



Laatukäsikirjan päivittäminen kuljetusyritykselle

Oskari Parviainen

Opinnäytetyö, AMK
Toukokuu 2023
Tekniikan ja liikenteen ala
Logistiikka, Insinööri AMK

Parviainen, Oskari

Laatukäsikirjan päivittäminen kuljetusyritykselle

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2023, 27 sivua.

Logistiikan tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Kilpailun ja eri palveluntarjoajien määrän kasvaessa kuljetusalalla, tarvitsee yritys keinoja kilpailukyvyn parantamiseksi. Laadukas ja luotettava palvelu, sekä sitoutuminen jatkuvaan kehittämiseen auttavat yritystä erottumaan positiivisella tavalla kilpailijoistaan.

Konnekuljetus Oy:llä on tavoitteena tulevaisuudessa hankkia ISO 9001 sertifikaatti parantaakseen yrityksen kilpailuetua, etenkin kansainvälisellä tasolla. Laatukäsikirja toimii osana laadunhallintaa, jonka avulla yritys pystyy rakentamaan ja ottamaan käyttöön sertifioidun laadunhallintajärjestelmän.

Tutkimusaineisto kerättiin aiheeseen liittyvän kirjallisuuden, sekä sähköisten lähteiden avulla. Laatukäsikirjan rakentamisen pohjana käytettiin olemassa olevaa laatukäsikirjaa, jota ei ollut päivitetty vastaamaan ISO 9001:2015 standardin vaatimuksia. Kvalitatiivisen tutkimuksen keinoin toteutettujen haastatteluiden avulla kerättiin tarvittavaa tietoa laatukäsikirjan päivittämistä varten. Haastatteluista saatuja tietoja verrattiin ISO 9001 standardin vaatimuksiin ja näiden pohjalta rakennettiin uusi päivitetty laatukäsikirja.

Laatukäsikirjan tekeminen aloitettiin tutustumalla ISO 9001:2015 standardin asettamiin vaatimuksiin. Laatukäsikirjasta tehtiin mahdollisimman selkeä, sekä helposti päivitettävä versio vastaamaan yrityksen mahdollisesti muuttuvia tarpeita. Laatukäsikirjan on tarkoitus tulevaisuudessa toimia perustana sertifioitavan laadunhallintajärjestelmän tekemisessä.

Lopputuloksena saatiin aikaiseksi selkeä, sekä toimiva laatukäsikirja, jota toimeksiantaja käyttää osana laadunhallintaa. Laatukäsikirjaa on tarkoitus käyttää tulevaisuudessa sertifioidun laadunhallintajärjestelmän käyttöönottoa varten.

Avainsanat (asiasanat)

Laatukäsikirja, laadunhallinta, laadunhallintajärjestelmä, ISO 9001:2015 laatustandardi.

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

Työn toimeksiantajan toiveesta laatukäsikirjaa ei julkaista kokonaisuudessaan tämän työn liitteenä.

Parviainen, Oskari

Updating the quality manual for a transport company

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2023, 27 pages.

Degree Programme in Logistics. Bachelor's thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

As competition and the number of different service providers increase in the transport industry, the company needs ways to improve its competitiveness. High-quality and reliable service and commitment to continuous development help the company stand out from its competitors in a positive way.

Konnekuljetus Oy's goal in the future is to acquire an ISO 9001 certificate to improve the company's competitive advantage, especially at the international level. The quality manual functions as part of the quality management, which will help the company to build and implement a certified quality management system.

The research material was collected using related literature and online sources. The basis for building the quality manual was an existing quality manual that had not been updated to meet the requirements of the ISO 9001:2015 standard. With the usage of interviews carried out by means of qualitative research, more information was collected for updating the quality manual. The information obtained from the interviews was compared to the requirements of the ISO 9001 standard, and a new updated quality manual was built based on these.

Making the quality manual was started by getting to know the requirements set by the ISO 9001:2015 standard. The quality support manual was made as clear as possible, and to be easily updated in the future to meet the possibly changing needs of the company. In the future, the quality manual is intended to serve as the basis for creating a certifiable quality management system.

The end result of the thesis was a clear and functional quality manual, which the company uses as part of quality management. The quality manual is intended to be used in the future for the introduction of a certified quality management system.

Keywords/tags (subjects)

ISO 9001:2015 standard, quality manual, quality management, quality management system.

Miscellaneous (Confidential information)

The appendices do not include the full quality manual.

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Tutkimusasetelma	4
2.1	Tutkimuksen tavoitteet	4
2.2	Aiheen rajaus.....	4
2.3	Aineistonkeruu	4
2.4	Luotettavuus	5
2.5	Tutkimusmenetelmät.....	5
3	Laadunhallintajärjestelmät	7
3.1	ISO-organisaatio	7
3.2	ISO 9000 sarja.....	7
3.2.1	ISO 9000:2015.....	8
3.2.2	ISO 9001:2015.....	8
4	Laatukäsikirja	9
4.1	Määritelmä ja vaatimukset	9
4.2	Rakenne ja hyödyt.....	9
5	ISO 9001:2015.....	11
5.1	Periaatteet.....	11
5.2	Asiakaslähtöisyys.....	11
5.3	Johtajuus	11
5.4	Henkilöstön sitoutuminen.....	12
5.5	Prosessilähestyminen.....	12
5.6	Kehitys.....	13
5.7	Todisteisiin perustuva päätöksenteko	14
5.8	Suhteiden hallinta	15
6	Konnekuljetus konsernin laatukäsikirja	16
6.1	Yrityksen esittely	16
6.2	Toiminnan suunnittelu ja tavoitteet	16
6.2.1	Tavoitteet.....	16
6.2.2	Ympäristöasioiden suunnittelu.....	17
6.2.3	Turvallisuus- ja terveysasioiden suunnittelu	17
6.3	Laadun ohjaus ja valvonta.....	17
6.3.1	Poikkeamien kirjaaminen	17
6.4	Toiminnan tuki	18

6.4.1	Kuljetuskaluston hankinta	18
6.4.2	Kaluston kunnossapito.....	18
6.4.3	Rakennukset ja maa-alueet	19
6.4.4	Alihankkijat	19
6.4.5	Tietojen käsittely	19
6.5	Henkilökunta	19
6.5.1	Henkilöstön hankinta.....	19
6.5.2	Perehdyttäminen	20
6.5.3	Koulutus	20
6.5.4	Ympäristö ja turvallisuus.....	20
6.6	Kuljetusten ohjaus ja valvonta	21
6.6.1	Prosessikuvaukset.....	21
6.6.2	Kuljetusten myynti ja suunnittelu.....	21
6.6.3	Kuljetusten suorittaminen	22
6.7	Yritys- ja kuljetustoiminnan arviointi	22
6.7.1	Talouden tunnusluvut.....	22
6.7.2	Asiakastyytyväisyys	22
6.7.3	Auditoinnit	23
6.7.4	Johdon katselmukset	23
6.7.5	Kuljetusten arviointi.....	23
6.7.6	Ympäristö ja turvallisuus.....	23
6.8	Kehittäminen.....	24
6.8.1	Korjaavat toimenpiteet.....	24
6.8.2	Ennaltaehkäisevä toiminta	24
7	Pohdinta.....	25
	Lähteet	26
	Liitteet	28
	Liite 1. Konnekuljetus konsernin laatukäsikirja (salassa pidettävä).....	28
	Kuviot	
	Kuvio 1. Konnekuljetus konsernin ydinprosessit	21
	Taulukot	
	Taulukko 1. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen erot	6

1 Johdanto

Laadukas palvelu antaa yritykselle kilpailuetua, sekä mahdollisuuden erottua positiivisella tavalla muista toimijoista. Näiden merkitys korostuu varsinkin silloin kun alalla on useita toimijoita ja asiakkailla on paljon valinnanvaraa.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii vuonna 1987 perustettu metsäteollisuuden, sekä puu- ja bioteollisuuden logistiikkapalveluita tarjoava yritys Konnekuljetus Oy. Yritys tarjoaa kokonaisvaltaista logistiikkapalvelua sisältäen kaiken ajojärjestelystä kuormauksiin ja purkuihin koko Suomen alueella. Yritys toimii osana konsernia, johon kuuluvat myös Konneservice Oy, Kosken Megawatti Oy, sekä Matec-Trailer Oy.

