamisen Laatu ry 2010, Esittely RALA Ry:stä.)

4.1 RALA-palvelut

RALAn palveluilla rakennusyritys voi osoittaa tilaajalle vastuullisuutta, luotettavuutta ja osaamista. RALAn piirissä olevan yrityksen valitseminen tuo tilaajalle varmuutta hankkeen onnistumisesta. RALAn palvelutarjonta ulottuu läkisääteisten velvoitteiden osoittamiselta aina laajaan toimintajärjestelmän arviointiin ja ajantasaiseen projektipalautejärjestelmään. Kaiken kaikkiaan palveluita on viisi:

- **RALA-pätevyys**, joka osoittaa rakennus- ja asennusyrityksen osaamisen ja luotettavuuden. Se perustuu kolmen osa-alueen tarkasteluun: tekninen osaaminen ja resurssit, yhteiskunnalliset velvoitteet ja tilaajavastuulain tiedot sekä talouden tila. Pätevyyden myöntää täysin riippumaton arviointilautakunta.
- **RALA-perustieto** sisältää tilaajavastuulain mukaiset perustiedot yrityksestä.
- **RALA-toimintatavat.** Toimintatapoja arvioidessa keskitytään kunkin yrityksen menestyksen kannalta keskeisiin asioihin ottaen huomioon asiakkaan toiminnalle asettamat vaatimukset ja odotukset. Toimintatapojen arviointi ja hyväksyntä nostaa yrityksen laadunhallintajärjestelmien tasoa ja parantaa yrityksen kilpailukykyä.
- **RSA-laatu järjestelmä** on suunnattu rakennusalan suunnittelu- ja konsulttiyrityksille nostamaan niiden laadunhallintajärjestelmien tasoa ja ohjausta sekä parantamaan yritysten kilpailukykyä. Tilaajan kannalta tämä helpottaa suunnittelu- ja konsulttiyritysten arviointia ja valintaa.
- **RALA-projektipalaute Propal** on rakennusprojektiin osallistuvien osapuolten yhteinen palautejärjestelmä, jossa voidaan antaa palautetta puolin ja toisin projektien aikana ja niiden jälkeen. (Rakentamisen Laatu ry 2010, RALA:n palvelut.)

4.2 RALA-pätevyys

RALA-pätevyyden myöntää riippumaton arviointilautakunta, ja se osoittaa yrityksen osaamisen ja luotettavuuden rakennusosalalla. Pätevyys helpottaa ja tehostaa yrityksen työtä sekä tilaajan näkökulmasta tehostaa urakoitsijan/toimittajan valintaa ja valvontaa työkohteissa.

RALA-pätevyyden myötä yritys erottuu kilpailijoista, yrityksen osaamisalueet on puolueettomasti todettu ja pätevyys toimii apuna markkinoinnissa. Lisäksi pätevyys voi vaikuttaa vakuutusmaksun määräytymisperusteisiin myönteisesti sekä vähentää harmaata taloutta ja luo edellytyksiä terveelle kilpailulle.

Pätevyyden arviointi perustuu kolmeen osa-alueeseen:

- **Tekninen osaaminen ja resurssit**
Osa-alue sisältää näytöt RALAn toiminto- ja työlajinimikkeistön mukaisista referensseistä viiden viime vuoden ajalta, näytöt resursseista sekä tiedot laadunvarmistuksesta, ympäristöasioiden hallinnasta ja työturvallisuudesta.
- **Yhteiskunnalliset velvoitteet ja tilaajavastuulain tiedot**
Arvioinnissa osoitetaan, että yritys on ennakoperintä- ja kaupparekisterissä sekä alv-tilittäjä. Yritys hoitaa myös verovelvoitteensa ja työntekijöiden eläkemaksut. Tiedot työnantajarekisteröitymisestä ja sovellettavista työehtosopimuksista.
- **Talouden tila**
Talouden tilan arvioinnissa tarkastellaan hyväksyttäviä tilinpäätöstietoja kolmelta viime vuodelta. (Rakentamisen Laatu ry 2010, RALA-pätevyys.)

4.3 RALA-toimintatavat

RALA-toimintatapojen menettely on yhdenvertainen arviointitapa, jolla arvioidaan yritysten toimintajärjestelmät. RALA-toimintatapojen arvioinnin ja hyväksymisen etuina on yrityksen toiminta- ja laatujärjestelmien kehittäminen toiminnan tehostamiseksi, yrityksen kilpailukyvyyn parantaminen kiristyvillä markkinoilla sekä se, että se on kolmannen osapuolen tekemä puolueeton laatujärjestelmän hyväksyntä.

RALA-toimintatapoja arvioidessa pyritään huomioimaan yrityksen onnistumisen ja menestymisen kannalta keskeisimmät toimintatavat sekä myös asiakkaan kannalta tärkeät, sopimusosapuolten toiminnalle asetettavat vaatimukset ja odotukset. Arviointiperusteissa on lisäksi huomioitu lakisääteiset turvallisuus- ja ympäristöasioita koskevat vaatimukset.

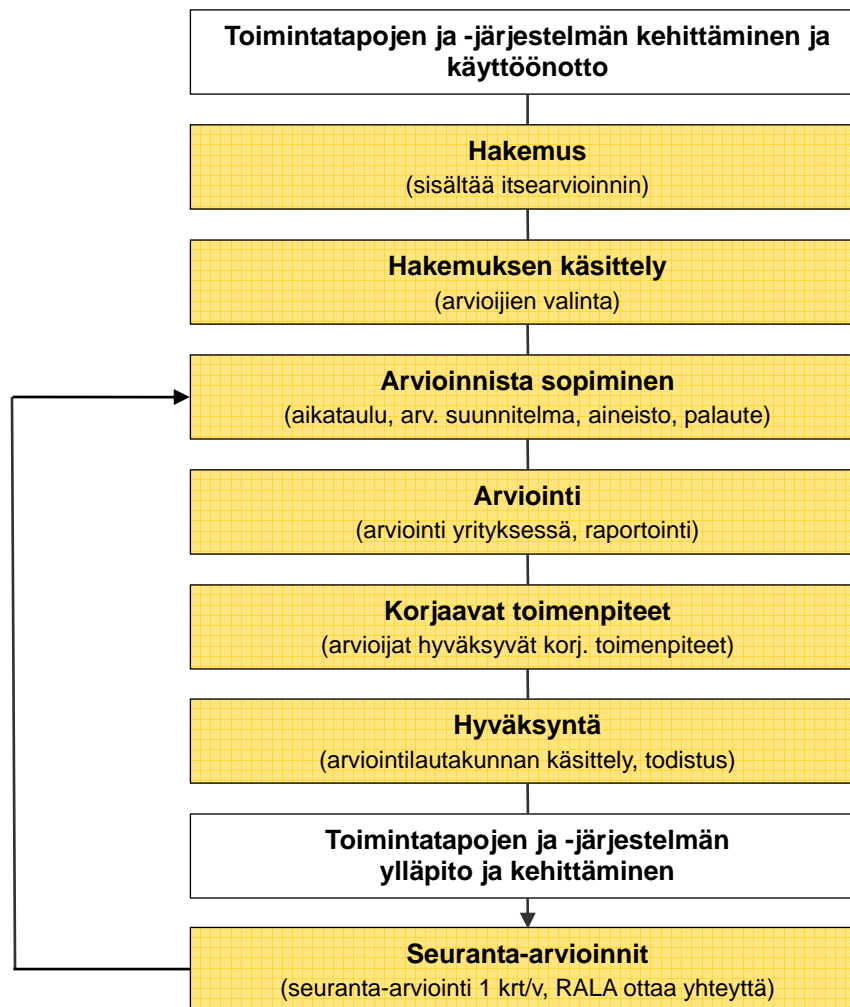
Arviointiperusteet on jaettu kahteen pääryhmään: tuotannon (työmaataso) vaatimuksiin ja yritystason vaatimuksiin. Hyväksyntää hakiessaan yritys päättää, hakeeko se työmaataso hyväksyntää vai yritystason hyväksyntää, joka sisältää aina myös työmaataso arvioinnin.

Yritystason arviointiperusteisiin sisältyy myös suunnittelun ohjauksen arviointi, mutta se on vapaaehtoinen, eli arviointia hakeva yritys voi itse valita, ottaako tämän mukaan arviointiin. (Rakentamisen Laatu ry 2010, RALA-toimintatavat.)

4.4 RALA-pätevyyden ja -toimintatapojen hakeminen

RALA-pätevyyttä ja -toimintatapoja voivat hakea kaikki rakennusalan yritykset ja organisaatiot, jotka kilpailevat markkinoilla ja pystyvät antamaan vaaditut tiedot. RALA-pätevyys on yritysکوhtainen ja voimassa vuoden kerrallaan. RALA-pätevyyden hakemisen yhteydessä yritys valtuuttaa verohallinnon ja työeläkeyhtiöt luovuttamaan RALA:lle lakisääteisten velvoitteiden hoidon jatkuvan seurannan edellyttämät tiedot, jotka RALA tarkistaa pääsääntöisesti kuukausittain. Liitteenä (LIITE 1) löytyy yritykselle tarkempi arviointimenettelykuvaus, joka on syytä käydä läpi ennen pätevyyshakemuksen lähettämistä. (Rakentamisen Laatu ry 2010, RALA-pätevyys; Rakentamisen Laatu ry 2010, RALA-toimintatavat.)

RALA-toimintatapojen hyväksynnän kriteerit esitellään menettelyn arviointiperusteissa (LIITE 2). RALA-toimintatapoja hakiessa arviointimenettely menee kuvan 2 osoittamassa järjestyksessä



Kuva 2 RALA-toimintatapojen arviointimenettely (Rakentamisen Laatu ry 2010, RALA-toimintatavat.)

Yritys hakee RALA-toimintatapoja erillisellä hakemuksella (LIITE 3), jonka liitteenä yritys lähettää itsearvioinnin omista toimintavoistaan. Itsearviointiin löytyy valmis pohja (LIITE 2) RALA-palveluiden internetsivuilta. Samaa pohjaa käyttävät RALA-arvioijat arvioidessaan yrityksen toimintatapoja tarkastuskäynnillä. Kun yritys saa RALA-toimintatapojen hyväksynnän, tulee sen ylläpitää ja kehittää järjestelmäänsä, koska toimintatapoja tullaan seuranta-arvioimaan kerran vuodessa. (Rakentamisen Laatu ry 2010, RALA-toimintatavat.)

5 Restafactory Oy

Tässä osiossa käsittelen yleisesti Restafactory Oy:tä ja sen tämänhetkisiä toimintapoja ja -malleja. Seuraavat tiedot on saatu haastattelemalla Restafactory Oy:n toimitusjohtajaa Jukka Asikaista 7.10.2010.

Restafactory Oy on perustettu kesäkuussa 2008 ravintola-, baari- ja hotellirakentamiseen liittyvien toimitilaratkaisujen toteuttajaksi. Restafactory Oy on perheomisteinen, yksityishenkilöiden yhtiöidensä kautta omistama yritys. Välittömästi Restafactory Oy:n perustamisen jälkeen sen yhteyteen ostettiin vuodesta 1993 Tampereen Kaukajärvellä toiminut puusepänyritys Witrade Oy. Witrade Oy on puusepänteollisuuden tuotantoyksikkö, joka valmistaa julkisten tilojen kiinto- ja irtokalusteita sekä sisustusrakentamiseen liittyviä elementtejä. Puusepänpajalla valmistetaan yksilöllisesti jokaiseen projektiin tarvittavat kalusteet ja sisustuselementit.

Vuoden 2010 lopulla Restafactory Oy konserniin tulee kuulumaan Witrade Oy:n lisäksi Restasähkö Oy, joka on erikoistunut ravintola-, baari- ja hotellirakentamisessa tarvittavien audiovisuaalisiin toteutuksiin perussähköistyksen ohella. Näiden tytäryhtiöiden lisäksi Restafactory Oy omistaa virolaisen tytäryhtiönsä kautta osake-enemmistön massiivipuu- ja coriantuotantoon erikoistuvasta yrityksestä Virossa sekä osake-enemmistön Pirkanmaalla toimivasta julkisten tilojen irtokalusteita ja sisustusratkaisuja tarjoavasta Albatrossi Tuote Oy:stä.

Restafactory ja sen tytäryhtiöt työllistävät vakituisessa työsuhteessa olevia noin 40-45 henkilöä ja lisäksi viikoittain alihankkijoiden kautta noin 30-60 henkilöä. Restafactory Oy:n toimitusjohtaja toimii myös urakoiden projektipäällikkönä ja on työstään vastuussa yrityksen hallitukselle. Yrityksen organisaatio on kevyt ja nopeasti muutoksiin mukautuva. Käskytyks tapahtuu suoraan projektinjohdosta toteutustasosta vastaavalle johdolle.

Koko konsernitason liikevaihto oli ensimmäisellä tilikaudella noin 3,6 miljoonaa euroa ja toisella noin 3,1 miljoonaa euroa. Kuluvasta tilikaudesta odotetaan entistä suurempaa, koska voimakas myynnin kehitys on ennakoitunut liikevaihdon kasvua.

Restafactory Oy:n päämääränä on markkinajohtajuus muutaman vuoden periodilla. Tavoitteena on täyden palvelun talo, josta asiakas saa kaikki ravintolaan liittyvät elementit suunnittelusta astiastoihin yhden toimittajan toimittamana sekä taloudellisesti parhailla ehdoilla.

Lähitulevaisuudessa yrityksen suurin muutos tulee olemaan henkilöstön kasvu. Ravintolarakentaminen on erikoisala, jossa työssäoppiminen on

tärkein kehityskeino työntekijälle. Siksi toteutusportaan suoritustaso, osaaminen ja kehittyminen ovat tärkein kasvuvara, jolla yrityksen kasvu turvataan tulevaisuudessa.

5.1 Restafactory Oy:n nykyisen toimintatavan kuvaus

Kun lähdetään kehittämään yrityksen laatujärjestelmää, on tärkeintä ensin perehtyä yrityksen tämänhetkisen laadunvalvonnan tilaan. Tällä selvityksellä saadaan selkoa yrityksestä ja sen toimintatavoista. Tähän ensiselvitykseen, jossa selviää Restafactory Oy:n liiketoiminnalliset pääkohdat, sain tietoja haastatteleamalla toimitusjohtaja Jukka Asikaista 7.10.2010.

