

# **Planering av kvalitetsledningssystem enligt ISO 9001 standarden för Vasa Spedition**

Alexander Örn

Examensarbete för ingenjörsexamen (YH)

Utbildningsprogrammet för produktionsekonomi

Vasa 2023

**EXAMENSARBETE**

Författare: Alexander Örn  
Utbildning och ort: Produktionsekonomi, Vasa  
Inriktning:  
Handledare: Mikael Ehrs, Yrkeshögskolan Novia  
Andy Dang, Vasa Spedition

Titel: Planering av kvalitetsledningssystem enligt ISO 9001 standarden för Vasa Spedition

---

Datum: 15.5.2023 Sidantal: 40

---

**Abstrakt**

Dagens arbetsvärld ligger i en konstant utveckling och kraven och förväntningar som läggs på företag ökar hela tiden. Därför har nu Vasa Spedition AB valt att börja jobba till att implementera ett kvalitetssystem för deras huvudsakliga verksamhet för att säkerställa företagets konkurrenskraft på den framtida arbetsmarknaden. Företaget hoppas även att en implementering av ISO 9001 kunde stärka företagets brand och möjligtvis öppna nya kundrelationer.

Det huvudsakliga målet med mitt examensarbete var att analysera företagets processer och verksamhet och ge en heltäckande grund för företaget att bygga upp ett kvalitetssystem. I arbetet studeras företagets processer och teorier och slutsatser dras för vilka åtgärder som kunde tas för att stänga avståndet mellan företagets nuvarande processer och vad som krävs av ISO 9001 standarden. Spekulationer kommer även att dras angående lönsamhet kring ett sådant projekt, vilka eventuella resurser samt mängden tid som krävs för att företaget skall nå fram till det slutgiltiga målet i form av en certifikation för ledningssystemet.

Som slutsats av mitt arbete konstaterades att företaget förhåller sig väldigt bra till vad standarden kräver på vissa håll, men har mycket att förbättra på annat håll. Företaget har bra rutiner och arbetssätt som i vissa fall går helt hand i hand med vad standarden kräver, men saknar vissa administrativa åtgärder som mätning och dokumentering av processer. Mest jobb kommer det troligtvis att vara kring implementeringen av effektiva mätningssystem.

---

Språk: svenska

Nyckelord: ISO-standard, ledningssystem, analys

**BACHELOR'S THESIS**

Author: Alexander Örn  
Degree Program: Industrial Management and Engineering  
Specialisation:  
Supervisors: Mikael Ehrs, Novia University of Applied Sciences  
Andy Dang, Vasa Spedition

Title: Planning of a Quality Management System according to the ISO 9001:2015 Standard for Vasa Spedition

---

Date 24.5.2023    Number of pages 40

---

**Abstract**

Today's world of work is in a constant development and new demands and expectations are constantly becoming more prevalent. It is the reason for this that Vasa Spedition AB has been thinking about the possibility of implementing a quality management system for their main business to ensure the company's competitive foothold in the world of logistics. The company also hopes that a certification for ISO 9001:2015 could strengthen the company's brand image and possibly open new customer relationships.

The main goal of my bachelor's thesis is to analyse and examine the processes and daily work routines of the company as of today and make up a solid base for how the company could start building up a quality management system. In this thesis I will study the company's current processes and draw conclusions for what the company needs to do to close the gaps between how the company currently operates to what the official ISO 9001:2015 demands. Speculations will also be made regarding the profitability of a project like this, what eventual resources and amount of time the company needs to dedicate for getting to the end goal in form of a certification for the management system.

As a conclusion of this thesis, it stands clear that the company already has good work routines that are almost completely in line to what the standard demands, but that there also requires a lot of work in other regards. Such as some administrative actions related to the measurement and analysis of data, and documentation of processes.