Opinnäytetyön tavoitteena oli täydentää, sekä päivittää toimeksiantajan käytössä oleva laatukäsikirja vastaamaan ISO 9001:2015 standardin vaatimuksia. Päivitetyn laatukäsikirjan tarkoitus on olla hyödynnettävissä koko konsernin kesken ja sen ylläpitämisen sekä päivittämisen on oltava helppoa tulevaisuudessa.

Toimeksiantajan tavoitteena on myöhemmin hankkia kansainvälinen ISO 9001 sertifikaatti. Kyseinen sertifikaatti todistaa mahdollisille asiakkaille, että yritys toimii asiakaslähtöisesti, sekä järjestelmällisesti laadun kehittämisessä. Päivitetyn laatukäsikirjan on tarkoitus olla auttamassa tämän tavoitteen saavuttamista.

2 Tutkimusasetelma

2.1 Tutkimuksen tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on olemassa olevan laatukäsikirjan päivittäminen vastaamaan ISO 9001 standardin vaatimuksia, jotta sen avulla toimeksiantajayritys pystyy myöhemmin hankkimaan kansainvälisen ISO 9001 sertifikaatin. Tämän työn tavoitteena on keskittyä tuottamaan toimiva ja liiketoimintaa tukeva laatukäsikirja toimeksiantajalle.

2.2 Aiheen rajaus

Tässä tutkimuksessa hyödynnetään ISO 9000 sarjan standardeja. ISO 9000 standardisarjaan kuuluvia useita eri standardeja, joista keskeisimmät ovat ISO 9000, ISO 9001 ja ISO 9004. Tässä tutkimuksessa ei perehdytä jokaiseen ISO 9000 sarjaan kuuluvaan standardiin, vaan keskitytään erityisesti ISO 9001 standardiin ja sen asettamiin vaatimuksiin.

Opinnäytetyön tavoitteen ollessa toimivan laatukäsikirjan tekeminen, niin tämän takia tutkimuksessa keskitytään laatukäsikirjan laatimiseen, eikä kokonaisen laadunhallintajärjestelmän rakentamiseen. Laatukäsikirja tulee myöhemmin toimimaan yhtenä laadunhallinnan työkaluna osana laadunhallintajärjestelmää.

2.3 Aineistonkeruu

Tutkimuksessa käytettävää aineistoa kerätään tutustumalla aiheeseen liittyviin kirjallisiin ja sähköisiin lähteisiin. Toimeksiantajan tällä hetkellä käytössä olevaa laatukäsikirjaa käytetään pohjana uuden päivitetyn laatukäsikirjan tekemistä varten. Laatukäsikirjan sisältöä varten tarvittavia tietoja hankitaan kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmin haastattelemalla toimeksiantajayrityksen johtajia. Haastattelut toteutetaan valmiiden kysymysten avulla, sekä suorittamalla samalla lisäksi avointa haastattelua. Samalla voidaan tutustua tarkemmin yritykseen ja sen toimintaan, sekä voidaan rakentaa helpommin ymmärrettävä kokonaiskuva laatukäsikirjan tekemistä varten.

2.4 Luotettavuus

Tutkimuksessa käytettävien kirjallisten ja sähköisten lähteiden luotettavuutta arvioidaan vertaamalla niitä muihin samasta aiheesta oleviin lähteisiin. Lähteiden arvioinnissa otetaan myös huomioon tiedon alkuperä, ajantasaisuus, sekä lähteen kirjoittaja. Näiden pohjalta voidaan arvioida lähteen luotettavuutta tarkemmin. Luotettavien lähteiden käyttäminen on edellytyksenä onnistuneen tutkimuksen tekemiselle.

Yrityksessä toteutettavista haastatteluista saatavia tietoja ja tuloksia voidaan pitää ajantasaisina, koska haastateltava kuljetuspäällikkö on ollut jo pitkään työllistyneenä toimeksiantajayrityksessä. Haastatteluista saatuja tuloksia verrataan yrityksen toiminnasta tehtyihin havaintoihin. Tämän vertailun perusteella arvioidaan tulosten luotettavuutta vielä tarkemmin.

2.5 Tutkimusmenetelmät

Käytettävän tutkimusmenetelmän osalta valintaan vaikuttaa tutkittava kohde sekä tutkimusongelma, joka halutaan ratkaista. Vaihtoehtoisia tutkimusmenetelmiä tässä tilanteessa olivat laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus ja määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus. Valintaan vaikuttaa se, että millä tavalla tietoa on mahdollista kerätä tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Kanasen (2008, 24) mukaan laadullisen tutkimuksen perustana ovat sanat ja lauseet, kun taas määrällisen tutkimuksen perustana toimivat luvut.

Laadullinen tutkimus keskittyy tutkimaan yksittäistä tapausta, kun taas määrällinen tutkimus keskittyy tutkimaan useita tapauksia yhtenä suurena joukkona. Määrällinen tutkimus asettaa tehtävälle tutkimukselle enemmän rajoituksia kuin vapaammin toteutettava laadullinen tutkimus. Laadullinen tutkimus soveltuu hyvin prosessien tutkimiseen, mikä on lähes mahdotonta tehdä tilastolliseen analyysiin perustuvan määrällisen tutkimuksen avulla. Molempia tutkimusmenetelmiä voidaan mahdollisuuksien mukaan käyttää samassa tutkimuksessa. (Kananen 2008, 25.)

Taulukossa 1 on käyty lyhyesti läpi laadullisen ja määrällisen tutkimuksen piirteitä ja niiden eroavaisuuksia (Kananen 2008, 17).

Taulukko 1. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen erot

	Kvalitatiivinen tutkimus	Kvantitatiivinen tutkimus
Tarkoitus	Tulkinta Ymmärtäminen Toimijan näkökulman ymmärtäminen	Yleistäminen Ennustaminen Kausaalisuhteet (Syy-seuraus-suhteet)
Lähestymistapa	Päätyy hypoteesiin ja teorioihin. Tutkija on instrumentti.	Alkaa hypoteeseista ja teorioista. Käytetään muodollisia instrumentteja.
Päätelyn logiikka	Induktio (käytännöstä teoriaan)	Deduktio (teoriasta käytäntöön)
Tieto	Tekstit, sanat	Luvut
Tutkijan rooli	Ymmärtäjä Osallistuja, mukana olija	Objektiivinen tutkija Puolueettomuus, ulkopuolinen
Oletukset	Muuttujat ovat monimutkaisia, toisiinsa kytkeytyviä ja vaikeasti mitattavia.	Muuttujat voidaan määritellä, mitata ja laskea riippuvuussuhteita.
Tiedon luonne	Subjektivistista	Objektiivista

Näiden piirteiden perusteella laadullinen tutkimus on sopivampi vaihtoehto tämän opinnäytetyön suorittamiseksi. Tiedon kerääminen tapahtuu asiantuntijahaastatteluiden avulla toimeksiantajayrityksessä. Haastatteluiden avulla kerätyn tiedon pohjalta tehdään ISO 9001 standardin vaatimukset täyttävä laatukäsikirja.