Restafactory Oy:n suurin asiakasryhmä koostuu ravintola-alan konserneista ja yksityisyrittäjistä. Valtakunnalliseen S-ryhmään kuuluva Suomen suurin alueosuuskauppa HOK-Elanto käyttää myös paljon Restafactory Oy:n palveluja. Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry on matkailu- ja ravintola-alan elinkeino- ja työmarkkinajärjestö, joka on Restafactory Oy:n virallinen yhteistyökumppani. MaRa edustaa hotelleja, kylpylöitä ja kuntoutumiskeskuksia, viikko-osakeyrityksiä, leirintäalueita, ravintoloita sekä monia muita saman alan yrityksiä.

Restafactory Oy:n asema ravintola-, baari- ja hotellirakentamisen alalla on vakaa. Maanlaajuisesti vastaavankokoisia ja samassa luokassa painivia kilpailijoita on vain muutamia. Täten yrityksen kasvumahdollisuudet markkinajohtajaksi ovat erittäin hyvät. Yrityksen kasvaessa on tähdätty suurempiin urakoihin, joihin tarvitaan selvityksiä yrityksen toimintatavoista ja tilanteesta. Tätä varten tämä opinnäytetyökin tehdään, jotta voidaan hakea RALA-pätevyyttä ja sen myötä helpottaa isompien projektien saamiseksi tarvittavia selvityksiä ja vaatimuksia.

Yrityksen voimavarana on motivoitunut, osaava ja muuntautumiskykyinen organisaatorakenne. Asioihin pystytään reagoimaan nopeasti ja näin pysytään kehityksessä mukana. Yritys pystyy tekemään projektit laajasti aina suunnitteluasteelta projektin hallinnasta viimeistelyyn asti. Ongelmalliseksi Restafactory Oy:ssä koetaan se, että yritys on liian henkilöjohtoinen. Tulevaisuudessa tullaan panostamaan muutamaan työnjohtajaan, joille pystytään siirtämään vastuuta toimitusjohtajalta, jonka kautta saadaan suoritettua useiden päällekkäisten toimintojen jakaminen.

5.2 Yrityksen laatutilanteen selvitys

Yrityksen näkemyksen mukaan tärkein palaute laatutilanteesta, kuten yrityksen tilanteesta yleensäkin on tilauskannan kasvu. Yksikin epäonnistunut

toteutus vie pohjan tehdyiltä työltä, joten paras palaute työstä on lisääntyvä kysyntä.

Tärkeää on selvittää laatutilanne nyt, jotta voidaan luoda ja kehittää toimintamalleja tulevaisuuteen. Tekemällä kysely yhdelle suurimmalle asiakkaalle ja haastatteleamalla Restafactory Oy:n toimitusjohtajaa saadaan lähtökohdat laatujärjestelmän kehittämiseksi.

5.2.1 Nykyinen toimintamalli

Nykyinen toimintamalli urakoissa on se, että jokainen tytäryhtiö laskee itsenäisesti tarjouspyynnöistä oman osansa, joka välitetään Restafactory Oy:n toimitusjohtajalle. Toimitusjohtaja laskee osuuden rakennustöistä, koostaa tytäryhtiöltä saadut laskelmat sekä muotoilee lopullisen tarjouksen kohteesta. Tehtyjen kohteiden myötä on syntynyt tietotaito arvioida perushinnoittelutaso, joka kertoo likimain toteutustason ja kustannukset neliöpohjaisesti. Tähän arvioon voidaan verrata tarjouslaskennassa syntynyttä tarjousta.

Yrityksellä oli aikaisemmin tarkoituksena painottaa projektinjohto-organisaatioksi. Restafactory Oy olisi ostanut eri alojen osaajilta ja itse ollut vain projektin pääjohdossa. Vuosien kokemukset alalta on kirkastaneet, että tie kohti suurempaa menestystä onkin omassa motivoituneessa henkilökunnassa, jonka osaamiseen ja jaksamiseen on tarkoitus panostaa tulevaisuudessa. Projektien sisällöistä riippuen toimitusjohtaja on ensimmäisessä urakkaneuvottelussa mukana, ja sen jälkeen toiminnoista vastaa projektin vastuuhenkilö.

Jatkossa projektien läpiviemiseen tarvittava ydinosaaminen tulee yrityksen sisältä tai pitkäaikaisilta yhteistyökumppaneilta. Koska toiminta-alueen on miltei koko Suomi, on tulevaisuudessa järkevää ostaa osa osaamisesta paikallisilta ammattilaisilta. Tällaisia ostettavia töitä voisivat olla purkutyöt, siivoustyöt, tasoitetyöt sekä mahdollisesti osa perusrakentamisesta. Restafactory Oy keskittyisi itse työvaiheisiin, joissa tarvitaan sen erikoisosaamista, eli ravintolarakentamiseen. Ongelmana tässä toimintamallissa on töiden nopea alkaminen miltei heti tilauksesta, jolloin aikaa ei jää paikalliseen rekrytointiin.

5.2.2 Asiakkaiden tyytyväisyys

Kuten aikaisemmin mainittiin, tärkeimpänä mittarina asiakkaiden tyytyväisyydestä toimitusjohtaja pitää tilauskannan kasvua. Se enteilee selvästi luottamusta firmaan ja sen toimintatapoihin. Tähän asti ei varsinaisia asiakaspalautteita ole kerätty projektien jälkeen. Restafactory Oy pyrkii aina huomioimaan projekteissaan asiakkaan toiveet ja muutokset, vaikka kesken projektin, sekä pyrkii mukautumaan näihin muutoksiin välittömästi.

Selvitin asiakkaiden tyytyväisyyttä haastattelemalla Restafactoryn suurinta asiakasta, Restamax -konsernin toimitusjohtajaa Markku Virtasta puhelimitse 8.9.2010. (Haastattelu Virtanen, M. 8.11.2010.)

Virtasen mukaan Restafactoryn toiminta on ollut esimerkillistä. Vaikka ravintolatyömaita on aloitettu ilman kunnollisia suunnitelmia, Restafactory Oy on aina saanut projektit valmiiksi sovitussa aikataulussa. Jos ongelmia on työmailla tullut, ne ovat johtuneet alun alkaen tilaajan puutteellisista suunnitelmista.

Restamax Oy konsernissa on oltu erittäin tyytyväisiä Restafactory Oy:n projektinjohtoon, työnjohtoon ja työntekijöiden työnlaatuunkin. Pitkän yhteistyön myötä Restafactory Oy:n työntekijöille on syntynyt jo näkemys asiakkaan tarpeista, joten aina ongelmatilanteissa ei välttämättä tarvitse kutsua asiakasta työmaalle ratkaisemaan ongelmaa, vaan päätöksiä osataan ja uskalletaan tehdä itse.

Ravintola-, baari- ja hotellirakentamisen alalla Markku Virtasen mielestä ei Suomesta löydy kuin yksi kilpailija tällä hetkellä Restafactorylle. Muutaman vuoden sisällä Restafactory Oy tulee Virtasen mukaan kasvamaan markkinajohtajaksi.

5.2.3 Reklamaatiot

Restafactory Oy:n toimitusjohtajan mukaan ravintola-alalla ravintolatoteutusten käyttöaste on sen verran korkea, etteivät ne kestä normaalia käyttöä, joten reklamaatiot ovat perin harvinaisia. Yleensä kohteissa pintojen ja rakenteiden kulumisnopeus on niin suuri, että Restafactory Oy käy korjaamassa niitä jo ennen takuuajan loppumista. Tällöin keskustellaan asiakkaan kanssa siitä, kuka korjaukset maksaa.

Urakkasopimuksissa on kohta takuu-ajan vakuudesta, joten yleensä vasta takuuajan umpeutuessa tehdään asiakkaan kanssa kartoitus kohteen mahdollisista poikkeamista ja kartoitetaan takuun piiriin kuuluvat korjaukset. Restafactory Oy:n projekteja koskevat normaalit YSE 1998 -mukaiset takuuehdot.

Pääsääntöisesti Restafactory Oy ei jätä mitään korjaamatta, vaikka korjaus ei välttämättä kuuluisi takuun piiriin. Ensisijaista ei ole keskustella siitä kuka maksaa, vaan että asiakkaan liiketoiminta ei keskeydy.

5.2.4 Toimitusaikojen pitävyys

Ravintolarakentamisessa aikatauluissa pysyminen on asia, josta ei jousteta. Ravintola aukeaa sovittuna aikana ja päivänä. Tähän mennessä kaikki kohteet ovat avautuneet sovittuina ajankohtina ja näin tulee olemaan tulevaisuudessakin. Aikataulut kohteissa ovat tiukkoja, mistä esimerkkinä 1000-1500mm² yökerhon remontti, joka tehdään 8 viikossa. Tällöin uusitaan kaikki ilmanvaihtokoneita myöten. Pienemmät, noin 100m² pubin facelift kestää 5 vuorokautta.

Tiukoista aikatauluista huolimatta kohteet aukeavat valmiina. Useimmiten avaamisen ja lyhyen käytössäoloajan jälkeen tehdään muutoksia, jotka johtuvat asiakkaan omista tarpeista. Tällaisia ovat muunmuuassa käytön myötä ilmenneet lisätarpeet kaapeille, drinkkitasoille ja muille varusteille.

6 Restafactory Oy:n laatujärjestelmän toteuttaminen

Laatujärjestelmän tarkoituksena on kuvata Restafactory Oy:n yhteiset ohjeet ja menettelytavat ja mahdolliset toimintaohjeet ongelmatilanteissa.

Laatujärjestelmä nimenä saattaa ohjata ajatuksia väärään suuntaan, siksi käytetäänkin usein myös nimitystä toimintajärjestelmä, mutta sanana laatujärjestelmä on tunnettu ja vakiintunut käyttöön. (Kankainen & Junnonen 2001, sivu 15.)

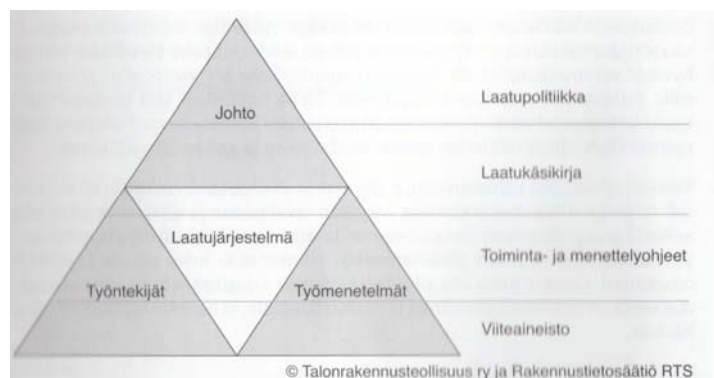
Tämän dokumentoidun laatujärjestelmän tarkoituksena on toimia ohjenuorana ja työkaluna yrityksen johdolle yrityksen ja projektien johtamiselle.

Laatujärjestelmä toimii myös apuna yrityksen toiminnan kehittämisessä ja eräänlaisen ”muistina” vanhoista projekteista. Tämän laatujärjestelmän myötä Restafactory Oy pystyy osoittamaan asiakkailleen sekä omalle organisaatiolleen yrityksen vision laadusta ja sen toteuttamisesta. Järjestelmä toimii myös perehdytysaineistona työntekijöille. Siitä selviävät ne laadun elementit, joilla yritys aikoo menestyä. (Mäki, Koskenvesa & Sahlsted 2009, sivu 11.)

6.1 Sisältö

Laatujärjestelmä tulee koostumaan kolmesta elementistä. Sen päädokumentti, joka kokonaisuudessaan esitellään liitteessä 4, on laatu käsikirjasta. Muut osat ovat menettely- ja toimintaohjeet sekä viiteaineisto.

Laatujärjestelmän sijaintia yrityksen organisaatiossa kuvaa hyvin seuraava kuva (kuva 3).



Kuva 3 Laatujärjestelmä ja sen asema johtamisessa. (Mäki, Koskenvesa & Stahlsted 2009, sivu 10)

6.1.1 Laatukäsikirja

Laatujärjestelmän ylimpänä elementtinä on laatukäsikirja, joka sisältää lyhyen esittelyn yrityksestä, keskeiset arvot, laatuun olennaisesti liittyvät toimintatavat ja strategiat sekä laatupolitiikan. Hyvä laatukäsikirja auttaa ymmärtämään yrityksen laatutoimintaa kokonaisuutena sekä sisältää toimintaan liittyviä ohjeita, jotka lisäävät henkilöstön ymmärrystä työtään kohtaan ja antaa tukea työn tekemiselle. Se määrittelee myös yrityksen johdon muodostaman yrityskuvan, jonka he haluavat antaa asiakkailleen ja yhteistyökumppaneilleen omasta toiminnastaan. Laatukäsikirja toimii apuna perehdytyksissä sekä itse päivittäisen työn suorittamisessa. (Lecklin 2002, sivut 32-33.)

6.1.2 Toimintakansio

Toimintakansiossa kuvataan yrityksen prosessit yksityiskohtaisesti. Se vastaa käytännön kysymyksiin, eli siihen mitä tehdään, miksi tehdään, miten tehdään, kuka tekee, missä ja milloin. Näissä ohjeissa määritellään koko yrityksen toiminta prosesseina. Rakennusallalla menettely- ja toimintaohjeet on usein yhdistetty yhdeksi kokonaisuudeksi. (Mäki, Koskenvesa & Sahlsted 2009, sivu10.)

Toimintakansiossa työnkulut ja tehtävät rutinoidaan siten, ettei samankaltaisia tehtäviä tarvitse suunnitella joka kerta uudelleen. Toimintakansiossa ohjeistukset kuvaavat jokaisen työvaiheen keskeisimmät valmistusprosessin vaiheet, vaiheen virheettömyydestä vastaavat henkilöt sekä viittaukset työohjeisiin ja viiteaineistoihin. (Kankainen & Junnonen 2001, sivu 18.)

Toimintaohjeen on oltava niin selkeä ja ymmärrettävä, jottei sen mukaan toimittaessa tuotteen valmistusprosessissa pääse syntymään asioita, joita ei haluta. Siksi onkin tärkeää seurata eri prosessien kulkua, mahdollisia virheitä ja ongelmia, joiden pohjalta voidaan ylläpitää ja kehittää toimintaohjeita. Toimintaohjeiden rinnalla voi olla esimerkiksi tarkastuslistoja, lomakkeita ja asiakirjamalleja, jotka tukevat työn oikein suorittamista sen kriittisissä vaiheissa. (Kankainen & Junnonen 2001, sivu 18.)