3 Laadunhallintajärjestelmät

Laadunhallintajärjestelmän ensisijainen tavoite on varmistaa tuotteiden ja palveluiden laatu koko toimitusketjun osalta. Laadunhallinnan osalta minimitaso on lakien, asetusten, velvoitteiden ja sopimusten täyttäminen. Yritykset voivat halutessaan asettaa laadun osalta tavoitetason, joka on korkeampi kuin vaadittu minimi. Tällä tavalla yrityksellä on mahdollisuus erottua positiivisella tavalla kilpailijoistaan ja saada sitä kautta etua, varsinkin jos alalla on useita toimijoita. Laadunhallintajärjestelmä toimii osana laadunhallintaa, jolla yritys pystyy varmistamaan, että se saavuttaa asettamansa tavoitteet laadun osalta. (Ritola 2022.)

ISO standardeja ja niiden avulla toteutettuja laadunhallintajärjestelmiä voidaan hyödyntää monella tapaa yrityksen liiketoiminnassa. Tässä luvussa käsitellään tarkemmin ISO organisaatiota ja sen toimintaa. Lisäksi tutustutaan ISO 9000 sarjan standardeihin ja niiden määritelmiin.

3.1 ISO-organisaatio

ISO-organisaatio (International Organization for Standardization) on maailmanlaajuisesti toimiva kansallisten standardisoimisjärjestöjen muodostama liitto. Kansainväliset standardit, joiden pohjalta ISO-järjestelmä toimii, valmistellaan normaalisti ISO:n teknisissä komiteoissa. Jokaisella jäsenjärjestöllä on oikeus olla edustettuna teknisessä komiteassa, kun standardia valmistellaan. (ISO 9001:2015 for small enterprises – what to do? 2016, 27.)

ISO organisaatio on perustettu vuonna 1946 ja sillä on kansallisia standardoimisjärjestöjä tällä hetkellä 167 eri maassa. ISO ei toimi minkään valtion alaisuudessa, vaan on kansainvälisesti riippumaton organisaatio. (About us n.d)

3.2 ISO 9000 sarja

Ensimmäiset ISO 9000 sarjan standardit on julkaistu vuonna 1986. Standardeja on sen jälkeen päivitetty ja muutettu useaan kertaan vuosien aikana. ISO 9000 sarjaan kuuluvista standardeista laadunhallintajärjestelmän käyttöönoton kannalta keskeisimmät ovat:

- ISO 9000:2015 Laadunhallintajärjestelmät. Perusteet ja sanasto.
- ISO 9001:2015 Laadunhallintajärjestelmät. Vaatimukset.

- ISO 9004:2018 Laadunhallinta. Organisaation laatu. Ohjeita jatkuvan menestyksen saavuttamiseen. (ISO 9000 Laadunhallinnan standardisarja n.d.)

3.2.1 ISO 9000:2015

ISO 9000:2015 standardi määrittelee laadunhallinnan keskeiset käsitteet, periaatteet ja sanaston. Nämä toimivat pohjana muille ISO 9000 standardisarjan standardeille. Tätä standardia voivat hyödyntää kaikki organisaatiot koosta ja liiketoimintamallista riippumatta saavuttaakseen omat tavoitteensa. Tämä toimii hyvänä perustana organisaation rakentaessa tai ylläpitäessä toimivaa laadunhallintajärjestelmää. (SFS-EN ISO 9000:2015, 5.)

3.2.2 ISO 9001:2015

ISO 9001:2015 standardi on julkaistu vuonna 2015 ja se määrittelee vaatimukset laadunhallintajärjestelmää varten. Standardin painopiste on luottamuksen kasvattaminen organisaation tuottamia tuotteita ja palveluita kohtaan. Nämä laadunhallintajärjestelmän vaatimukset täydentävät ja toimivat yhdessä tuotteille ja palveluille asetettujen vaatimusten kanssa. Organisaation päätös ottaa käyttöön laadunhallintajärjestelmä on strateginen päätös, joka voi auttaa kehittämään sen toimintaa ja samalla toimia pohjana kestäväälle kehitykselle. (ISO 9001:2015 for small enterprises – what to do? 2016, 29.)

4 Laatukäsikirja

Tässä kappaleessa käsitellään tarkemmin mikä on laatukäsikirja ja mitä vaatimuksia sille on asetettu. Lisäksi käydään tarkemmin läpi laatukäsikirjan rakennetta ja mitä hyötyjä yritys voi sen avulla saavuttaa.

4.1 Määritelmä ja vaatimukset

Laatukäsikirja kuvaa kattavasti, mutta lyhyesti organisaation toimintaa. Se sisältää kuvauksen organisaation keskeisimmistä toiminnoista, toimintaperiaatteista sekä toimintajärjestelmästä. Käsikirjan avulla lukija pystyy ymmärtämään organisaation toimintaa. (Lindroos 2022.)

Lindroosin (2022) mukaan laatukäsikirja voidaan laatia esimerkiksi ISO 9001 standardin perustalta. ISO 9001 standardi on viimeksi päivitetty vuonna 2015. Päivityksen ja uudistuksen yksi perusta oli vähentää byrokratiaa sekä turhaa työtä. Vähentynyt dokumentaation tarve helpottaa yritysten työtaakkaa standardin suhteen. Nykyään ajantasaisen laatukäsikirjan ylläpitäminen ei ole enää edellytys ISO 9001 sertifikaatin saamiseksi. Standardi edellyttää silti dokumentteja sekä dokumentaatiota olennaisilta osin laadunhallinnan suhteen. Vaatimusten täyttämiseksi laatukäsikirja on yksi monista vaihtoehdoista. (Uudistettu ISO 9001 standardi tuo joustavuutta laatujärjestelmän dokumentointiin n.d.)

4.2 Rakenne ja hyödyt

Standardi tai mikään muukaan ei määritä, että millainen laatukäsikirjan sisältö pitää olla, vaan se on täysin käsikirjan laatijan päätettävissä (Dawson 2020).

Yleisimpiä laatukäsikirjassa kuvattuja asioita ovat:

- Yrityksen rakenne ja perustiedot
- Laatupolitiikka
- Prosessikaavio toimintamalleista
- Dokumentaatorakenteen selitys
- Sovellettavat standardit
- Millä tavalla toimintaa seurataan ja mitataan

Mikäli laatukäsikirjaa käytetään ISO 9001 standardin vaatimien dokumenttien ylläpitämiseen ja laatimiseen, on siihen hyvä silloin sisällyttää kaikki tarvittava, jotta dokumentointi on mahdollisimman helppoa ja sujuvaa. Tämän takia on olennaista, että laatukäsikirja sisältää kaiken tarvittavan, mutta ei mitään turhaa tai ylimääräistä. Toimivan laatukäsikirjan yksi tärkeimmistä ominaisuuksista on se, että se on helposti tarpeen mukaan päivitettävissä vastaamaan yrityksen mahdollisesti muuttuvia tarpeita. (Dawson 2020; Lindroos 2022.)

Laatukäsikirjan sisältöön ei pitäisi kopioida standardia itsessään sanasta sanaan, vaan se on kirjattava sinne standardin pohjalta helposti ymmärrettävään muotoon. Olennaista ei ole sisällön pituus vaan itse sisältö ja sen helppolukuisuus. Huonosti laadittu ja turhaa tietoa sisältävä laatukäsikirja ei tuota yritykselle sen tavoittelemaa hyötyä vaan pikemminkin päinvastoin. Yrityksen toimintaa ja laatujärjestelmän seuraamista ei pidä kuvata liian tarkasti ja yksityiskohtaisesti, vaan näitä kuvataan yksinkertaisten prosessikaavioiden avulla. Vastuuhenkilöitä ei nimetä nimeltä, vaan titteleiden perusteella, kuka vastaa mistäkin eri toiminnan osa-alueesta. (Case 2019.)