6.1.3 Työohjeet ja viiteaineisto

Toimintaohjeisiin kiinteästi liittyvät työohjeet ja viiteaineistot sisältävät mm. toimintaan vaikuttavia lakeja, asetuksia, määräyksiä, standardeja sekä yleisiä ohjeita sekä yrityksen omia ohjeita ja määräyksiä. Viiteaineistoon kuuluvat mm. työohjeet, laadunvarmistuksessa ja valvonnassa käytettävät lomakepohjat, yrityskohtaiset rekisterit sekä laatutiedostot. (Mäki, Koskenvesa & Sahlsted 2009, sivu 10.)

6.2 Tarkoitus

Laatujärjestelmä voidaan rakentaa paperinipuksi, joka on täynnä pikkutarkkaa dokumentointia ja byrokratiaa. Tämä ei kuitenkaan ole laatujärjestelmän tarkoitus. Sen tarkoituksena on toimia yrityksen johdon päivittäisen työn apuvälineenä, siitä selviävät toimintastrategiat sekä suunnitelmat koko yrityksessä. Hyvä laatujärjestelmä parantaa yrityksen tulosta paremman tehokkuuden ja vähentyneiden virhekustannusten vuoksi.

Yksinkertaistettuna laatujärjestelmän tarkoituksen on vähentää sisäisiä sekaannuksia, helpottaa yrityksen työntekijöiden toimintaa yhtenäistämällä ja selkeyttämällä toimintatapoja sekä varmistaa asiakkaiden ja yritysjohton tyytyväisyys yrityksen toiminnan ja tuotteiden laatuun. (Lecklin 2001, sivu 35)

Laatujärjestelmän keskeisimpinä periaatteina ovat:

- Yrityksellä on oltava johdon määrittelemät arvot ja niistä johdettu laatupolitiikka.
- Laatujärjestelmän kehittäminen on koko organisaation vastuulla
- Laatutyö on organisoitava.
- Laatujärjestelmän kehittämistyö on osa laadun parantamista. (Kankeinen & Junnonen 2001, sivu 15.)

6.3 Käyttö

Laatujärjestelmän tehokas käyttö edellyttää, että yrityksen johto sekä koko organisaatio sitoutuukäyttämään sitä tarkoituksenmukaisesti. Jos laatujärjestelmästä tulee yritykselle itsetarkoitus ja yrityksen todellinen johtamismalli on liian kaukana laatujärjestelmästä, järjestelmä ei tuo todellista hyötyä.

Laatujärjestelmä otetaan aluksi käyttöön testiluontoisesti. Tässä vaiheessa varmistetaan sen toimivuus ja vastaavuus yrityksen toimintaan sekä tehdään tarvittaessa muutoksia, jotta se vastaisi paremmin todellisuutta. Testauksen jälkeen se otetaan käyttöön kaikissa Restafactory Oy:n kohteissa.

Restafactory Oy:n laajentuessa käytetään laatukäsikirjaa myös perehdytysaineistona niin uusille kuin vanhoillekin työntekijöille. Tämä on tärkeä vaihe kokonaisuuden kannalta, jotta työntekijöillä, käytännössä laadun tuottajilla, on yhtenäinen näkemys yrityksen laatuun liittyvistä asioista yrityksen johdon kanssa.

Urakkakokonaisuuksissa laatukäsikirja toimii myös ohjenuorana ja esimerkkinä Restafactory Oy:n tytäryhtiöille ja aliurakoitsijoille. Näin

varmistetaan kokonaisvaltainen laatu koko tuotantoketjussa.

6.4 Ylläpito

Laatujärjestelmä tulee vaatimaan tulevaisuudessa jatkuvaa kehittämistä organisaatiomuutosten ja toimintatapojen muutosten myötä. Suurin vastuu järjestelmän kehittämisestä on yrityksen johdolla. Toiminnan onnistumista ja laatua seurataan myös asiakkaiden ja oman henkilöstön antaman palautteen avulla, joiden perusteella laatujärjestelmää saadaan muokattua toimivampaan suuntaan. Työtä suorittavalla henkilökunnalla on vastuu tehdä ilmoitus virheellisestä toiminnasta, työtavasta tai tuotteesta esimiehelleen, joka päättää korjaustoimenpiteistä.

Järjestelmän kehitystyön tulee jatkua kokoajan. Sen tulee olla jatkuvaa prosessointia ja arviointia. Tärkeintä on säilyttää jo saavutettu taso, korjata havaitut ongelmat sekä etsiä uusia mahdollisuuksia ja toimintamalleja. Yrityksen työnjohdon tulee pitää projektien aikana palaverreja, joissa käsitellään laadun tuottamiseen ja työntekijöiden ammattitaitoon liittyviä asioita. Tarvittavista muutoksista tehdään esitys yrityksen johdolle. Yrityksen johto tekee laatujärjestelmään muutoksia näiden huomautusten mukaan. Johdon tulee myös tehdä vuosittain laatujärjestelmän kehityssuunnitelma, jolla varmistetaan järjestelmän jatkuva kehittyminen.

Laatujärjestelmän kehittäminen tapahtuu kahdella tasolla. Käytännön toimintaohjeisiin ja -tapoihin tehdään muutoksia, kun tietyt mallit eivät tuota tulosta tai aiheuttavat ongelmia ja sekaannuksia. Yrityksen arvojen, laatupolitiikan tai laatutavoitteiden muututtua tehdään laatujärjestelmään rakenteellisia muutoksia, jotta se olisi mahdollisimman totuudenmukainen.

7 Jatkoimenpiteet

Restafactory Oy:n laatukäsikirja tullaan ottamaan käyttöön yrityksen jokapäiväiseen toimintaan. Sen sisältöön perehdytetään kaikki yrityksen työntekijät ja varmistetaan, että jokaisella on selkeä näkemys yrityksen johdon määrittelemästä laatu politiikasta.

Laatujärjestelmän käytön alkuvaiheessa sen vastaavuutta käytäntöön seurataan erityisen tarkasti, jotta varmistutaan sen vastaavuudesta yrityksen toimintaan. Ilmenevät puutteet ja poikkeavuudet korjataan välittömästi.

Kun ollaan varmistuttu laatujärjestelmän vastaavuudesta käytäntöön, aikoo Restafactory Oy hakea RALA-pätevyyttä ja -toimintatapoja. Näiden hakemiseen tarvittavat arviointiperusteet ovat tämän työn liitteenä. Niiden täyttymisen arvioinnista ennen RALA-pätevyyden ja -toimintatapojen hakemista vastaa Restafactory Oy:n toimitusjohtaja.

8 Yhteenveto

Laatujärjestelmän rakentaminen Restafactory Oy:lle oli kokonaisuudessaan laaja ja haastava, mutta erittäin mielenkiintoinen tehtävä. Haastavaksi tämän aiheen teki minulle entuudestaan lähes tuntematon aihealue. Työteliäintä oli eri sertifikaattien vaatimuksien ja erilaisten laatukäsitysten selvittämiseen ja vertailemiseen. Tärkeintä oli ymmärtää toiminta prosessiluontoisena kokonaisuutena.

Restafactory Oy:llä ei ollut aikaisemmin dokumentoitua laatujärjestelmää. Dokumentoidun järjestelmän puute sekä ravintola-, baari- ja hotellirakentamisen erityispiirteet toivat työhön omat haasteensa, joita piti miettiä ja soveltaa suunniteltaessa käytännössä toimivaa laatujärjestelmää. Tavoitteena oli saada aikaan selkeä ja toimiva laatujärjestelmä. Toimivuus vaatii käytännössä myös yrityksen johdolta paljon panostusta toimintojen seuraamisen ja ylläpidon osalta.

Yrityksen kasvaessa lähivuosina pitää laatujärjestelmä päivittää ajantasaiseksi organisaatiomuutosten mukaan. Tärkeää on myös toimihenkilöiden lisäksi perehdyttää kaikki yrityksen työntekijät laatujärjestelmän toimintaohjeisiin ja tavoitteisiin, jotta kaikki tietävät yhteiset pelisäännöt.

Laatujärjestelmä tullaan ottamaan koekäyttöön yrityksessä välittömästi ja sen vastaavuutta käytäntöön tullaan seuraamaan aktiivisesti. Tällöin saadaan varmuus sen toiminnoista ja tarpeen vaatiessa sitä muutetaan parhaaksi katsotulla tavalla.

Pelkästään laatumäksymyksistä voisi kirjoittaa kymmeniä sivuja, joten alussa oli tehtävä selkeät rajat käsiteltävistä ja pois jätettävistä aiheista. Loppujen lopuksi saavutin mielestäni opinnäytetyölle asettamani tavoitteet hyvin ja tulen varmasti työnjohtajan töiden ohella seuraamaan yrityksessä laatujärjestelmän toimivuutta.

Lähteet

- Asikainen, J. toimitusjohtaja Restafactory Oy. Haastattelu 7.10.2010. Tampere.
- Hokkanen, S. & Strömberg, O. 2006. Laatuun johtaminen. Jyväskylä: Sho Business Development Oy.
- Kankainen, J. & Junnonen, J-M. 2001. Laatuajattelu ja rakennustyömaan laatutoiminnot. Helsinki: Rakennustieto Oy.
- Karjalainen & Piirainen 2006. Mitä laatu tarkoittaa ja kuinka on saavutettu tämän päivän laatu? <http://sixsigma.fi/?sivu=Artikkelit&id=86>.
- Koivu, T. 1994. Rakentamisen laatujohtaminen. Helsinki: Rakennustieto Oy.
- Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Mäki, T., Koskenvesa, A.&Sahlsted, S. 2009. Rakennustöiden laatu 2009. Tampere: Rakennustieto Oy.
- Rakentamisen Laatu ry 2010. Esittely RALA Ry:stä. Viitattu 1.10.2010 <http://rala.fi/ralax/>.
- Rakentamisen Laatu ry 2010. RALA:n palvelut. Viitattu 1.10.2010 <http://rala.fi/palvelut/>.
- Rakentamisen Laatu ry 2010. RALA-toimintatavat. Viitattu 1.10.2010 <http://rala.fi/palvelut/toimintatavat/>.
- Rakentamisen Laatu ry 2010. RALA-pätevyys. Viitattu 1.10.2010 <http://www.rala.fi/palvelut/patevyys/>.
- Suomen Standardoimisliitto SFS ry. ISO 9000 Standarsisarja. Viitattu 1.10.2010 <http://www.sfs.fi/iso9000/>.
- Virtanen, M. toimitusjohtaja Restamax Oy. Haastattelu 8.11.2010. Tampere.

Liitteet**Liite 1 Rakentamisen Laatu RALA Ry, RALA-pätevyyden toteamismenettely**

RAKENTAMISEN LAATU RALA RY
RALA-PÄTEVYYDEN TOTEAMISMENETTELY
(päivitetty 1.2009)

SISÄLLYSLUETTELO**1. TOTEAMISMENETTELYN KUVAUS**

- 1.1 Tausta
- 1.2 Tarkoitus
- 1.3 Pätevyyttä hakevat yritykset
- 1.4 Menettely
- 1.5 Luottamuksellisuus

2. PÄTEVYYDEN MYÖNTÄMISPERUSTEET

- 2.1 Tekninen osaaminen ja resurssit
- 2.2 Lakisääteiset (yhteiskunnalliset) velvoitteet
- 2.3 Talouden tila

3. PÄTEVYYDEN YLLÄPITO

- 3.1 Yritystietojen ylläpito ja seuranta
- 3.2 Poikkeamien käsittely

4. PÄTEVYYDEN TOTEAMISEN HINNOITTELU

1. MENETTELYN TAUSTA JA TARKOITUS

1.1 Tausta

Rakentamisen Laatu RALA ry (jäljempänä RALA) on itsenäinen ja riippumaton rakennus- ja kiinteistöalan toimija, jonka tehtävänä on edistää rakentamisen laadun ja terveen kilpailun edellytyksiä. Yhtenä RALA:n perustehtävänä on tässä kuvatun menettelyn toteuttaminen.

Menettelyn toimintaperiaatteet perustuvat eurooppalaisen CEN TC 330 -standardiluonnokseen (28.11.1997).

1.2 Tarkoitus

RALA-pätevyys on RALA:n arviointilautakunnan myöntämä pätevyys, joka osoittaa yrityksen teknisen osaamisen, yhteiskunnallisten velvoitteiden hoidon sekä talouden kyvyn. Päteväksi todetuista yrityksistä tuotetaan tilaajien käyttöön yhdenmukaista informaatiota RALA:n internet sivuilla. Menettely on avoin kaikille rakennus- ja asennusyrityksille.

1.3 Pätevyyttä hakevat yritykset

Pätevyyden toteamista hakeva yritys tai organisaatio on Rakentamisen Laatu ry:n asiakas, jolta peritään arviointimaksu vastikkeeksi hakemuksen käsittelystä, arviointipäätöksestä ja oikeudesta käyttää sitä liiketoiminnassaan. Konserni voi hakea RALA-pätevyyttä yhtiöittäin tai tulosyksiköittäin ja konserniyhteydet ilmoittaen, mutta ei kokonaisuutena.

RALA-pätevyyttä hakevat yritykset ja organisaatiot ryhmitellään seuraavasti:

1. **Vakiintuneet yritykset** (myös liikelaitokset)

- Yrityksellä on ollut tosiasiallista liiketoimintaa samalla y-tunnuksella yli 3 vuotta. Tosiasiallinen liiketoiminta tarkoittaa, että yritys on ollut katkoksetta ennakkoperintä- ja alv-rekisterissä em. ajan samalla y-tunnuksella.

2. **Alle 3 vuotta toimineet yritykset (= muut yritykset)**

- Yrityksellä on ollut alle 3 vuotta tosiasiallista liiketoimintaa samalla y-tunnuksella. Yrityksellä on kuitenkin esittää teknisen osaamiseen liittyvät näytöt kuten referenssit ja henkilöstö sekä lakisääteisiä velvoitteita ja muita tilaajavastuulain tietoja edellyttävät näytöt. Toiminnan vakiinnuttua kohdan 1.vaatimusten mukaisesti yritys voidaan siirtää vakiintuneiden yritysten ryhmään.

3. **Nettobudjetoidut julkishallinnon tuotantoyksiköt** (ei perinteiset rakennusvirastot)

- Myöntämisperusteet ovat samat kuin yrityksillä seuraavin poikkeuksin: Organisaation talouden tilan todentamiseksi tuotantoyksikön tulee vähintään esittää läpinäkyvä tuloslaskelma. Mikäli tuotantoyksikön tasetta ei voida osoittaa, tai teknisen toimialan osalta osa referensseistä on kunnallisen tilaajayksikön tekemiä suorita hankintoja, nämä poikkeamat mainitaan tuotantoyksikön tiedoissa yritystietokannassa.