Helpon käyttämisen kannalta laatukäsikirjaa ei pidä kirjoittaa liian yksityiskohtaisesti esimerkiksi kirjaamalla sinne yksityiskohtaisia työohjeita jostakin työvaiheesta. Laatukäsikirjan avulla voidaan tarvittaessa havainnollistaa asiakkaalle yrityksen toimintatapoja. Samalla yritys voi osoittaa miten se pyrkii tuottamaan tarjoamansa palvelut ajallaan sekä sovitulla tavalla, sekä miten näitä asioita mitataan ja seurataan. Lisäksi yritys kykenee todentamaan, että sen toiminnan perustana on hyvin dokumentoitu laatujärjestelmä. (Uudistettu ISO 9001 standardi tuo joustavuutta laatujärjestelmän dokumentointiin n.d.)

5 ISO 9001:2015

5.1 Periaatteet

ISO 9001:2015 standardin perustana ovat seitsemän periaatetta, jotka ovat suunniteltu siten, että niitä voidaan soveltaa kaikenlaisissa yrityksissä. Trickerin (2017, 55) mukaan nämä periaatteet ovat:

- Asiakslähtöisyys
- Johtajuus
- Henkilöstön sitoutuminen
- Prosessilähestyminen
- Kehitys
- Todisteisiin perustuva päätöksenteko
- Suhteiden hallinta

Seuraavissa luvuissa käsitellään ja tarkastellaan näitä periaatteita tarkemmin.

5.2 Asiakslähtöisyys

Laadunhallinnan ensisijainen tavoite on täyttää asiakkaiden tarpeet, sekä pyrkiä toiminnassaan ylittämään asiakkaiden odotukset. Yrityksen toiminta ja sen kannattavuus perustuu asiakkaisiin ja siksi toiminnan kannalta on keskeistä ymmärtää nykyisten ja tulevien asiakkaiden tarpeita mahdollisimman hyvin. Tämä on hyvä pitää mielessä jokaista päätöstä tehdessä. (Tricker 2017, 56.)

Asiakastyytyväisyyttä parantamalla voidaan saavuttaa monia hyötyjä, joista yrityksen toiminnan kannalta olennaisinta on kannattavuuden ja tuottavuuden parantaminen, niin lyhyellä kuin pitkällä aikavälillä tarkasteltuna. Asiakassuhteiden ylläpitäminen sekä asiakastyytyväisyyden mittaaminen eri tavoilla auttavat yritystä saavuttamaan asettamansa tavoitteet. (Quality management principles 2015.)

5.3 Johtajuus

Hyvä johtaminen on tärkeä ydintaito nykyajan yritysmaailmassa. Niin yrityksen toiminnan kuin laadunhallinnan toteuttamisen kannalta tehokas ja toimiva johtaminen on avainasemassa. Ilman toimivaa johtamista yritys ei voi onnistua kummassakaan näistä. Hyvällä johtamisella yhtenäistetään

yrittäjien toimintaa kaikilla tasoilla, jotka mahdollistavat haluttujen ja asetettujen laatuavoitteiden saavuttamisen. (Tricker 2017, 56.)

Hyvään johtamiseen kuuluu selkeä kommunikointi yrityksen strategiasta, visiosta, tavoitteista sekä toimintaperiaatteista koko yrityksen laajuisesti. Tällä tavalla pystytään yhtenäistämään yrityksen koko toimintaa saavuttaen samalla asetetut laatuvaatimukset sekä tavoitteet. Hyvä johtaja toimii esimerkkinä muille sekä samalla kannustaa muita työntekijöitä omalla toiminnallaan. (Quality management principles 2015.)

5.4 Henkilöstön sitoutuminen

Asiakkaiden tyytyväisyyden lisäksi toisaalta myös työntekijöiden tyytyväisyys on tärkeää toiminnan jatkuvuuden kannalta. Motivoitunut ja sitoutunut työntekijä on välttämätön edellytys yrityksen toiminnassa. Tehokkaan johtamisen kannalta on tärkeää kohdella jokaista työntekijää yksilönä riippumatta asemasta yrityksessä. Työntekijän ymmärtäessä oman toimintansa konkreettisen merkityksen sekä vaikutuksen osana koko toimintaa, auttaa se ohjaamaan työntekijää kohti haluttuja tavoitteita. (Quality management principles 2015.)

5.5 Prosessilähestyminen

Yrityksen toimintaa voidaan jakaa useisiin eri osa-alueisiin toiminnan eri prosessien perusteella. Olennaista on kuitenkin hahmottaa toiminta kokonaisuutena ja kuinka nämä eri prosessit liittyvät toisiinsa muodostaen yhtenäisen järjestelmän. Seuraamalla yksittäiseen prosessiin tehtyjen muutosten vaikutusta toiminnan kokonaisuuteen, voidaan arvioida muutoksen hyötyjä ja haittoja. Yrityksen toimintaa voidaan parantaa, kun keskitytään kerrallaan yksittäiseen prosessiin, mutta ymmärretään prosessien muodostama kokonaisuus. (Quality management principles 2015.)

Prosessit voidaan vielä tarkemmin jakaa ydin- ja tukiprosesseihin, riippuen niiden tarkoituksesta. Ydinprosessit ovat prosesseja, jotka muodostavat yrityksen liiketoiminnan perustan. Nämä prosessit määrittävät, että miten yritys toimii saavuttaakseen asettamansa tavoitteet. Tukiprosessien tarkoitus on olla tukemassa ydinprosesseja sekä auttaa sillä tavalla yrityksen toimintaa. Toiminnan kehittäminen on helpompaa, kun muokataan ja parannetaan yksittäistä prosessia kerrallaan ja sitä

kautta saavutetaan kehitystä kokonaisvaltaisesti yrityksen toiminnan osalta. (Business process n.d.)

Kuljetusyrityksellä yksi ydinprosessi on kuljetustoiminta, koska se muodostaa liiketoiminnan perustan. Kaikki prosessit, jotka tukevat tätä prosessia ovat tukiprosesseja, esimerkkinä kaluston huolto ja asiakastilausten käsittely. Yritys määrittelee itse käyttämänsä ydin- ja tukiprosessit sen perusteella mitkä se kokee olennaiseksi tehokkaan ja onnistuneen liiketoiminnan kannalta.

5.6 Kehitys

Voidakseen olla menestyvä ja säilyttääkseen nykyisen suoritustason on yrityksen oltava jatkuvasti parantamassa ja kehittämässä omaa toimintaansa. Tämän merkitys korostuu, kun reagoidaan yrityksen toimintaan vaikuttaviin sisäisiin ja ulkoiisiin muutoksiin. Parannus- ja kehitystoimien tekemisen lisäksi on yhtä tärkeää seurata muutosten tekemiä vaikutuksia yritykseen ja sen toimintaan. Työntekijöiden taitojen ylläpitäminen ja kehittäminen on tärkeää koko yrityksen tasolla. Tämän kaiken merkitystä ja vaikutusta on seurattava kokonaistasolla, kun arvioidaan tehtyjen muutosten hyötyjä ja haittoja. (Quality management principles 2015.)