Vakiintunut yritys, alle 3 vuotta toiminut yritys (= muut yritykset) tai julkishallinnon tuotantoyksikkö ryhmä mainitaan yrityksen nimen perässä yrityksen tietoja haettaessa RALA:n internet sivuilta. RALA-pätevyydestodistuksessa ryhmää ei mainita, koska ryhmä voi muuttua todistuksen voimassaoloaikana ja todistuksessa korostetaan, että ajantasaiset tiedot tulee tarkistaa RALA:n internet sivuilta www.rala.fi

Tässä toteutamismenettelyn kuvauksessa käytetään jäljempänä kaikista em. ryhmän yrityksistä ja organisaatioista nimeä yritys.

1.4 Menettely

Pätevyyden toteamismenettelyn periaatteet vahvistaa RALA:n hallitus. Pätevydet myöntää RALA:n arviointilautakunta, joka on markkinaosapuolten suhteen tasapuolinen. Se koostuu tilaajien, toteuttajien ja riippumattomien asiantuntijoiden edustajista. Lautakunta kokoontuu säännöllisesti käsittelemään yrityspätevyyksiä.

Pätevyyden toteaminen perustuu yrityksen hakemukseen ja sen liiteasiakirjoihin. Yritys täyttää pätevyyshakemuksen, joka valmistellaan arviointilautakunnan käsiteltäväksi. Arviointilautakunta käsittelee pätevyyshakemuksen. Mikäli hakemus näyttöineen hyväksytään, RALA toimittaa yritykselle pätevyystodistuksen ja yritystiedot viedään RALA:n internet sivuille. Yritys voi hyödyntää todistusta sekä RALA-pätevyyslogoa liiketoiminnassaan.

Mikäli hakijayritys katsoo aiheelliseksi valittaa arviointilautakunnan päätöksestä, valitus perusteluineen on tehtävä 30 päivän kuluessa päätöksen tiedoksisaannista ja kohdistettava RALA:n hallitukselle. Hallitus käsittelee valituksen viipymättä.

RALA-pätevyyden haltija on valtuuttanut verohallinnon ja työeläkeyhtiöt luovuttamaan RALA:lle lakisääteisten velvoitteiden hoidon jatkuvan seurannan edellyttämät tiedot, jotka RALA tarkistaa pääsääntöisesti kuukausittain. Pätevyyden voimassaolo jatkuu vuosittaisen uusintahakemuksen ja arviointilautakunnan käsittelyn perusteella.

Lisätietoa RALA-pätevyydestä ja hakemisesta on saatavana RALA:n toimistosta ja internet-sivuilta. Pätevyyden toteamisprosessi on alla kuvattu kaaviona.

Neuvonta

RALA tarvittaessa avustaa hakumenettelyssä

Hakeminen

yritys lähettää hakemuksen liitteineen RALA:an

Hakemuksen valmistelu lautakuntaan

RALA:n vastuuhenkilö käsittelee hakemuksen

Lautakuntakäsittely

arviointilautakunta myöntää pätevyyden, jos yrityksen tiedot OK

Pätevyyden myöntäminen

yritykselle pätevyystodistus, RALA vie yritystiedot internet-virtustietonankkiin

Pätevyyden voimassaolo

yhteiskunnalliset velvoitteet tarkistetaan kuukausittain, uusintakäsittelyt vuosittain

1.5. Luottamuksellisuus

RALA käsittelee yrityksen hakemuksen ja sen tiedot luottamuksellisesti. Tietoja ei anneta sellaisenaan ulkopuolisten tahojen käyttöön muuten kuin hakijan suostumuksella. Yritys vastaa antamiensa tietojen oikeellisuudesta. Hakija on tietoinen ja suostuu siihen, että hakemuslomakkeessa esitetyt tiedot ja hakemuksen liitteenä olevia tietoja julkaistaan RALA:n internet-sivujen yritystietopankissa. Taloustiedoista julkaistaan kuitenkin vain keskeiset tunnusluvut. Yrityksen verojen ja työeläkkeiden maksun osalta julkaistaan kunnossa / häiriö tieto. Yrityksen tilinpäätöstiedoissa olevien poikkeamien osalta, esimerkiksi omaa pääomaa on alle puolet osakepääomasta, julkaistaan tieto "häiriö tilinpäätöstiedoissa". Yritystietopankissa voidaan julkaista myös yrityksen kaupparekisteriote kuitenkin siten, että yrityksen vastuuhenkilöiden henkilötunnukset ja osoitetiedot on poistettu. Ennen hakemuksen jättämistä yritys voi tarkistaa julkaistavat tiedot yritystietopankista hakemalla jonkin RALA-pätevän yrityksen yritysraportin yritystietopankista.

2. PÄTEVYYDEN MYÖNTÄMISPERUSTEET

2.1 Tekninen osaaminen ja resurssit

Teknisen pätevyyden toteaminen perustuu toiminto- ja työajinimikkeistöön, joka jakaa rakentamisen teknisesti osa-alueisiin (saatavana RALA:n toimistosta ja internet-sivuilta).

Hakijayritys esittää näytöt toiminto- ja työajinimikkeistön mukaisista **referensseistä** ja näytöt **resursseista** teknisen pätevyyden perusteeksi.

Referenssit voivat olla enintään viisi vuotta vanhoja. Kutakin haettua toiminto- tai työajinipätevyyttä kohden tulee vähintään kolmesta referenssistä esittää referenssilomakkeen mukaiset tiedot. Haettu pätevyys hyväksytään, mikäli yrityksen antamissa tiedoissa ei ole ilmeistä ristiriitaa suhteessa haettuun pätevyteen. RALA voi kysyä myös referenssilomakkeessa mainitulta tilaajalta palautetietoa referenssin onnistumisesta.

Resurssit kattavat sekä henkilöresurssit ja tarvittaessa myös kalustoresurssit, mikäli nimike sitä edellyttää. Pääurakoitsijana arvioidaan yritykset, joiden urakoissa laki edellyttää vastuullisen työnjohtajan nimeämistä ja pätevyyttä. Pääurakointia harjoittavan yrityksen palveluksessa tulee olla teknisesti koulutettua henkilökuntaa ja kukin referenssikohte tulee olla urakkasummaltaan vähintään arviointilautakunnan vahvistaman urakkasumman suuruinen. Työajinikohtaista pätevyyttä hakevan yrityksen on täytettävä henkilökuntansa osalta lainsäädännön erityisvaatimukset.

Tiedot yrityksen laadunvarmistuksen, ympäristöasioiden hallinnan ja työturvallisuuden hallinnan tasosta, hallinnasta ja menettelyistä perustuvat yrityksen hakemuksen yhteydessä toimittamiin näyttöihin. Hakija voi lisäksi esittää tietoa erikoistuotteistaan ja -menetelmistään sekä muuta tiivisluotoista informaatiota.

2.2 Lakisääteiset (yhteiskunnalliset) velvoitteet ja tilaajavastuulain tiedot

Hakijalle on asetettu **vaatimukset lainsäädännön asettamien yhteiskunnallisten velvoitteiden hoitamisesta ja muista tilaajavastuulain tiedoista**, jotka tämän tulee täyttää saadakseen hakemuksensa käsitellyksi arviointilautakunnassa. Näiden velvoitteiden hoitaminen on myös pätevyyden voimassaolon ehto.

Tullakseen hyväksytyksi järjestelmään yrityksen tulee olla 1) merkitty ennakkoperintärekisteriin, 2) rekisteröity arvonlisäverotilittäjä sekä 3) kaupparekisterissä. Yrityksen tulee olla hoitanut verovelvoitteensa sekä työntekijöidensä työeläkemaksut ja antaa RALA:lle valtuudet jatkuvasti seurata em. velvoitteiden hoitoa. Yrityksen tulee täyttää ulkomaisen työvoiman käytöstä annetut lainsäädännön velvoitteet. Lisäksi yrityksen tulee toimittaa muut tilaajavastuulain (1233/2006) edellyttämät tiedot kuten tiedot työnantajarekisteröitymisestä ja sovellettavasta työehtosopimuksesta tai keskeisistä työehdoista.

2.3 Talouden tila

Talouden osalta hakijalta edellytetään pääsääntöisesti kolmen viime vuoden **tilinpäätöksen** antamista sekä tietoa projektien tuloutustavasta (valmiusasteen/ luovutuksen perusteella). Tilinpäätöstiedot tulee olla hyväksyttäviä, hyväksyttävyyden tarkistetaan toimitetuista tilintarkastuskertomuksista. Yritys voi tulla hyväksytyksi vakiintuneen yrityksen ryhmään myös kahden viimeisen vuoden tilinpäätöstiedoilla. Alle 3-vuotta toimineilta yrityksiltä edellytetään käytettävissä olevien vahvistettujen tilinpäätöstietojen toimittamista.

Jos hakija on yrityssaneerauksessa, tämä tulee ilmoittaa.

Osakeyhtiöiltä edellytetään, että uusimman valmistuneen tilinpäätöksen perusteella omaa pääomaa on vähintään 50 % osakepääomasta.

Lisäksi yritysten tulee toimittaa näytöt muista RALA-pätevyyden edellyttämistä tiedoista kuten todistus vastuuvakuutuksesta.

3. PÄTEVYYDEN YLLÄPITO

3.1 Yritystietojen ylläpito ja seuranta

Kun yritykselle on myönnetty RALA-pätevyys, sen tiedot julkaistaan RALA:n internet-sivuilla yritystietokannassa (yritystietopankki). Verohallinnon ja työeläkeyhtiöiden luovuttamien tietojen perusteella RALA ylläpitää ja julkaisee internet-sivuillaan myös ao. lakisääteisten velvoitteiden hoitoa koskevan tiedon.

Lainsäädännön asettamien velvoitteiden osalta tilaaja voi olettaa rekisterissä olevien yritysten asioiden olevan kunnossa sillä poikkeuksella, että häiriöstä tulee yrityksen rekisteritietoihin erillinen merkintä.

Yrityksen yleistiedot pyritään ylläpitämään reaaliaikaisesti, ja niitä koskevat muutokset siirretään yritysrekisteriin ensi tilassa ilman arviointilautakunnan käsittelyä. Yrityksen ensisijainen tunnistus on yrityksen y-tunnus, joka on mainittu RALA-pätevyydestodistuksessa ja yritysraportissa yritystietopankissa. RALA-pätevyyden siirto yrityksen uudelle y-tunnukselle ja myös yrityksen nimenmuutos edellyttää aina yritykseltä arviointilautakunnalle annettavaa selvitystä ja arviointilautakunnan käsittelyä. Yrityksen toimitusjohtajan vaihtuessa pyydetään myös uusi valtuutus (valtakirjat) verottajaa ja työeläkeyhtiötä varten uuden toimitusjohtajan tietoisuuden ja sitoutumisen varmistamiseksi.

Yrityksen yleistiedot päivitetään vähintään vuosittaisen uusintahakemuskäsittelyn yhteydessä..

RALA ottaa vastaan päteväksi toteamiensa ja pätevyyttä hakevien yritysten toimintaa koskevaa palautetta. Palaute käsitellään arviointilautakunnassa, joka päättää jatkotoimenpiteet. Menettely on kuvattu tarkemmin RALA:n ohjeessa "laatupoikkeamamenettely".

3.2 Poikkeamien käsittely

Jos RALA:n päteväksi toteaman yrityksen toiminnassa esiintyy poikkeama, RALA ottaa aluksi yhteyttä yritykseen ja selvittää yrityksen vastineen perusteella poikkeaman vakavuuden. Tällaisia poikkeamia voivat olla esim. seuraavat:

- yrityksen asiakkailta tai viranomaiselta on saatu palautetta yrityksen toiminnasta (laatupoikkeamamenettely)
- yrityksen oma pääoma laskee alle puoleen osakepääomasta (ilmenee tilinpäätöstiedoista)
- yritys on poistettu ennakkoperintärekisteristä tai alv-rekisteristä (ilmenee kuukausittaisessa verottajan ajossa)
- yrityksellä on verovelkaa tai työeläkemaksujäämiä (ilmenee kuukausittaisessa verottajan ajossa tai työeläkeyhtiön ajossa)
- yritys ei noudata antamaansa selvitystä työhön sovellettavasta työehtosopimuksesta tai keskeisistä työehdoista tai ei ole täyttänyt ulkomaisen työvoiman käytöstä annettuja lainsäädännön vaatimuksia (ilmenee yleensä viranomaishavaintona)
- yrityksen vastuuhenkilö on rekisteritietojen mukaan liiketoimintakiellossa (ilmenee kaupparekisteritiedoista)
- on jokin muu syy epäillä yrityksen toiminnan häiriöttömyyttä tai tosiasiallisuutta, tällaisena syynä voi olla esimerkiksi yrityksen omistajamuutos

Jos poikkeama todetaan aiheelliseksi, yritykselle annetaan kohtuullinen aika korjaaviin toimenpiteisiin. Näyttönä yrityksen on esitettävä RALA:lle hyväksyttävä korjaava toimenpide tai luotettava ja hyväksyttävä selvitys, kuten tilintarkastajien allekirjoittama lausunto, välitilinpäätos tai esim. verovelan osalta myöhästynyt maksu, velkasaneeraus, maksusuunnitelma.

Jos poikkeama todetaan aiheelliseksi eikä yritys kohtuullisessa ajassa esitä asianmukaista selvitystä, yrityksen internet-tietoihin lisätään **häiriömerkintä**.

Mahdollisista merkinnöistä informoidaan aina ensin itse yritystä. Poikkeamien tai häiriöiden yksityiskohtia julkaista, vaan tarkemmasta tiedottamisesta ja tilanteen normalisoinnista vastaa yritys itse.

Yritys poistetaan RALA:n yritystietokannasta arviointilautakunnan päätöksellä esimerkiksi seuraavista syistä:

- jos häiriömerkintä on yli 3 kk:n ajan eikä tilanne ole korjaantunut
- jos yrityksen asiakkailta tai viranomaisilta on saatu toistuvia laatupoikkeamia, joihin yritys ei ole antanut hyväksyttävää selvitystä (laatupoikkeamamenettely)
- jos yritys on antanut RALA:n käyttöön vääriä tietoja
- jos yritys on laiminlyönyt muut RALA-pätevyyden voimassaolon ehdot
- jos yritys ei ole antanut konkurssista tai fuusiosta kohtuullisessa ajassa muuhun päätökseen johtavaa selvitystä
- yrityksen omasta ilmoituksesta

4. PÄTEVYYDEN TOTEAMISEN HINNOITTELU

Pätevyys on pääsääntöisesti voimassa vuoden arviointilautakunnan päätöksestä lukien.