Yksi keino yrityksen toiminnan jatkuvaan kehittämiseen on STAR-malli, joka koostuu neljästä osasta:

- Suunnittele
- Testaa
- Analysoi
- Reagoi

Suunnittele ja valitse kehitettävä kohde tai asia, jota halutaan kehittää, sekä määrittele, miten kehitystä seurataan ja mitataan. Samalla tehdään suunnitelma myös siitä, miten tämä asetettu tavoite saavutetaan. **Testaa** kehitettävä kohde suunnitelman mukaisesti. On tärkeää toteuttaa testaaminen juuri niin kuin se on suunniteltu, sekä suorittaa testaaminen loppuun asti, jotta saadaan luotettavia tuloksia varten tarpeeksi suuri otanta. **Analysoi** testauksessa saatuja tuloksia, sekä vertaa niitä asetettuihin tavoitteisiin. Näiden pohjalta tehdään toimenpidesuosituksia. **Reagoi** näihin

toimenpidesuositukseen tärkeysjärjestyksessä. Tämän jälkeen prosessi aloitetaan alusta uudelleen ensimmäisestä vaiheesta toiminnan jatkuvan kehittämisen saavuttamiseksi. (Seppä 2012.)

Toinen hyvä työkalu liiketoiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen on SWOT-analyysi, joka muodostuu seuraavalla tavalla:

- Vahvuudet (strengths)
- Heikkoudet (weaknesses)
- Mahdollisuudet (opportunities)
- Uhat (threats)

SWOT-analyysin avulla yritys pystyy tarkastelemaan toimintaan vaikuttavia ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä, joka täytetään yleensä nelikenttään helpottamaan sisällön hahmottamista. SWOT-analyysi auttaa oikein käytettynä kohdistamaan yrityksen huomion tärkeisiin sekä liiketoiminnan kannalta olennaisiin asioihin. Pelkkä asioiden kirjaaminen analyysiin ei yksinään saavuta kaikkia tavoiteltuja hyötyjä analyysin tekemisestä, vaan siitä tulisi kirjaamisen lisäksi edetä johtopäätöksiin ja sitä kautta tekemään muutoksia yrityksen toiminnan osalta. SWOT-analyysiä voidaan käyttää niin yksittäisen tehtävän, hankinnan suunnittelun tai vaikka arvioitaessa koko yrityksen liiketoimintaa. (Viitala & Jylhä 2013, 43.)

5.7 Todisteisiin perustuva päätöksenteko

Kun päätökset tehdään toiminnasta kerätyn tiedon ja datan perusteella, saavutetaan suuremmalla todennäköisyydellä haluttuja tuloksia. Datan keräämisen lisäksi toinen yhtä tärkeä osa on kerätyn datan oikeaoppinen tulkitseminen. Dataa kannattaa kerätä vain olennaisista asioista, koska turha ja ylimääräinen tieto vaikeuttaa päätöksentekoa yhtä lailla kuin väärä ja virheellinen data. Kun toimintaa mitataan, tulee mittaamisen tapahtua olennaisista asioista, mittaustulosten tulee olla saatavilla tarvittaville ihmisille, sekä tulee varmistaa, että dataa tulkitsevat siihen pätevät henkilöt. Näin pystytään tuottamaan tarvittava tieto päätöstentekoon pohjaksi. (Quality management principles 2015.)

Toimintaa voidaan mitata useilla eri mittareilla ja mittauskohteet ovat yrityksen itsensä täysin päätettävissä. Kuljetusliiketoiminnassa yleisesti käytettyjä mittareita ovat esimerkiksi:

- Polttoainetaloudellisuus
- Aikataulussa pysyminen
- Kuljetusten seuranta
- Täyden kuljetuskapasiteetin hyödyntäminen
- Kuljetusten turvallisuus
- Kuljetusvauriot
- Kuljetuskaluston kunto
- Sopimusten täyttäminen

Mittaamalla ja mittaustuloksia hyödyntämällä yritys pystyy arvioimaan, sekä kehittämään omaa liiketoimintaa. Mittaaminen on edellytyksenä kehityksen tapahtumiselle. (16 transportation metrics that matter 2020.)

5.8 Suhteiden hallinta

Laadukkaan toiminnan edellytyksenä on hyvien suhteiden ylläpitäminen kaikkien yrityksen toimintaan liittyvien osapuolten kanssa. Tämä tarkoittaa asiakkaita, yhteistyökumppaneita sekä kaikkia muitakin osapuolia, jotka liittyvät yrityksen toimintaan. Suhteita ylläpidettäessä on niissä otettava huomioon niiden vaikutukset niin lyhyellä kuin pitkällä aikavälillä. Tämän takia suhteita on tärkeää kehittää johdonmukaisesti ja varsinkin pitkän aikavälin vaikutukset silmällä pitäen. Suhteiden hyvän toiminnan arviointia varten tulee niiden toimintaa pystyä mittaamaan sopivalla tavalla. Tällä pystytään selvittämään, että valittu yhteistyökumppani pystyy tuottamaan haluttua lisäarvoa yrityksen toiminnalle. Lisäksi on tärkeää, että suhteen kaikki osapuolet kokevat hyötyvänsä jollain tavalla suhteen ylläpitämisestä, jotta he haluavat jatkaa hyödylliseksi kokemaansa suhdetta. (Quality management principles 2015.)

6 Konnekuljetus konsernin laatukäsikirja

Toimeksiantajan toiveesta valmis laatukäsikirja salataan. Tässä osiossa on käyty läpi laatukäsikirjan rakennetta ja sisältöä, menemättä kuitenkaan yksityiskohtiin tai tietoihin, jotka ovat salassa pidettäviä. Laatukäsikirja ja sen tarkempi sisältö salatusta liitteessä, liite 1.

6.1 Yrityksen esittely

Laatukäsikirjan alku sisältää yrityksen ja sen liiketoiminnan tarkemman esittelyn. Kappaleessa käydään läpi yrityksen toimintaa ja sen tarjoamia palveluita. Tämän tarkoitus on antaa lukijalle selkeä kuva yrityksestä ja sen toiminnasta tarkemmin, sekä auttaa tutustumaan yrityksen laadunhallintajärjestelmän sisältöön tarkemmin.

6.2 Toiminnan suunnittelu ja tavoitteet

Tässä kappaleessa kerrotaan yrityksen käyttämät keinot toiminnan eri osa-alueiden suunnitteluun ja toteuttamiseen. Toimintaympäristön riskien ja mahdollisuuksien arviointia varten yrityksellä on käytössään SWOT-analyysi. Analyysin avulla yrityksen johto kykenee määrittämään yrityksen päämäärät ja tavoitteet. Näiden pohjalta on määritelty toimintastrategia, joka ohjaa yrityksen toimintaa ja sen avulla pyritään jatkuvasti kehittämään toimintaa sekä saavuttamaan asetetut tavoitteet. Toiminnan kaikki osa-alueet on jaoteltu selkeästi eri vastuualueisiin ja jokaiselle vastuualueelle on nimetty oma vastuuhenkilö. Vastuuhenkilöt ovat kootusti listattuna tässä laatukäsikirjan alkuosassa, josta ne ovat helposti löydettävissä.

6.2.1 Tavoitteet

Tässä luvussa on kerrottuna tarkemmin yrityksen keskeisimmistä tavoitteista. Yrityksen tärkeimmät tavoitteet ovat laadukas ja luotettava toiminta, toiminnan jatkuva kehittäminen sekä asiakasyytyväisyys.

6.2.2 Ympäristöasioiden suunnittelu

Kuljetustoiminnan ympäristölle aiheuttamia haittavaikutuksia arvioidaan ja parannetaan ympäristöhallinnan suunnittelulla, joka on esitelty tässä luvussa tarkemmin. Suunnitelmassa luetellaan eri keinot, joita apuna käyttäen yritys kehittää toimintaansa ympäristöystävällisemmäksi.

6.2.3 Turvallisuus- ja terveysasioiden suunnittelu

Tässä luku pitää sisällään yrityksen suunnitelman turvallisuus- ja terveysasioiden osalta. Turvallisuuden päämäärät ja tavoitteet on kirjattu ylös suunnitelmaan, joista yhtenä tavoitteena on saada henkilökunta omaksumaan oikea asenne työ- ja liikenneturvallisuuteen. Suunnitelmassa on käsitelty eri keinot, joiden avulla riskien ja vahinkojen ehkäiseminen sekä hallinta toteutetaan.

6.3 Laadun ohjaus ja valvonta

Tässä kappaleessa käydään läpi, miten yritys suorittaa laadun ohjausta ja valvontaa. Lisäksi käydään läpi johdon ja henkilöstön vastuut yrityksen toiminnassa.

Johdon vastuulla on tiedottaa henkilöstölle yrityksen päämääristä ja tavoitteista, sekä sitouttaa henkilökunta näihin päämääriin, joista yhtenä on toiminnan jatkuva kehittäminen. Johto päättää seurannan kohteet, mittarit sekä mittaustiheyden, joiden avulla arvioidaan asetettujen tavoitteiden toteutumista. Yritys suorittaa säännöllistä ja dokumentoitua seurantaa, jossa käydään läpi seurannan kohteista kerättyä tietoa. Henkilöstölle laaditut kirjalliset tehtäväkuvaukset erittelevät tarkemmin henkilöstölle asetetut vastuut.

6.3.1 Poikkeamien kirjaaminen

Keskeisenä osana laadun valvontaa on poikkeamien kirjaaminen ja seuraaminen. Jatkuvan kehittämisen osalta ei riitä, että poikkeamat vain kirjataan ylös, vaan poikkeamien syitä tulee tutkia, sekä mahdollisuuksien mukaan muuttaa toimintatapoja, jotta vältetään samanlaiset poikkeamat jatkossa. Tällä tavalla yritys kykenee osoittamaan, että se pyrkii toiminnan jatkuvaan kehittämiseen. Yrityksen henkilökunta tekee ilmoituksen toiminnassa havaituista puutteista, jotka samoin kuin asiakaspalautteet kirjataan poikkeamatiedostoihin. Tiedostojen avulla voidaan seurata poikkeaman käsittelyn tilaa ja käsittelyn päättymistä.

Poikkeamina kirjataan:

- Asiakkaan ilmoittamat puutteet
- Henkilökunnan ilmoitukset
- Liikenne- ja kalustovahingot
- Lähetyksen puutteet
- Kuljetuksen puutteet
- Ympäristö- ja turvallisuuspoikkeamat
- Vaaratilanteet

6.4 Toiminnan tuki

Tässä kappaleessa on kuvattuna toiminnan kannalta keskeisimmät tukitoiminnot ja niihin liittyvät ohjeistukset ja vaatimukset.

6.4.1 Kuljetuskaluston hankinta

Kuljetuskalusto on keskeinen osa kuljetusliiketoimintaa harjoittavalle yritykselle. Kaluston hankintaa varten on määritelty selkeä hankintasuunnitelma, sekä valintakriteerit hankintojen osalta. Osana näitä kriteereitä ovat ympäristö- ja turvallisuusvaatimukset. Tarvikkeiden ja ostojen yhteydessä varmistetaan yhteistyössä toimittajan kanssa tuotteiden ympäristölle mahdollisesti aiheuttamat haitat ja vaaratekijät. Kemikaalien toimituksen yhteydessä varmistetaan, että yritys saa käyttöönsä hankittua kemikaalia koskevat käyttöturvätiedotteet.

6.4.2 Kaluston kunnossapito

Kaluston hankinnan lisäksi keskeinen tukitoiminto on kaluston kunnossapito ja suunnitelma sen toteuttamisesta. Etenkin kuljetusliikenteessä on tärkeää, että käytössä oleva kalusto ja sen varusteet täyttävät voimassa olevat määräykset ja vaatimukset.

Kalustolle ja laitteille suoritetaan määräysten mukaiset tarkastukset ohjeistuksen mukaisesti. Tehdyistä huolloista, korjauksista ja tarkastuksista ylläpidetään selkeää ja seurattavaa dokumentaatiota.

6.4.3 Rakennukset ja maa-alueet

Yrityksen johto vastaa kiinteistön tilojen käytön suunnittelusta ja vaatimuksenmukaisuudesta ja seuraa energiatehokkuutta. Luvussa on myös laadittuna suunnitelma ja ohjeet kiinteistötekniikan, sekä jätehuollon osalta.

6.4.4 Alihankkijat

Alihankkijoiden avulla yritys kykenee paremmin vastaamaan liiketoiminnan nopeasti muuttuviin vaatimuksiin ja tilanteisiin. Yritys käyttää alihankkijoina ja sopimuskuljettajina vain hyväksytyjä kuljetusyrityksiä. Johto asettaa hyväksymiskriteerit ja suorittaa valinnan näiden perusteella. Johdon tehtävänä on toteuttaa sopimuskumppaneiden seuranta ja antaa palautetta poikkeamista ja puutteista.

6.4.5 Tietojen käsittely

Tietojen seurannan ja käsittelyn avulla yritys kykenee seuraamaan toiminnan tilaa ja siinä tapahtuvia muutoksia. Luvussa on käsitelty tarkemmin käytössä olevat tuotannonohjauksen ja kuljetuksen tietojärjestelmät, sekä niiden toimintaan ja käyttöön liittyvät vastuunjaot.

Tietojen dokumentointia varten yrityksellä on käytössä erilaisia seurantajärjestelmiä. Yrityksessä on laadittu ohjeistukset tallennettavan ja säilytettävän tiedon osalta. Dokumentointia tehdessä yritys noudattaa tietosuojalainsäädännön asettamia vaatimuksia.

6.5 Henkilökunta

Pätevä ja yrityksen tavoitteisiin sitoutunut henkilökunta on olennainen osa yrityksen toimintaa. Tässä kappaleessa on käyty läpi henkilöstön hankintaan, perehdytykseen ja koulutukseen liittyviä ohjeistuksia.

6.5.1 Henkilöstön hankinta

Uuden henkilön valinnassa varmistetaan hakijan pätevyys ja soveltuvuus täytettävään tehtävään. Valinnan yhteydessä selvitetään hakijan taustatiedot kirjallisesti. Haastatteluun kutsutaan ne hakijat, jotka voisivat menestyksellä suorittaa tarkoitettuja työtehtäviä. Haastattelussa tarkennetaan

taustatietoja ja arvioidaan hakijan soveltuvuutta tehtävään. Valintapäätöksen tekee yrityksen johto asettamiensa pätevyys- ja soveltuvuus-kriteerien mukaisesti.

6.5.2 Perehdyttäminen

Kaikki uudet henkilöt ja tehtävästä toiseen siirtyneet henkilöt perehdytetään ennen varsinaisen työnteon aloittamista. Perehdyttämiseen sisältyy tutustuminen yrityksen

- Toimintajärjestelmään ja henkilökuntaan
- Kalustoon ja laitteisiin
- Liikenne- ja työturvallisuuden vaatimukseen
- Palkkaukseen
- Tiloihin ja toimintaympäristöön
- Työaikajärjestelyihin

Perehdytys suoritetaan ohjeen mukaan ja toteutettu perehdytysohjelma säilytetään määräajan. Perehdytyksen toimivuutta arvioidaan perehdytyksen saaneen henkilön antaman palautteen perusteella ja tämän pohjalta tehdään tarvittaessa muutoksia perehdytyksen ohjeistukseen.