Pätevyyden toteamismaksuista päättää vuosittain RALA:n hallitus. Hinnasto on saatavana RALA:n toimistosta ja internet-sivuilta.

Liite 2 RALA-toimintatapojen arviointiperusteet 2008

RALA-TOIMINTATAPOJEN ARVIOINTIPERUSTEET 2008

Arviointiperusteiden käyttö

Arviointiperusteissa esitetään RALA-toimintatapojen arviointimenettelyssä rakennus- ja asennusalan yritysten toimintatavoille ja niiden soveltamiselle asetettavat vaatimukset. Arviointiperusteet soveltuvat tuotannon (työmaatason) osalta erityisesti pääurakointiin ja hankkeenomaisiin sivu- ja aliurakoihin. Sovellettaessa arviointiperusteita aliurakointiin, tulee tuotannon (työmaatason) arviointiperusteita käyttää soveltuvin osin erityisesti työturvallisuusvaatimusten osalta. Arviointiperusteissa on pyritty huomioimaan yrityksen menestymisen kannalta oleelliset toimintatavat ja toisaalta vaatimusten täyttäminen. Arviointiperusteet on jaettu kahteen pääryhmään: Työmaatason vaatimuksiin ja Yritystason vaatimuksiin. Yritys voi valita hyväksyntää hakiessaan hakeeko se työmaatason hyväksyntää vai yritystason hyväksyntää. Yritystason hyväksyntä sisältää aina myös työmaatason arvioinnin. Suunnittelun ohjaukseen arviointiperusteet sisältyvät yritystason arviointiperusteisiin, mutta ne ovat vapaaehtoisia vaatimuksia. Arviointia hakeva yritys voi siis itse valita sisällytetäänkö suunnittelun ohjaus arvioinnin ja hyväksynnän piiriin.

Arviointihakemuksen liitetään yrityksen suorittama itsearviointi arviointiperusteita vasten, jolla varmistetaan toimintatapojen ja niiden soveltamisen valmiudesta ulkopuolista arviointia varten. Samoja arviointiperusteita käytetään ulkoisessa arvioinnissa. Arviointiperusteita voidaan käyttää myös omaehtoiseen toiminnan, palveluiden sekä laadunhallinnan arviointiin ja parantamiseen.

Arviointiperusteiden rakenne

Kunkin vaatimuskohdan vieressä, ”Toimintajärjestelmän kuvaus ” sarakkeessa, esitetään vaatimukset toimintatavan kuvaamiselle. Vastaavasti ”Näyttö arvioinnissa” - sarakkeessa esitetään näytön vähimmäistaso. ”Näyttö arvioinnissa” olevat esimerkit ovat esimerkkejä eivätkä vaatimuksia. Näyttö ei edellytä aina kirjallista näyttöä vaan se voi olla esim. henkilöstön tietoisuus.

Vaatimuskohtia arvioidaan seuraavalla asteikolla:

OK vaatimus täyttyy	Yrityksen toimintatapa on arviointikohdan tarkoitusta vastaava ja toimintatavan soveltamisessa ei ole mainittavia puutteita.
LP lievä poikkeama	Yrityksen toimintatapa vastaa arviointikohdan päätarkoitusta, toimintatavassa tai sen soveltamisessa on kuitenkin vähäisiä puutteita.
VP vakava poikkeama	Yrityksen toimintatapa puuttuu kokonaan tai toimintatavan soveltamisessa on merkittäviä puutteita.

Arviointitaulukon sarake "EI" on tarkoitettu tilanteeseen, jolloin vaatimuksen edellyttämä menettely ei ole tarkoituksenmukainen yritykselle.

Arviointiperusteiden ohjeelliset viittaukset ISO 9001:2000 -standardin vaatimukseen on esitetty erillisenä arviointimenettelyn ohjeistuksessa. Arviointiperusteisiin on sisällytetty lakisäätöiset vaatimukset työturvallisuuden ja ympäristöasioiden hallinnan osalta.

Arviointiperusteiden voimaantulo

Nämä arviointiperusteet tulevat voimaan huhtikuun alusta 2008. Yritys voi hakea toimintatapojen hyväksyntää vuoden 2008 aikana vuoden 2002 arviointiperusteilla tai vuoden 2008 arviointiperusteilla. Voimassa olevien hyväksyntöjen osalta vuoden 2008 seuranta-arvioinnit tehdään näillä arviointiperusteilla. Tarvittaessa seuranta-arvioinnissa havaittujen poikkeamien korjaaville toimenpiteille sallitaan tavallista pidempi korjaavien toimenpiteiden aikataulu.

A	TUOTANTO (sovelletaan työmaatason ja yritystason arviointiperusteina)	Toimintatavan kuvaus tai laatusuunnitelman sisältö-vaatimus	NÄYTTÖ ARVIOINNISSA
	Yrityksen toimintaperiaatteet huomioidaan, työmaalle (tuotannolle) on asetettu tavoitteet, tavoitteiden toteutumista seurataan.	-	Aikataulu- ja taloudelliset tavoitteet ovat tiedossa (Yritystason arviointi; yrityksen kirjatut toimintaperiaatteet huomioitu työmaalla, esim. ympäristö- ja turvallisuustavoitteet).
c	Organisaatio ja muut kriittiset resurssit määritetään huomioiden vastuut ja valtuudet, tarvittavat pätevyudet ja sijaisjärjestelyt.	Työmaaorganisaation ja muiden kriittisten resurssien määrittäminen, toimintatapa.	Vastuut ja valtuudet ovat tiedossa, pätevyudet ja sijaisjärjestelyt kunnossa (tarvittaessa kirjallinen määräytyminen laatusuunnitelmassa, aloituskokouksessa tai vastaavassa. Muut kriittiset resurssit (esim. aliurakoitsijat.)
	Aloitusedellytykset varmistetaan; esim. luvat, ilmoitukset, aloituskokoukset ja katselmukset, sopimusvelvoitteet. Palautetietoa aiemmista kohteista hyödynnetään.	Aloitusedellytysten varmistaminen, toimintatapa.	Aloitusedellytykset ovat tiedossa ja kunnossa, esim. tarkastuslistan soveltaminen. Palautetietoa käytettävissä ja sitä hyödynnetään.
1.4	Tarkoituksenmukaiset riskit tunnistetaan ja toimenpiteet riskien hallitsemiseksi suunnitellaan, seurataan ja ylläpidetään; esim. tekniset, aikataululliset, taloudelliset riskit.	Riskien tunnistus ja hallintamenettely (toimintatapa).	Riskit tiedossa ja toimenpiteet tehty (kirjattu tarvittaessa esim. laatusuunnitelmaan ja/tai sisäisessä aloituskokouksessa)

1.5	<p>Turvallisuushaitat ja –vaarat sekä ympäristöriskit ja –vaikutukset tunnistetaan, merkitys arvioidaan ja toimenpiteet niiden hallitsemiseksi suunnitellaan.</p> <p>Turvallisuus- ja ympäristöasioihin liittyvät suunnitelmat toteutetaan.</p>	<p>Turvallisuushaittojen ja -vaarojen sekä ympäristöriskien ja -vaikutusten tunnistus-, merkityksen arviointi- ja hallintamenettely (toimintatapa)</p>	<p>Tunnistamisen ja merkityksen arvioinnin näytöt.</p> <p>Turvallisuusasiakirja, turvallisuussuunnitelma, turvallisuussuunnitelman mukaiset näytöt (esim. organisointi, aluesuunnitelma, viikoittaiset turvallisuuskierrokset, erityistä vaaraa sisältävät työt jne.).</p> <p>Ympäristösuunnitelma tai vastaava ja sen mukaiset näytöt (esim. päästöjen ja jätteiden hallinta)</p>
1.6	<p>Laadunvalvonta ja laadunvarmistustoimenpiteet suunnitellaan: Omien töiden, aliurakoitsijoiden töiden, tuote- ja materiaalityöntekijöiden valvonta ja laadunvarmistus.</p> <p>Laadunvalvonta ja laadunvarmistus toteutetaan vaatimuksenmukaisuuden varmistamiseksi.</p>	<p>Laadunvarmistuksen suunnitteluperiaatteet, toimintatapa.</p>	<p>Laatusuunnitelma tai aloituspalaveri.</p> <p>Laadunvarmistuksen riittävyys ja näytöt (esim. työvaiheiden aloituspalaverit, mestan tarkastus, työnaikainen valvonta ja tarkastus, työn vastaanottotarkastus, materiaali- ja jäljitettävyystodistukset, kosteudenhallintasuunnitelma jne.).</p> <p>Työvaiheet ja rakenteet, joiden vaatimuksenmukaisuutta on jälkikäteen vaikea todeta (erityisesti piiloon jäävät rakenteet) on huomioitu.</p>
1.7	<p>Suunnitelma-asiakirjat hallitaan ja toteutuskelpoisuus käydään läpi.</p> <p>Tarkoituksenmukaiset määräykset ja standardit ja normit ovat tarvittaessa käytettävissä.</p> <p>Toimintajärjestelmään liittyvät asiakirjat hallitaan.</p> <p>Laadunvalvontaan liittyvät asiakirjat hallitaan.</p>	<p>Suunnitelma-asiakirjojen käsittelymenettely.</p> <p>Laadunvalvonnan asiakirjojen käsittelymenettely. (toimintatavat)</p>	<p>Suunnitelma-asiakirjojen hallinnan vastuut selvät, viimeisimmät versiot löytyvät oikeilta henkilöiltä. Tarkoituksenmukaisten määräyksien, standardien ja normien vaatimuksista on tietoisuus.</p> <p>Laadunhallinnan tallenteet on arkistoitu tarkoituksenmukaisesti.</p>

1.8	Toteutusaikataulut suunnitellaan huomioiden riittävä kohteen osittelu, aikataulujen riittävä tarkkuus, mitoitus ja riippuvuudet. Tarvittava suunnitelmatarveaikataulu tehdään. Luovutusvaiheen aikataulu tehdään. Toteutusta ohjataan aikataulujen mukaisesti ja aikataulupoikkeamiin reagoidaan.	Aikataulun suunnittelu- menettelyt. (toiminta-tavat) Ajallinen seuranta, raportointi ja poikkeamiin reagointi. (toimintatapa)	Aikataulujen ja niiden sisällön riittävyys, piirustustarveaikataulu tarvittaessa. Aikataulujen yhteensopivuus ja aikataulun seuranta, tietoisuus aikataulutilanteesta, aikataulupoikkeamien hoito.
1.9	Kustannusarvio tarkistetaan ja tavoitearvio tai vastaava laaditaan. Taloutta ja kannattavuutta seurataan.	Kustannusarvion tarkistus, tavoitearvioiden laadinta. (toimintatapa).	Kustannus- ja/tai tavoitearvio tai vastaava Tietoisuus taloudellisesta tilanteesta
1.10	Tiedonkulku suunnitellaan huomioiden keskeiset sidosryhmät. Tiedonkulku toimii.	Tiedonkulun ja viestinnän toimintatavat.	Esim. Palaverit, kokoukset, raportit, tiedotteet, työmaapäiväkirja. Keskeiset sidosryhmät kuten ulkopuoliset, tilaaja, rakennuttaja, suunnittelijat, alihankkijat, oma organisaatio on huomioitu. Vastuut selkeät. Tiedonkulun ja viestinnän riittävyys ja toimivuus.
1.11	Hankinnat suunnitellaan, toimittajien valintaperusteet tiedostetaan, aikaisempaa palautetta toimittajista hyödynnetään, tilaajavastuulain mukaiset tarkoituksenmukaiset selvitykset tehdään. Sopimukset sisältävät tarkoituksenmukaiset aikataulu, tuotelaatu-, laadunvarmistus-, turvallisuus- ja ympäristövaatimukset.	Hankinnan toimintatavat.	Hankintasuosittelma tai vastaava, toimittajien valintaperusteet tiedossa, palautetieto on tiedossa, tilaajavastuulain selvitykset ovat kunnossa. Oman työnjohdon alaisuudessa toimivien alirakojen kanssa on tehty

	Tarkoituksenmukainen (toimitus)valvonta ja toimitusten vastaanotto toteutetaan. (Ks. myös Yritystason kohdan D kriteerit, mikäli kaikki hankinta tehdään työmaalla)		sopimukset sisältäen oheiset tarkoituksenmukaiset vaatimukset. Materiaaleista ja tuotetoimituksista sekä tuntitöistä tarjous tai tilaus Materiaali- ja tuotetoimitusten, aliurakoiden toimitusvalvonta ja vastaanotto tehdään sovitun mukaisesti. Taloudelliset loppuselvitykset tehdään tarvittaessa.
1.12	Kaluston kuntoa ja mittavälineiden tarkkuutta valvotaan.	Kaluston ja mittavälineiden valvonnan menettely. (toimintatapa)	Kaluston käyttöönottotarkastukset, tarkoituksenmukainen huolto, varakaluston saatavuus. Laadun-valvonnan mittaus- ja testausvälineiden tunnistus kalibroinnin tai tarkkuuden valvonta (tarvittaessa käynti kalustovarikolla sisältäen turvallisuus- ja ympäristöasiat). Myös aliurakoitsijoiden kalusto.
1.13	Lisä- ja muutostyöt tunnistetaan ja niihin reagoidaan ajoissa.	Lisä- ja muutostöiden käsittelymenettely. (toimintatapa YSE tai vastaavat ehdot huomioiden)	Lisä- ja muutostöiden seuranta on vastuutettu, lisä- ja muutostyöt tunnistetaan, tarjoukset ja sopimukset tehdään ajoissa. Lisä- ja muutostyöt on luetteloitu ja käsittelyvaihe todettavissa.
1.14	Työntekijät perehdytetään ja opastetaan työvaiheisiin ja varmistetaan, että työvaiheiden vaatimukset tunnetaan. Työt toteutetaan vaatimusten mukaisesti. Työvaiheet vastaanotetaan ja luovutetaan valmiina.	Vaatimusten vyörytys omille työntekijöille ja aliurakoitsijoiden työntekijöille. (toimintatapa)	Perehdytys, kuvalliset henkilötunnisteet, kulkuluvat sekä pätevyudet kunnossa, tietoisuus aikataulusta, viimeisimmät suunnitelma-asiakirjat ovat käytettävissä, edellisen työvaiheen valmius on todettu, vaatimukset työlle ovat tiedossa, työmenetelmät ovat soveltuvat, käytettävät materiaalit ovat vaatimuksen mukaisia,

			työvaiheissa käytettävät mittavälineet ja kalusto ovat vaatimusten mukaisia ja kunnossa, turvallisuus- ja ympäristövaatimukset tiedossa esim. esim. paloturvallisuus, luvat, tarkastukset (teline, nostovälineet, koneet), käyttöturvatieotteet, henkilökohtaiset suojavälineet, putoamissuojaus, liikenne, olosuhteet, EA, esim. jätteiden lajittelu, kemikaalien säilytys, muut ympäristövaikutukset.
1.15	Materiaalit ja välituotteet tunnistetaan, varastoidaan ja käsitellään tarkoituksenmukaisesti, keskeneräiset rakenteet on suojattu, tilaajan toimittamat materiaalit ja välituotteet huomioidaan.	-	Kuormakirjat tai vastaavat, varastoinnin ja käsittelyn sekä rakenteiden suojauksen tarkoituksenmukaisuus.
1.16	Poikkeamat tunnistetaan ja niihin reagoidaan; laadunvalvonnassa havaitut poikkeamat, aikatauluun, talouteen, turvallisuus- ja ympäristöasioihin liittyvät poikkeamat sekä reklamaatiot kerätään ja käsitellään. Palautetietoa kerätään ja hyödynnetään.	Poikkeamien tunnistus- ja käsittelymenettely. Palautteen keräys ja käsittelymenettely. (toimintatavat)	Poikkeamat, palautteet, reklamaatiot, oma arvio onnistumisesta (näytöt tarvittaessa muista kohteista)
1.17	Itselleluovutus tehdään, luovutusdokumentaatio kerätään järjestelmällisesti, vastaanotto toimii sopimuksenmukaisesti	ItselleluovutusmenettelyLuovutus- ja huolto-dokumentaation hallinta. Kohteen vastaanotto-menettelyt (toimintatapa)	Luovutusvaiheen suunnittelu ja toteutus sisältäen tarkoituksenmukaiset mittaukset, kokeet ja testit sekä tarkastukset. Soveltuva näyttö itselleluovutuksesta (tarvittaessa muilta jo luovutetuista kohteista). Luovutusdokumentaation hallinta.