6.5.3 Koulutus

Koulutustarpeita määriteltäessä otetaan huomioon lait, määräykset, tekniset vaatimukset, turvallisuus-, ympäristö- ja laatuvaatimukset sekä asiakasvaatimukset. Johto laati koulutussuunnitelman. Annettu koulutus kirjataan koulutusrekisteriin. Johdon katselmuksessa arvioidaan annetun koulutuksen tehokkuus.

6.5.4 Ympäristö ja turvallisuus

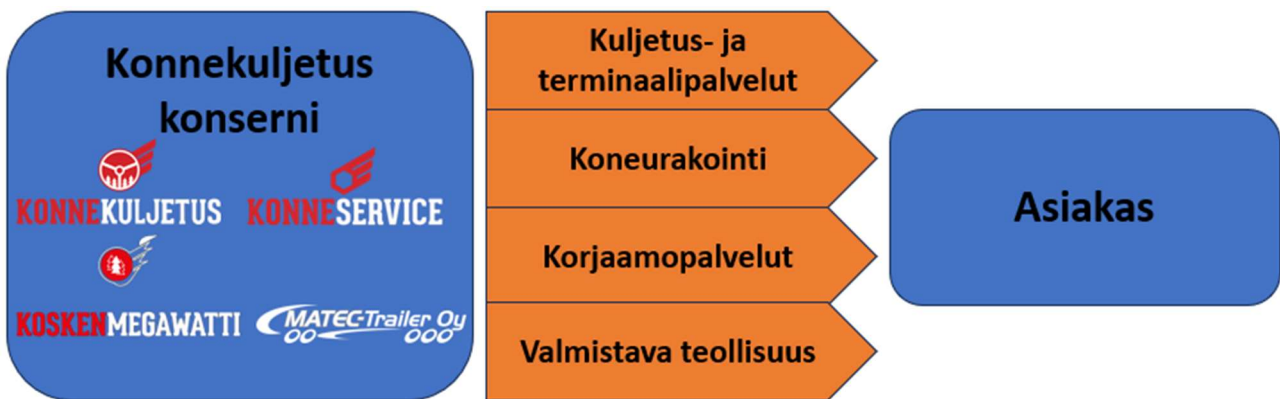
Yrityksen johto vastaa siitä, että henkilökunta on tietoinen ympäristö-, liikenne- ja työturvallisuuden vaatimuksista ja oman toiminnan vaikutuksista ympäristöön ja turvallisuusriskeihin. Henkilöstön tulee tietää ympäristöpoikkeamien seuraukset ja miten toimia hätätilanteessa. Työntekijöiden kanssa tehdään tietosuojaan liittyvä salassapitosopimus.

6.6 Kuljetusten ohjaus ja valvonta

Tässä kappaleessa käydään läpi kuljetusten suunnittelua ja toteutusta. Tämä pitää sisällään laaditut ohjeistukset kuljetusten myyntiin, suunnitteluun sekä toteuttamiseen.

6.6.1 Prosessikuvaukset

Konnekuljetus konsernin ydinprosessit ovat kuvattuna alla olevassa prosessikaaviossa.



Kuvio 1. Konnekuljetus konsernin ydinprosessit

Prosessien sisäiset tarkastukset on standardoitu ja ohjeistettu siten, että ne varmistavat prosessien etenemisen suunnitelman mukaan. Jos toiminta ei ole ohjeiden ja suunnitelmien mukaista, tehdään kirjallinen poikkeamailmoitus. Prosessivaatimukseen sisältyvät liiketoiminta-, ympäristö- ja turvallisuusvaatimukset.

6.6.2 Kuljetusten myynti ja suunnittelu

Kuljetuspalvelut toteutetaan kirjallisten tarjousten ja sopimuksen perusteella. Kuljetuspalvelun tuottajan vastuulla on varmistaa, että asiakirjat on ymmärretty asiakkaan kanssa samalla tavalla ja että prosessin vaatimukset toteutuvat. Myynnistä ja kuljetusten palvelutuotannosta vastaavat selvittävät palvelun toteuttamisen vaatimukset tarvittavan kaluston, aikataulujen, kuljetusreittien, henkilöstön ja välineiden osalta. Kuljetus toteutetaan kirjallisen tai sähköisen kuljetustilauksen

mukaan. Kuljettajan tehtävä on tarkastaa kuljetusmääräyksen tiedot. Kuljetusten suunnittelu perustuu sopimukseen, asiakas- ja kuljetusprosessin vaatimukseen sekä liikenneturvallisuus-, työ-turvallisuus- ja ympäristönäkökohtiin.

6.6.3 Kuljetusten suorittaminen

Kuljetukset toteutetaan kuljetusmääräysten, ohjeiden ja ajotapaohjeiden mukaan. Kuljetuksen aikana tehdään ohjeidenmukaiset asiakirjamerkinnät ja sovitut ilmoitukset. Kuljettajilla on käytössä onnettomuus- ja hätätilanneohjeet. Kuljetusprosessin aikana saadaan kalustosta ja kuljettajan toiminnasta reaaliaikaista seurantatietoa kuljetustietojärjestelmän avulla.

Kuljettaja seuraa kaluston korjaus- ja huoltotarvetta ja tekee siitä ilmoituksen ja kirjauksen. Kuljettaja tekee huolto ja korjaustoimenpiteitä sovitun vastuun mukaan.

6.7 Yritys- ja kuljetustoiminnan arviointi

Tässä kappaleessa on käyty läpi yrityksen käytössä olevia keinoja toiminnan arviointiin. Arvioinnista saatujen tietojen perusteella yritys pystyy laatimaan tarvittavan toimintasuunnitelman saavuttaakseen asettamansa tavoitteet.

6.7.1 Talouden tunnusluvut

Yrityksen johto seuraa säännöllisesti talouden kehittymistä asettamiensa mittareiden mukaisesti. Seurannan perusteella tehdään arviot tilanteesta ja tarvittavista toimenpiteistä.

6.7.2 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyyttä seurataan saatujen asiakaspalautteiden, sekä tehtyjen asiakaskyselyiden perusteella. Tyytyväisyyttä voidaan myös arvioida asiakastilaisuuksissa ja neuvotteluissa saatujen tietojen perusteella.

6.7.3 Auditoinnit

Yritys suorittaa sisäisiä auditointeja selvittääkseen vastaako käytännön toiminta tehtyjä suunnitelmia ja tavoitteita. Saadut tulokset kirjataan auditointiraporttiin. Saatuja tuloksia verrataan aikaisemmin suoritettuihin auditointeihin ja niistä saatuihin tuloksiin. Auditoinnit suoritetaan ISO – standardin mukaan.

6.7.4 Johdon katselmukset

Johdon kokoukset sisältävät johdon katselmuksia, jotka dokumentoidaan. Katselmuksissa käsitellään:

- Talous
- Auditointi- ja poikkeamisraportit
- Asiakaspalautteet
- Tavoitteiden ja korjaavien toimenpiteiden toteuttaminen
- Korjaavien toimenpiteiden tehokkuus
- Resurssien arviointi ja parannustoimenpiteet
- Päämäärien ja toiminnan vastaavuuden arviointi
- Turvallisuuden hallinta

6.7.5 Kuljetusten arviointi

Kuljetuksia arvioidaan toteutuneiden tavoitteiden perusteella. Kuljetuksissa tapahtuneita vahinkoja, poikkeamia ja virheitä käytetään arvioitaessa kuljetusten laatua.

6.7.6 Ympäristö ja turvallisuus

Ympäristön hallintaa arvioidaan ympäristön tavoiteohjelman toteutumisen mukaan. Arvioon vaikuttavat myös tapahtuneet ympäristövahingot. Turvallisuuden arviointi perustuu turvallisuutta vaarantavien asioiden ja tilanteiden määrään sekä tapahtuneiden tapaturmien ja vahinkojen määrään. Liikenne- ja työturvallisuutta arvioidaan myös riskien hallintamenettelyjen toteuttamisella.

6.8 Kehittäminen

Tässä kappaleessa on käyty läpi yrityksen keinoja korjaavien toimenpiteiden, sekä ennaltaehkäisevän toiminnan osalta. Nämä molemmat toimivat keskeisenä osana jatkuvan kehittämisen toteuttamisessa.

6.8.1 Korjaavat toimenpiteet

Korjaavat toimenpiteet suoritetaan kirjattujen ja tilastoitujen poikkeamien analysoinnin jälkeen. Poikkeaminen tavoitteista antaa myös lähtötietoja toiminnan korjaamiseksi. Asiakaspalautteet ja kuljettajien ilmoitukset hyödynnetään kuljetusten laadun ja tehokkuuden parantamisessa. Polttoaineen kulutuksen seurantatieto auttaa parantamaan kuljetusten polttoainetehokkuutta ja kuljetusprosessin hallintaa.

6.8.2 Ennaltaehkäisevä toiminta

Yritys tekee asiakkaiden kanssa säännöllistä yhteistyötä kuljetuspalvelujen parantamiseksi. Yrityksen johto tekee jatkuvaa omaa kehitys- ja suunnittelutyötä kuljetusten taloudellisuuden ja tehokkuuden parantamiseksi sekä myös kaluston polttoainetehokkuuden kehittämiseksi. Yhteistyö alan järjestöjen kanssa sekä henkilöstön jatkuva koulutus varmistavat kilpailukyvyn säilymistä kuljetusalan markkinoilla.

Osana yrityksen liiketoiminnallista kehitystä johto käynnistää kehitysprojekteja, joille nimetään vastuuhenkilöt, resurssit ja yhteistyökumppanit. Tällä hetkellä yrityksen kehityskohteina ovat toiminnan laatu, asiakastyytyväisyys ja kuljetusten tehokkuus.

7 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa ISO 9001 standardin vaatimukset täyttävä laatukäsikirja toimeksiantajayritykselle. Laatukäsikirjan tarkoitus on olla apuna ja kehittämässä toimeksiantajayrityksen toimintaa nyt ja tulevaisuudessa. Työn tuloksena syntynyt laatukäsikirja toimisi myöhemmin myös pohjana toimeksiantajan hakiessa kansainvälistä ISO 9001 sertifikaattia.

Työn tekeminen aloitettiin tutustumalla tarkemmin ISO 9001 standardiin ja sen vaatimuksiin. Tämän pohjalta parannettiin sekä kehitettiin toimeksiantajan tällä hetkellä käytössä olevaa laatukäsikirjaa vastaamaan standardin asettamia vaatimuksia.

Työtä aloittaessani ajatuksena oli, että standardit ja niiden vaatimukset ovat yksinkertaisia ja selkeästi ymmärrettäviä. Kuitenkin hyvin pian työn aloittamisen jälkeen kävi selväksi, että kyse ei olekaan ihan niin yksinkertaisista asioista kuin olin alun perin ajatellut niiden olevan. Tarvittavaa tietoa piti etsiä useammasta eri lähteestä ja näiden avulla alkaa hahmottamaan standardien sisältö ja mikä niiden merkitys on yrityksen liiketoiminnan kannalta.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi toimiva ja päivitetty laatukäsikirja, joka vastaa ISO 9001:2015 standardin asettamia vaatimuksia. Toimeksiantaja voi hyödyntää laatukäsikirjaa liiketoiminnassaan, sekä käyttää sitä tulevaisuudessa pohjana sertifioitun laadunhallintajärjestelmän käyttöön-ottoa varten.

Lähteet

About us. N.d. ISO-organisaation verkkosivu. Viitattu 3.2.2023. <https://www.iso.org/about-us.html>

Business process. N.d. Kirjoitus Upland:in verkkosivuilla. Viitattu 20.5.2023. <https://uplandsoftware.com/psa/resources/glossary/business-process/>

Case, K. 2019. A Quality Manual: Pros and Con(tent)s. Kirjoitus Exemplar Global Inc. verkkosivuilla 24.1.2019. Viitattu 25.2.2023. <https://www.theauditoronline.com/a-quality-manual-pros-and-contents/>

Dawson, S. 2020. ISO 9001:2015 Quality Manual – What is a Quality Manual? Kirjoitus Core Business Solutions, Inc. verkkosivuilla 22.6.2020. Viitattu 25.2.2023. <https://www.thecoresolution.com/4-2-2-quality-manual-iso-explained-2020-update>

ISO 9000 Laadunhallinnan standardisarja. N. d. Suomen Standardisoimisliiton verkkosivu. Viitattu 2.3.2023. <https://sfs.fi/standardeista/tutustu-standardeihin/suositut-standardit/iso-9000-laadunhallinnan-standardisarja/>

ISO 9001:2015 for small enterprises – what to do? 2016. Switzerland.

Kananen, J. 2008. Kvali – Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän Yliopistopaino.

Lindroos, E. 2022. Laatuksikirjan sisältö ja laatiminen – näin onnistut. Blogi Arter Oy:n verkkosivuilla 11.2.2022. Viitattu 25.2.2023. <https://www.arter.fi/laatuksikirjan-sisalto-ja-laatiminen-nain-onnistut/>

Quality management principles. 2015. ISO-organisaation verkkosivu. Viitattu 13.3.2023. <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100080.pdf>

Ritola, O. 2022. Laadunhallinnan tulevaisuus. Blogi Arter Oy:n verkkosivuilla 17.1.2022. Viitattu 19.5.2023. <https://www.arter.fi/laadunhallinnan-tulevaisuus/>

Seppä, M. 2012. STAR-kehitysmalli. Blogi Mikko Sepän verkkosivuilla 12.9.2012. Viitattu 19.5.2023. <https://www.mikkoseppa.io/blog/blogi/star-kehitysmalli/>

SFS-EN ISO 9000:2015. Laadunhallintajärjestelmät. Perusteet ja sanasto. 3. p. Vahvistettu 5.10.2015. Helsinki: Suomen Standardisoimisliitto SFS. Viitattu 3.2.2023. <https://janet.finna.fi>, SFS Online.

SFS-EN ISO 9004:2018. Laadunhallinta. Organisaation laatu. Ohjeita jatkuvan menestyksen saavuttamiseen. 4. p. Vahvistettu 20.4.2018. Helsinki: Suomen Standardisoimisliitto SFS. Viitattu 3.2.2023. <https://janet.finna.fi>, SFS Online.

Tricker, R. 2017. ISO 9001:2015 for small businesses. New York: Routledge.

Uudistettu ISO 9001 -standardi tuo joustavuutta laatujärjestelmän dokumentointiin. N.d. Pro Pilvi-palvelut verkkosivu. Viitattu 25.2.2023. <https://www.laaturakastikirja.fi/>

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 20.5.2023. <https://janet.finna.fi>, Ellibslibrary.

16 transportation metrics that matter. 2020. Kirjoitus Inbound logistics:in verkkosivuilla. Viitattu 20.5.2023. <https://www.inboundlogistics.com/articles/16-transportation-metrics-that-matter/>

Liitteet

Liite 1. Konnekuljetus konsernin laatukäsikirja (salassa pidettävä)