1.18 Takuutyöt hoidetaan sopimusehtojen mukaisesti

Tarkoituksenmukainen takuutöiden ja vakuuksien aikataulus, tarkastuspöytäkirjat, tiedonkulku tilaajalle ja käyttäjille, takuupalautteen käsittely (näytöt tarvittaessa muilta jo päättyneistä kohteista).

B	JOHTAMINEN (sovelletaan yritystason arviointiperusteina)	TOIMINTATAVAN KUVAUS	NÄYTTÖ ARVIOINNISSA
2.1	<p>Yrityksellä on selkeät toimintaperiaatteet.</p> <p>Pidemmän tähtäimen päämäärät ovat tiedossa.</p>	-	<p>Toimintaperiaatteet ovat tiedossa koko henkilös-tössä ja ne sisältävät esim. tuotelaadun ja toiminnan laadun sekä turvallisuus- ja ympäristöasioiden periaatteet (ympäristövaikutuksiin liittyvät). Toimintaperiaatteet voidaan kirjata esim. toiminta-politiikkaan tai yrityksen esittelyaineistoon jne. Päämäärät ovat johdon tiedossa (esim. volyyymi, toiminta-alue, palvelut)</p>
2.2	<p>Keskeiset päämäärien saavuttamiseksi ja kilpailukykyyn vaikuttavat tekijät ovat tiedossa. Päämäärien saavuttamiseksi ja kilpailukykyyn kehittämiseksi tarvittavat tavoitteet ja toimenpiteet määritetään.</p>	-	<p>Johdon tietoisuus. Tavoitteet voivat sisältää esim. ympäristö- ja turvallisuustavoitteita toimintaperiaatteiden mukaisesti. (Tavoitteet ja toimenpiteet voidaan kirjata esim. toimintasuunnitelmaan tai vastaavaan).</p>
2.3	<p>Vastuut ja valtuudet on määritetty. Sisäinen tiedonkulku on suunniteltu ja toimii.</p>	-	<p>Vastuut ja valtuudet sekä roolit ovat tiedossa, tarvittaessa kirjattu esim. organisaatiokaavioon ja/tai toimenkuviin. Tiedonkulku; Esim. palaverit, tiedotteet, raportit.</p>
2.4	<p>Tuotantoa suunnitellaan ja johdetaan</p>	-	<p>Esim. tuotantoaikataulu, resurssien seuranta, palaverit.</p>

2.5	Koko yrityksen toimintaa ja tavoitteiden toteutumista sekä poikkeamia ja palautetta seurataan ja tehdään tarvittaessa korjaavia toimenpiteitä	-	Esim. Johtoryhmäyöskentely tai johdon raportit. Seurattavia asioita ovat esimerkiksi tavoitteet ja mittarit, poikkeamat ja palautteet, turvallisuus- ja ympäristöasiat
2.6	Palautteiden, seurannan ja muun tiedon pohjalta toimintaa analysoidaan säännöllisesti ja tuotteita ja palveluita sekä toimintatapoja ja resursseja kehitetään analysoinnin pohjalta.	Toiminnan kehittämisen ja parantamisen toimintatavat.	Kokouspöytäkirjat tai muistiot tai kehittämisen ja parantamisen päätökset tai toimintasuunnitelma. Lähtötietoja analysointiin ovat esim. poikkeamayhteenvedot, palauteyhteenvedot, loppupalaveriyhteenvedot, takuutöiden yhteenvedot, toimittajapalaute, tarjousanalyysit, oman toiminnan mittariyhteenvedot, oman toiminnan arviointien yhteenvedot, turvallisuus- ja ympäristömittarit,
2.7	Henkilöstön pätevyysvaatimukset avaintehtäviin tunnetaan. Henkilöressurssien riittävyys avaintehtäviin hallitaan. Avainhenkilöiden koulutus, tiedot ja kokemus on rekisteröity tai tiedossa, erityispätevyudet on rekisteröity.	-	Johdon tietoisuus eri johtamisen tasoilla. Tietoisuus, erikoispätevyyksien rekisterit, esim. ammatilliset pätevyudet, turvallisuusasioihin liittyvät pätevyudet.
2.8	Henkilöstön osaamisen ylläpidosta ja kehittämisestä huolehditaan. Osaamisen kehittämisen vaikutus on arvioitavissa. Uusien henkilöiden perehdytykselle ja työnopastukselle on käytäntö ja se toimii.	Osaamisen ylläpidon ja kehittämisen toiminta-tapa.	Näytöt esim. koulutussuunnitelmat, esimiesalaiseskustelut.

2.9	Työympäristön vaikutus henkilöstöön on tunnistettu ja hallitaan.	-	Haittojen ja vaarojen arviointi. Työsuojelun toimintaohjelma. Koko organisaation tietoisuus merkittävistä haitta- ja vaaratekijöistä.
2.10	Toimintajärjestelmä täyttää arviointiperusteiden vaatimukset ja se kattaa määritetyt palvelut ja toiminnot ja sisältää toimintojen onnistumisen kannalta keskeiset toimintatavat.	Toimintajärjestelmän kattavuuden kuvaus.	Toimintajärjestelmän kuvauksessa on huomioitu arviointiperusteiden kuvausvaatimukset. Toiminta-järjestelmään sisältyvät tuotteet ja palvelut on määritetty. Toimintajärjestelmä sisältää onnistumisen ja menestymisen kannalta keskeiset toiminnot ja toimintatavat.
2.11	Sovittujen toimintatapojen noudattamista ja toimintatapojen tarkoituksenmukaisuutta arvioidaan säännöllisesti.	Arvioinnin menettelytapa. (toimintatapa)	Esim. Itsearviointi tai toimintajärjestelmän läpikäynti, josta muistio tai sisäinen auditointi tai vastaava. Arvioinnissa tehtyjen havaintojen seuranta.
2.12	Lainsäädäntöä ja viranomaisohjeita sekä alan suosituksia seurataan ja huomioidaan toiminnassa.		Vastuuhenkilöt on määritetty, tietoisuus vaatimuksista.
2.13	Toimintajärjestelmän asiakirjat ja viiteasiakirjat hallitaan. Oleelliset toiminnan tuloksena syntyvät asiakirjat tallennetaan.	Asiakirjojen hallintamenettely. Asiakirjojen arkistointimenettely.	Tarkastus-, hyväksymis- ja jakelukäytännöt sekä muutosten hallinta. Asiakirjojen arkistointinäytöt. Asiakirjoja ja tietoja käsitellään ja tallennetaan huomioiden tarkoituksenmukainen tietoturva ja varmuuskopiointi.

C	TARJOUS- JA SOPIMUSTOIMINTA (sovelletaan yritystason arviointiperusteina)	TOIMINTATAVAN KUVAUS	NÄYTTÖ
3.1	Markkinointiviestintä on tarkoituksenmukaista. Markkinatuntemus on riittävää. Soveltuvia tarjottavia kohteita kartoitetaan.	-	Markkinointiviestinnän sisältö. Eri tietolähteiden hyödyntäminen markkinoiden kartoittamisessa ja kehittymisen seurannassa sekä tarjottavien kohteiden kartoittamisessa.
3.2	Tarjouspyynnöt läpikäydään ja varmistetaan oma kyky ja yhteistyökumppaneiden kyky toteuttaa työ.	Tarjouspyynnön läpikäynnin toimintatapa.	Oman kyvyn arviointi, yhteistyökumppaneiden sitouttaminen tarvittaessa.
3.3	Tarjouksen tekemisen yhteydessä kohteen asiakasvaatimukset ja lakisääteiset vaatimukset selvitetään, tehdään tarvittavat ennakkokyselyt, määrälaskenta ja hinnoittelu sekä riskien arviointi.	Tarjouslaskenta- menettelyt (toimintatapa).	Tietoisuus vaatimuksista, tarjouslaskelma, tietoisuus riskeistä, riskien huomioiminen tarjouksessa. Tarjousvaiheen aikana toimitetut lisätiedot ja pyydyt lisätiedot on tallennettu ja huomioitu.
3.4	Tarjous tehdään ja läpikäydään määriteltyjen valtuuksien ja menettelyiden mukaisesti.	Tarjouksen läpikäyntimenettely (toimintatapa). Tarjousmallit.	Tarjouksen läpikäyntiä osoittava näyttö, esim. tarjouksen allekirjoitus. Tarjous, joka sisällöllisesti vastaa omia vaatimuksia tai asiakkaan vaatimuksia.
3.5	Ennen sopimuksen tekemistä varmistetaan oma ja yhteistyökumppaneiden kyky toteuttaa työ. Ennen sopimuksen allekirjoittamista varmistetaan, että molemmat osapuolet ymmärtävät samalla tavalla sopimuksen sisällön. Sopimus on tehty asiakkaan ja omien vaatimusten mukaisesti.	Sopimusten tekemisen toimintatavat. Sopimusmallit.	Tarjousvaiheen yhteydessä ja jälkeen tulleet muutokset ja epäselvyydet on läpikäyty ja kirjattu esim. urakkaneuvottelussa. Oman kyvyn arviointi, yhteistyökumppaneiden sitouttaminen tarvittaessa Yhteisymmärryksen varmistus esim. urakkaneuvottelussa, sopimuskatselmuksessa tai vastaavassa. Sopimusmallien soveltaminen.

3.6	Lisä- ja muutostyömenettelyt sovitaan ja menettelyitä sovelletaan.	Sopimusmenettelyt.	Kirjaukset lisä- ja muutostyömenettelyistä sopimuksessa tai vastaavassa. Lisä- ja muutostöiden käsittely sopimuksen mukaisesti (myös erityisesti omaperusteisessa tuotannossa).
3.7	Tarjous- ja sopimustoimintaa kehitetään palautteen pohjalta.	Palautemenettelyt.	Esim. Tarjousanalyysit, jälkilaskenta, toteutuneet kustannukset vrt. tavoite, loppupalaverit jne.
D	HANKINTA (sovelletaan yritystason arviointiperusteina)	TOIMINTATAVAN KUVAUS	NÄYTTÖ
4.1	Hankinnan työnjako toteutusorganisaation ja hankintatoimen välillä toimii.	-	Työnjako on selkeä.
4.2	Toimittajien arviointi- ja valintaperusteet määritetään ja ovat tiedossa.	Toimittajien arviointi- ja valintaperusteiden kuvaus. (toimintatapa)	Yhtenäiset arviointi- ja valintaperusteet ovat käytössä.
4.3	Tilausten ja sopimusten tekemiseksi on olemassa mallit, joita ylläpidetään ja sovelletaan.	Sopimusmallien ylläpitomenettely. (toimintatapa)	Mallien soveltamisen näytöt.
4.4	Työmaiden hankinnat suunnitellaan, aikaisempaa palautetta toimittajista hyödynnetään, tilaaja-vastuulain mukaiset tarkoituksenmukaiset selvitykset tehdään, sopimukset sisältävät tarkoituksenmukaiset aikataulu, tuotelaatu-, laadunvarmistus-, turvallisuus- ja ympäristövaatimukset.	Hankinnan toimintatavan kuvaus.	Hankintasuunnitelma tai vastaava, toimittajien valintaperusteet tiedossa, palautetieto on tiedossa, tilaajavastuulain selvitykset ovat kunnossa. Oman työnjohdon alaisuudessa toimivien alirakojen kanssa on tehty sopimukset sisältäen oheiset tarkoituksenmukaiset vaatimukset. Materiaaleista ja tuotetoimituksista sekä tuntitöistä tarjous tai tilaus

4.5	Tarkoituksenmukainen toimittajien (toimitus)valvonta ja toimitusten vastaanottomenettelyt toteutetaan.	Toimitusvalvonnan ja vastaanoton toiminta-tapojen kuvaus	Materiaali- ja tuotetoimitusten, aliurakoiden toimitusvalvonta ja vastaanotto tehdään sovitun mukaisesti. Taloudelliset loppuselvitykset tehdään tarvittaessa.
4.6	Palautetietoa toimittajista kerätään ja hyödynnetään. Hankintatoimintaa kehitetään palautteiden pohjalta.	Palautetiedon keräyksen ja käsittelyn toimintatavan kuvaus	Palautetietoa välitetään sitä tarvitseville, esim. suullinen viestintä, toimittajareklamaatiot, loppupalaverit, jälkiarvioinnit.

E	SUUNNITTELUN OHJAUS (sovelletaan vapaaehtoisina vaatimuksina yritystason arviointiperusteina)	TOIMINTATAPOJEN KUVAUS	NÄYTTÖ
5.1	Suunnittelijoiden arviointi- ja valintaperusteet määritetään. Suunnittelusopimukset tehdään huomioiden omat vaatimukset ja KSE ehdot.	Arviointi- ja valintaperusteiden kuvaus. Sopimusmallit sisältäen sopimusehdot ja vaatimukset.	Arviointi- ja valintaperusteet yhtenevät ja sovelletaan. Suunnittelusopimuksen sisältävät sopimusehdot ja suunnitteluun ja tarvittavat laadunvarmistukseen liittyvät vaatimukset
5.2	Suunnittelutavoitteet ja suunnittelun lähtötiedot määritetään. Suunnitteluaiakataulu määritetään. Aikaisempi palaute suunnittelusta on käytettävissä.	Tavoitteiden ja lähtötietojen määrittäminen. Suunnitteluaiakataulun tekeminen. Palautekeräys ja käsittelymenettely.	Suunnittelutavoitteet on kirjattu ja tiedossa (kirjaukset esim. 1.suunnittelukokouksessa). Tavoitteet sisältävät tarkoituksenmukaiset ympäristö- ja elinkaaritavoitteet. Suunnittelun lähtötiedot on käyty läpi ja kirjattu (esim. 1.suunnittelukokouksessa). Suunnitteluaiakataulu. Suunnitteluun liittyvä palautetieto on tiedossa.
5.3	Suunnittelu ja sen ohjaus suunnitellaan. Suunnitelmassa määritetään mm. vastuut, päätöksentekoprosessit, tiedonkulku, suunnittelun vaiheet ja eri vaiheisiin liittyvät laadunvarmistustoimenpiteet. Laadunvarmistustoimenpiteisiin sisältyvät tarkoituksenmukaiset lähtötietojen riittävyyden, suunnitelmien sisällön, riittävyyden ja virheettömyyden ja suunnitelmien yhteensopivuuden varmistaminen, uusien teknisten ratkaisujen riskien ja muiden riskien hallinta, lopputuotteen turvallisuuden ja terveellisyysvarmistaminen	Suunnittelun ohjauksen ja laadunvarmistusmenettelyiden kuvaus tai suunnittelun laatusuunnitelman sisältövaatimukset.	Pääsuunnittelijan ja muiden vastuuhenkilöiden nimeäminen. Vaiheistuksen ja laadunvarmistuksen määrittäminen esim. laatusuunnitelmassa, 1.suunnittelu-kokouksessa. Laadunvarmistustoimenpiteitä ovat esim. suunnittelukokoukset, katselmuksot, suunnittelijoiden omat tarkastus- ja hyväksymismenettelyt, asiantuntijalausunnat, mallinnukset ja kokeet sekä pilotoinnit, suunnittelun ohjaajan sekä asiakkaan asiantuntijoiden

	tuotteen elinkaaren aikana sekä suunnitelmien kustannusohjaus ja suunnitelma-aikataulun toteutumisen varmistaminen.		tarkastus- ja hyväksymismenettelyt.
5.4	Suunnittelua ohjataan ja laadunvarmistustoimenpiteet tehdään sovitun mukaisesti (ks. kohta 5.3).	-	Sovitun toimintatavan mukaiset näytöt. Suunnitelmiin ja suunnitteluprosessiin liittyvät riskit ja ongelmat ja poikkeamat tunnistetaan ja tehdään tarvittavia toimenpiteitä..
5.5	Suunnitteluasiakirjat hallitaan Suunnittelun tulostiedot täyttävät tavoitteet ja vaatimukset ja suunnitelmat ovat yhteensopivia.	Suunnitelma-asiakirjojen hallintamenettely	Suunnitelma-asiakirjojen nimiöinti, versionhallinta, jakelu, arkistointi. Suunnitelmadokumenttien sisällön riittävyys, vaatimuksenmukaisuus ja yhteensopivuus. Turvallisuus- ja ympäristönäkökohtien huomiointi suunnitelmissa.
5.6	Suunnittelumuutokset hallitaan	Suunnittelumuutosten läpivientimenettely.	Muutosten aikataulutusta, muutosesitysten hyväksyminen, muutosten lähtötietojen toimitus, muutosten tarkastus ja hyväksyminen, muutosten jakelu
5.7	Suunnitteluun liittyvää palautetietoa kerätään ja käsitellään.	Palautemenettelyn kuvaus.	Palautetiedon keräys toteutuneista kohteista (esim. poikkeamat, loppupalaverit ja -arviointit ja tarvittaessa muista lähteistä (esim. rakennusvirhepankki tai vastaava).

Liite 3. RALA-toimintatapojen hakulomake

RALA-TOIMINTATAPOJEN HYVÄKSYNTÄ

ARVIOINTIHAKEMUS

6:2009

ARVIOINTIHAKEMUS

Haemme RALA-toimintatapojen arviointia ja hyväksyntää vuoden 2008 arviointiperusteilla:

- Työmaatason laajuudessa (arviointiperusteiden osa A)
- Yritystason laajuudessa (arviointiperusteiden osat A, B, C ja D)
- Arviointiin sisällytetään myös suunnittelun ohjaus (arviointiperusteiden osa E, huom. vapaaehtoinen)

Yrityksen nimi (tarvittaessa myös yksikkö)

Osoite

Y-tunnus

Yhteyshenkilön nimi, asema yrityksessä ja yhteystiedot (puhelin, fax, sähköposti)

Toimialat / tuotteet ja palvelut, joita arviointi koskee (esim. pääurakointi sillankorjaus, apuna voit käyttää RALA:n työläji/toimialaluokitusta, www.rala.fi)

Henkilöstömäärä arviointiin sisällytettävillä toimialoilla (työntekijät ja toimihenkilöt)

Laskutus alv 0 % koko yrityksessä / arviointiin sisällytettävillä toimialoilla

Lisätietoja (esim. arvioinnin toivottu ajankohta tms.)

- Liite: Itsearviointi arviointiperusteita vasten (arviointiperusteet täytettynä ”ruksimerkinnöillä”)
- Olemme tutustuneet arviointimenettelyyn ja hinnastoon (toimintaohje 1).
-

Paikka ja aika

Allekirjoitus

Liite 4 Restafactory Oy:n laatukäsikirja

Restafactory

LAATUKÄSIKIRJA

Laatinut Priit Nukka
11.11.2010

Restafactory

SISÄLTÖ

YLEISTÄ

RESTAFACTORY OY:N ESITTELY

1 LAATUJOHTAMISEN TAVOITE JA SISÄLTÖ

- 1.1 Johtaminen ja vastuu
- 1.2 Laatu politiikka
- 1.3 Laaturjestelmä
- 1.4 Laatusuunnitelma

2 LAATUJÄRJESTELMÄN TOIMINTA JA YLLÄPITO

- 2.1 Laaturjestelmän käyttö
- 2.2 Sisäiset laaturarvioinnit
- 2.3 Laaturjestelmän kehittäminen

3 TOIMINTAKANSION SISÄLTÖ

- 3.1 Yritysjohd ja -hallinto
- 3.2 Markkinointi
- 3.3 Tarjoustoiminta
- 3.4 Hankinnat
- 3.5 Kalusto- ja tukipalvelut
- 3.6 Suunnittelu
- 3.7 Tuotannon valmistelu
- 3.8 Tuotanto
- 3.9 Takuu

Restafactory

Yleistä

Tämä laatukäsikirja on Restafactory Oy:n laatujärjestelmän päädokumentti, jonka avulla kehitetään yrityksen toimintatapoja ja parannetaan kilpailukykyä rakennusalailla.

Tästä laatukäsikirjasta käy ilmi, miten Restafactory Oy varmistaa laatuvaatimuksien täyttymisen kohteissaan.

Laatukäsikirja sisältää yrityksen laatupolitiikan sekä laatujärjestelmän perustiedot. Laatujärjestelmän toiminta ja ylläpito on myös esitetty laatukäsikirjassa. Laatukäsikirjasta selviää Restafactory Oy:n visio laadusta ja laaduntuottamisesta omalle organisaatiolla sekä asiakkaille.

Täten laatukäsikirja on tarkoitettu sekä ulkoiseen että sisäiseen käyttöön.

Laatukäsikirja on osa yrityksen laatujärjestelmää, jonka muut osat ovat menettely- ja toimintaohjeet sekä viitetiedostot.

Restafactory

Restafactory Oy:n esittely

Restafactory Oy on vuonna 2008 perustettu rakennusyritys, joka tarjoaa erikoisosaamista ravintola-, baari-, ja hotellirakentamiseen liittyviin toteutuksiin. Yrityksemme on vakavarainen ja luotettava yhteistyökumppani.

Restafactory Oy konserniin kuuluu lisäksi puusepänteollisuuden tuotantoyksikkö Witrade Oy, joka valmistaa julkisten tilojen kiinto- ja irtokalusteita sekä sisustusrakentamiseen liittyviä tuotteita. Konserniin kuuluu myös virolainen puusepänpaja, joka on erikoistunut massiivipuu- ja coriantuotantoon. Konserniin kuuluu lisäksi Restasähkö Oy, joka on erikoistunut toimialamme audiovisuaalisiin ratkaisuihin

perussähköistämisen ohella. Lisäksi omistamme enemmistön julkisiin tiloihin irtokalusteita sekä sisustusratkaisuja tarjoavasta yrityksestä.

Tämä laadunhallintajärjestelmä kattaa koko yrityksen toiminnan ja sitä pyritään aktiivisesti parantamaan. Koko konsernin henkilökunta sitoutuu laatujärjestelmän tavoitteisiin ja vastaa itse oman työnsä laadusta ja kehittämisestä. Kaikki yrityksen työntekijät ja aliurakoitsijat perehdytetään tämän laadunhallintajärjestelmän vaatimuksiin ja merkitykseen onnistuneen lopputuloksen kannalta.

Yrityksemme toimisto sijaitsee Tampereella osoitteessa

Lastikankatu 3

33730 TAMPERE

Yhtiöiden toiminnasta vastaavat:

Restafactory Oy
Jukka Asikainen
0400 833 025

Restasähkö Oy
Jesse Tikkala
050 326 3026

Witrade Oy
Tapani Vitikainen
0400 624 266

Tampereella xx.xx.2010
Jukka Asikainen, toimitusjohtaja

Restafactory

1 Laatujohtamisen tavoite ja sisältö

1.1 Johtaminen ja vastuu

Restafactory Oy:n johtaminen perustuu täysin laadukkaan tuloksen aikaansaamiseksi asiakkaalle sovitussa aikataulussa, johon tähdätään nopealla reagointikyvyllä ja uusiutumiskyvyllä. Yrityksen laatujohtamisessa korostuu aikataulujen pitäminen, laadun merkitys sekä kustannustehokas työn toteuttaminen. Restafactory Oy:n laatu politiikan on määritellyt yrityksen toimitusjohtaja ja hän vastaa laatu politiikan toteutumisesta yrityksen johtamisessa ja toiminnassa. Työmaan vastaava työnjohtaja vastaa urakoiden onnistumisesta ja työn laadusta laatu järjestelmän toimintojen avulla.

Toimitusjohtajan määrittelemää laatu politiikkaa on jokaisen yrityksessä työskentelevän velvollisuus noudattaa ja toteuttaa. Yksittäisistä työsuorituksista vastaa jokainen työntekijä itse esimiehen opastuksen jälkeen. Uudet työntekijät perehdytetään yrityksen laatu järjestelmään työnjohdon toimesta ja heille annetaan selkeät tiedot yrityksen toimintatavoista ja laadunvarmistusmenetelmistä.

1.2 Laatu politiikka

Restafactory Oy:n toimitusjohtaja ja työnjohto käyvät asiakkaan kanssa kohdetta koskevat laatu vaatimukset ja erityispiirteet läpi aina ennen töiden aloittamista. Tällä tavalla Restafactory Oy pyrkii aina rakentamaan mahdollisimman kannattavasti asiakasta tyydyttävällä tavalla, jotta asetettuihin laatu vaatimukseen päästään laadunohjauksen ja laadunvarmistuksen avulla kaikissa rakentamisen vaiheissa.

Rakennustyöt tehdään aina laatu vaatimusten mukaan työturvallisuudesta tinkimättä. Toimitusjohtaja vastaa koko yrityksen työsuojelutoiminnan valvomisesta sekä jokaisella työmaalla olevat työsuojeluvastaavat. Työnjohto vastaa työmailla koneiden ja laitteiden

The logo for Restafactory, featuring the word "Restafactory" in a bold, italicized, sans-serif font. The "R" is significantly larger and more prominent than the other letters.

kunnon valvonnasta, turvavarusteiden toimituksesta henkilöstölle sekä työnopastuksesta. Työntekijöiden velvollisuus on noudattaa annettuja ohjeita ja toimintamalleja. Työntekijän vastuulla on käyttää hänelle annettuja turvavarusteita sekä edistää koko työmaan turvallisuutta ja tehdä vaaroista ja epäkohdista ilmoitus esimiehelleen. Ympäristöasioihin kiinnitetään huomiota kierrättämällä rakennustarvikkeita, ja –materiaaleja, sekä huolehtimalla jätehuollosta. Projektien työjohto vastaa, että ympäristöasioista huolehtiminen on asianmukaista työmailla.

Tärkeimpänä johtamisen tavoitteena on , että rakennuskohteet luovutetaan sovittujen aikataulujen mukaisesti asiakkaalle. Jatkuvalle tuotannonsuunnittelulla ja -ohjaamisella pyritään siihen, että mahdolliset virheet ja häiriötekijät eivät pääse vaikuttamaan projektien aikatauluihin tai lopputulokseen.

Toiminnan tehokkuus on Restafactory Oy:n voimavara. Tytäryhtiöiden kautta yritys saa kalusteet, sähkö- sekä LVI-asennukset nopealla aikataululla joustavasti asiakkaiden tarpeiden mukaan. Tuotannon suunnittelua ja -ohjausta tehdään tytäryhtiöiden toiminnoista lähtien. Tällä pyritään laatuvirheiden minimointiin ja laadukkaaseen kokonaistulokseen.

Restafactory Oy vastaa takuuehtojen mukaisesti kohteidensa laadusta. Projekteissa joissa Restafactory Oy toteuttaa rakennustöitä, takuuehdot ovat YSE1998 mukaiset. Projekteissa, joissa Restafactory Oy toimittaa vain kalusteita noudatetaan puusepänteollisuuden sopimusehtojen mukaisia takuuajoja. Mahdolliset reklamaatiot kerätään asiakkaalta aina kirjallisesti ja korjataan mahdollisimman nopeasti asiakkaan kanssa sovitun aikataulun mukaisesti. Tärkeintä on, ettei asiakkaan liiketoiminta keskeydy. Näiden kohteista kerättyjen palautteiden avulla toimintoja pyritään kehittämään kohti parempaa.

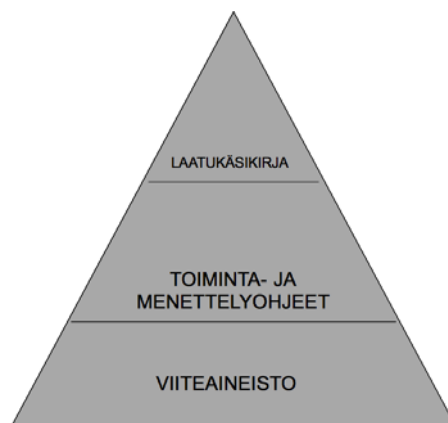
Restafactory

Käytettäviä aliurakoitsijoita ja tavarantoimittajia arvioidaan aina kohdekohtaisesti. Valinnassa otetaan huomioon heidän kykynsä toimittaa työt sekä tarvittavat materiaalit virheettömästi sopimusten mukaisesti. Yhteistyössä heidän kanssaan Restafactory Oy pyrkii varmistamaan toiminnan tehokkuuden ja laadukkaan lopputuloksen.

1.3 Laaturjestelmä

Restafactory Oy:n laaturjestelmän muodostavat kaikki ne toimenpiteet, vastuut ja asiakirjat, joilla varmistetaan työkohteille asetettujen laatuvaatimusten täytyminen. Laaturjestelmä on kuvattu tässä laaturkäsikirjassa ja erillisessä toimintakansiossa. Tämä laaturkäsikirja määrittelee laaturjohtamisen tavoitteet, vastuut ja valvonnan.

Erillinen toimintaohjekansio sisältää Restafactory Oy:n toimintaohjeet, lomakkeet ja muut työkalut. Muut dokumentit ja lähteet, joihin laaturkäsikirjan asiakirjoista viitataan, muodostavat toimintajaturjestelmän viiteaineiston.



Kuva 1 Restafactory Oy:n laadunhallintaturjestelmän rakenne

1.4 Laatursuunnitelma

Restafactory Oy laatur työmaan laatursuunnitelman jokaisesta projektissa, jossa toimii pääurakoitsijana tai jos siitä on erikseen sovittu tilaajan kanssa. Työmaakohtaisessa laatursuunnitelmassa määritellään

Restafactory

jokaisen projektin erityispiirteet laadunvarmistuksen ja laadunohjauksen näkökulmasta.

Projektikohtainen laatusuunnitelma pyritään tekemään aina ennen työmaan aloitusta yhteistyössä asiakkaan kanssa ja valmis suunnitelma toimitetaan asiakkaalle.

Työmaan laatusuunnitelma sisältää:

1. työmaan organisaation ja vastuut
2. arvion projektin erityispiirteistä ja laaturiskeistä
3. tarkentavat suunnitelmat, aikataulut ja työohjeet
4. työmaan riskien kartoituksen
5. rakentamisen aikaiset laatutarkastukset ja katselmukset
6. työturvallisuuden
7. yhteistoiminnan eri osapuolten välillä eli kokouskäytännöt yms.
8. kohteen luovutuksen

2 Laatu järjestelmän toiminta ja ylläpito

2.1 *Laatu järjestelmän käyttö*

Restafactory Oy:n laatu järjestelmä on koko henkilöstön saatavilla työmaalla ja sitä käytetään päivittäisessä työssä. Yrityksen henkilökunta on opastettu sen mukaisiin käytäntöihin ja toimintatapoihin. Kaikki uudet työntekijät perehdytetään laatu järjestelmän mukaisiin toimintatapoihin.

Työmailla toimintakansiota ja lomakkeita käyttävät työnjohtajat. Työmaiden työnjohto vastaa myös muistilistojen, suunnitelmien ja laadunvarmennuksen lomakkeiden käytöstä tehdyn työn laadunvarmennuksessa, todentamisessa ja dokumentoinnissa. Työmaakohtaiseen projektikansioon kerätään laatusuunnitelman liitteiksi tärkeimmät asiakirjat laadun varmennuksesta.

Restafactory

2.2 Sisäiset arvioinnit

Restafactory Oy:n laatujärjestelmän toimintaa ja noudattamista valvotaan yrityksen johdon toimesta jatkuvasti. Havaitut poikkeamat, väärät toimintatavat ja puutteet dokumentoidaan kirjallisesti. Näiden poikkeamien ja virheiden uusiutumisen estämiseksi, johto määrittelee korjaavat toimenpiteet. Poikkeaman dokumentoinnin yhteydessä

Sisäisissä arvioinneissa tarkastetaan

- Toiminnan tehokkuutta
- Noudatetaanko yrityksessä laadunhallintajärjestelmää
- Vastaako toimintaohjeet ja käytäntö toisiaan
- Poikkeavat tilanteet

2.3 Laatujärjestelmän kehittäminen

Restafactory Oy:n johto vastaa yrityksen toiminnan ja palveluiden kehittämisestä. Yrityksen johto tekee jatkuvasti työtä laadun parantamisen, toiminnan kehittämisen ja edistämisen sekä työntekijöiden motivoinnin eteen.

3. Toimintakansion sisältö

3.1 Yritysjohdo ja -hallinto

Restafactory Oy:n johto on määritellyt laatuavoitteet koskien kaikkea yrityksen toimintaa ja palveluja. Näiden laatuavoitteiden ja tämän laatujärjestelmän avulla hoidetaan yrityksen laadunvarmistusta. Yrityksen johto on viimekädessä vastuussa jokaisen toiminnasta. Johto ohjeistaa, kannustaa ja tarvittaessa valvoo työn etenemistä projekteissa. Vastuuhenkilöt eri prosesseihin valitaan pätevyysvaatimusten mukaisesti. Eri toiminnoilla ja tehtäville määritellään vastuut, tavoitteet ja vastuuhenkilöt.

The logo for Restafactory, featuring the word "Restafactory" in a bold, italicized, sans-serif font. The "R" is significantly larger and more prominent than the rest of the letters.

3.2 Markkinointi

Restafactory Oy pyrkii antamaan markkinoinnillaan todellisen kuvan yrityksen toiminnasta. Tavoitteena on siis pyrkiä pitkiin asiakassuhteisiin eikä vain yksittäisiin kauppoihin.

Toteutetuista projekteista kerätään aina asiakaspalaute ja sen perusteella varmistetaan markkinoinnin oikeellisuus ja sitä pystytään tarvittaessa kehittämään paremmaksi.

3.3 Tarjoustoiminta

Ennen urakasopimusten allekirjoittamista pidetään sopimuskatselmus asiakkaiden ja Restafactory Oy:n kesken. Täten varmistetaan, että jokaisella osapuolella on samanlaiset näkemykset sopimuksesta ja urakasta.

Katselmuksessa varmistetaan asiakkaan vaatimukset projektille sekä alkuperäisten sopimusluonnosten ja tarjouksen mahdolliset erot. Katselmuksessa Restafactory Oy:n toimitusjohtaja myös varmistaa yrityksen tuotantokapasiteetin sillä hetkellä ja kyvyn täyttää tulevan urakan vaatimukset.

Jokainen Restafactory Oy:n tytäryhtiö laskee oman osuutensa tarjouksesta, joista Restafactory Oy:n toimitusjohtaja koostaa kokonaistarjouksen.

3.4 Hankinnat

Restafactory Oy tekee hankinnat vain sellaisilta toimittajilta ja aliurakoitsijoilta, jotka yrityksen toimitusjohtaja on hyväksynyt. Toimitusjohtaja arvioinnin perustana toimii vanha kokemus toimittajasta, näkemys toimittajan toimitusvarmuudesta, tuotteen laadusta verrattuna edulliseen hintaan sekä yleinen laadunvarmistuksen taso. Arvioinnissa auttaa myös työnjohtajat tai projektin laatusuunnitelmassa määritelty

Restafactory

henkilö. Yritys noudattaa alihankintasopimuksissaan tilaajavastuulakia. Kaikille toimituksille tehdään työmaalla vastaanottotarkastus. Siinä määritellään silmämääräisesti, että tuote ei ole vahingoittunut kuljetuksen aikana ja on tilausta vastaava.

Toimituksille määritellään tehtäväksi laatutarkastuksia tavaran tai palvelun toimittajan toimesta. Laatutarkastusten hyväksyntädokumenttien on oltava toimitusten mukana.

Restafactory Oy:ssä toimitusjohtaja sekä työnjohtajat pyytävät tarjouksia mm. koneista ja tarvikkeista. Suurimmat hankinnat tekee toimitusjohtaja. Tarjouspyynnöt tehdään aina kirjallisesti ja arkistoidaan tulevaisuutta varten. Arkistointi on tarjouksen pyytäneen henkilön vastuulla.

3.5 Kalusto- ja tukipalvelut

Työmaiden vastaava työnjohtaja tekee aina kalustoluettelon työmaan alkaessa ja päivittää sitä tarpeen mukaan. Näin ollaan kokoajan selvissä missä Restafactory Oy:n koneet menevät ja mikä on laitekannan kunto.

Restafactory Oy:n työmailla käytetään vain hyväksytyjä ja käytännössä tehokkaiksi todettuja työvälineitä. Työvälineiden ja -koneiden kunnosta työmailla vastaavat kaikki niitä käyttävät henkilöt. Mahdollisista vaurioista ja rikkoutumisista on välittömästi ilmoitettava lähimmälle esimiehelle, joka hoitaa rikkoutuneen koneen huoltoon.

3.6 Suunnittelu

Projektin suunnittelu on ensisijaisen tärkeää onnistuneen lopputuloksen kannalta. Suunnittelusta vastaa yrityksen projektinjohtaja. Projektin suunnittelu perustuu tehtyyn tarjoukseen, josta johtuen markkinointi, myynti ja suunnittelu ovat osittain päällekkäisiä prosesseja.

Restafactory

Asiakkaaseen ollaan yhteydessä projektin suunnitelmia tehdessä. Tällöin määritellään projektin vastuut, ennako-, väli-, ja lopputarkastukset. Tavarantoimittajat päätetään asiakkaan kanssa. Pääosin valitaan toimittajat aikaisempien kokemusten ja edullisuuden perusteella. Samaa menettelytapaa käytetään aliurakoitsijoita valittaessa.

3.7 Tuotannon valmistelu

Restafactory Oy tekee jokaiseen projektiinsa laatusuunnitelma sekä projektit suunnitellaan ennakkoon yhdessä asiakkaan kanssa. Näin varmistetaan edellytykset virheettömälle lopputulokselle ja saavutetaan aika- ja kustannustavoitteet karsittujen virheiden vuoksi.

Kohteiden vaikeusaste ja laajuus otetaan huomioon suunnitelmissa. Tarvittavat lisäsuunnitelmat ja niistä vastaavat henkilöt määritellään laatusuunnitelmassa.

Ennen projektin alkamista tulee olla tehtynä ainakin seuraavat dokumentit:

- työmaan laatusuunnitelma
- työmaan aloitussuunnitelma
- yleisaikataulu
- tavoitearvio
- piirustusajataulu
- työturvallisuussuunnitelma
- hankintasuunnitelma ja -ajataulu

Ennen projektien aloittamista pidetään asiakkaan kanssa palaveri, jossa selvitetään asiakkaan laatuvaatimukset kohteelle. Palaverissa käydään läpi myös suunnitelmien valmiusaste ja riittävyys. Tässä palaverissa sovitaan suunnitelmien jaosta ja toimenpiteistä niiden muuttuessa. Projektin laajuuden ja vaativuuden mukaan pidetään tarvittaessa suunnittelupalavereja myös rakentamisen aikana.

Restafactory

3.8 Tuotanto

Jokaisen projektin työntekijän tulee olla tietoinen yrityksen laatutavoitteista. Rakentaminen toteutetaan aina työmaan laatusuunnitelman mukaisesti, josta tarkennetaan tarvittaessa projektin aikana. Työmaan etenemistä ja laadunvalvontaa tekee työnjohto, joka vastaa myös, että jokainen työvaihe tehdään tuotteiden valmistajien asennusohjeiden mukaisesti.

Virheistä ja poikkeamista on jokainen työntekijä velvollinen ilmoittamana lähimmälle esimiehelleen, joka kirjaa poikkeamat ylös työmaakansioon ja ryhtyy tarvittaviin toimenpiteisiin, joita ovat poikkeaman korjaaminen ja/tai yhteydenotto yrityksen johtoon. Työturvallisuuden parantamiseksi myös jokaisesta läheltä piti –tilanteesta tulee työntekijän ilmoittaa lähimmälle esimiehelleen.

Työmailla käytetään työmaakansiota, joka sisältää projektiin kuuluvien henkilöiden yhteystiedot ja vastuut. Kansiossa on myös tarvittavat toimintaohjeet eri tilanteisiin, ohjeet laadun ylläpitoon ja tarvittavat asiakirjat tarkastuksien dokumentointiin. Työmailla vastaava työnjohtaja tekee jatkuvasti laaduntarkastuksia. Näiden lisäksi tehdään projektien väli- ja lopputarkastuksia yhdessä toimitusjohtajan kanssa, joissa havaitaan mahdolliset poikkeamat. Yritys pyrkii aktiivisesti vähentämään poikkeamien määrää.

3.9 Takuu

Restafactory Oy vastaa tuotteistaan ja palveluistaan vastuuajkojen mukaisesti. Kohteissa joissa Restafactory Oy rakentaa takuu on RYL:in mukainen eli 24kk + 2kk. Kohteissa joissa Restafactory toimittaa kalusteita yms irtaimistoa, noudatetaan puusepänteollisuuden takuuehtoja eli 12kk. Urakoiden jälkeen mahdolliset takuukorjaukset hoidetaan takuuperiaatteiden mukaisesti. Puutteista ja korjaustarpeista kerätään lista asiakkaan kanssa ja ne korjataan siten, että niistä

Restafactory

aiheutuu mahdollisimman vähän haittaa kiinteistön toiminnalle.

Takuukorjauksista tehdään kirjallinen raportti, joka sisältää listan tehdyistä töistä ja jonka asiakas allekirjoittaa. Nämä takuukorjausraportit arkistoidaan ja niiden seurannalla pyritään estämään tulevaisuudessa samojen virheiden syntyminen ja kehittää yrityksen toimintaa laadukkaammaksi.

Restafactory