---

Language: Swedish

Key words: Management System, ISO standard, Analysis

## Innehållsförteckning

1	Inledning.....	5
1.1	Bakgrund.....	6
1.2	Syftet.....	6
1.3	Begränsningar.....	7
1.4	Företaget.....	8
1.5	Disposition.....	9
2	Teori.....	10
2.1	Definition av ledningssystem.....	10
2.2	ISO-standarden.....	10
2.2.1	ISO 9001.....	11
2.2.2	För- och nackdelar.....	13
2.2.3	PDCA-metoden.....	15
2.3	Definiering av processchema.....	16
2.4	Certifiering.....	17
2.4.1	Vem certifierar?.....	18
2.5	Tidigare forskning.....	18
2.5.1	Planering av integrerat ledningssystem för ett litet service- och underhållsföretag inom teknologibranschen.....	18
2.5.2	Introduktion av ISO 9001 i ett mindre företag.....	19
3	Metod.....	20
3.1	Utförande.....	20
3.2	Informationskällor.....	21
4	Resultat.....	22
4.1	Företagsanalysen.....	22
4.1.1	Processer.....	22
4.2	Gap-analysen.....	25
4.2.1	Organisationens förutsättningar.....	27
4.2.2	Ledningen.....	29
4.2.3	Planering.....	30
4.2.4	Stödfunktioner.....	32
4.2.5	Mätning och analys.....	33
4.2.6	Ständig förbättring & förebyggande av avvikelser.....	36
4.2.7	Verksamheten.....	37
4.2.8	Sammanfattning av analysen.....	38
4.3	Processdokumentering.....	39
5	Diskussion.....	43
5.1	Har målen uppnåtts?.....	43

	4
5.2 Projektets framtid.....	43
6 Slutord .....	45
7 Källförteckning.....	46

## 1 Inledning

I en allt växande arbetsmarknad och i en värld där kraven för organisationer och företag ändras hela tiden är det konkurrenskraftigt att ha certifieringar och standardiserade processer. Alla organisationer har någon form av standard och vanor för hur deras processer och verksamhet utförs i det dagliga arbetet. Ledningssystem används för att styra en organisation ifrån en startpunkt på en process till den slutgiltiga produkten eller tjänsten utgående efter företagets önskan. I växande företag eller organisationer som önskar göra sig redo för framtiden brukar ofta alla dessa processer delas in i dylika delsystem för att få en bättre förståelse på aktiviteterna. Standarder brukar därefter tillämpas på olika delsystem, exempelvis på kvalitet, miljöhantering, och allting kring säkerhet.

Standarder på företagets processer kan ställas av kunder och andra intressenter, men företaget kan även själv välja att sätta en viss standard för egna processer. Kunder kan exempelvis vara intresserade av en tillverkningsprocess om processen ifråga är upp till kundens krav och standarder kring miljöhantering. Till direkt orsak av detta kan det vara väldigt enkelt och konkurrenskraftigt för ett företag att endast behöva uppvisa en giltig certifiering av standarder som företaget följer. En brist på dessa certifieringar kan leda till att framtida eventuella affärer inte blir av ifall företaget inte lever upp till kundens krav och förväntningar angående standarder och certifikat.

Som en direkt orsak av det ovannämnda har nu Vasa Spedition valt att standardisera sina ledningssystem efter den internationellt erkända ledningssystemstandard ISO 9001 för kvalitetskontroll. Vasa Spedition har även nämnt att de även kan tänka sig införskaffa sig en certifiering för ledningssystemstandard ISO 14001 som fokuserar på företagets miljöhantering. ISO 9001 och ISO 14001 delar många krav som ISO ställer och brukar oftast på grund av detta implementeras på samma gång i organisationer som certifierar sina standarder. I nuläget vill dock företaget enbart fokusera på att få ISO 9001 i bruk. Största orsaken är eventuella resursbrister. Implementeringen av ISO 14001 lämnas därför för tillfället som ett framtida projekt för företaget. Efter att företaget har certifierats för ISO 9001 kan nästa certifiering gå betydligt smidigare på grund av kunskapen och lärdomar företaget fått ifrån det tidigare certifieringsarbetet.

## 1.1 Bakgrund

Vasa Spedition har varit verksam under en lång tid och företaget börjar nu undra hur de ska ta organisationen in i framtiden med alla konstant växande krav från kunder och intressenter. Företaget är rätt säkra på att i framtiden kommer gamla och nya kunder börja ställa krav och intressera sig för företagets standarder. Detta är den huvudsakliga orsaken till varför företaget vill börja arbeta mot att införa ISO-standarderna för kvalitet.

Företaget önskar även att med en implementering av ISO 9001 kan deras allmänna kvalitet på deras tjänster förbättras samt att det kan öka kundtillfredställelsen.

I och med att företaget startar helt från noll kan en del utmaningar uppstå. Företagets personal har i sin helhet ingen erfarenhet kring ISO certifiering och vad som krävs och jag som studerande har heller ingen tidigare praktisk erfarenhet med ledningssystem. Därför har även en betydande del av mitt arbete kretsat kring forskning och informationsökande på ISO 9001 och hur det tillämpas i praktiken. Företaget har dock sina rutiner och vanor kring deras dagliga aktiviteter och processer väldigt på klart, enda som saknas är dokumentering av vanorna och processerna.

Allting är helt nytt både för mig och för Vasa Speditioners personal. Jag har gått in och tagit mig an detta projekt med en iver för att lära mig men även med en del frågor kring eventuella utmaningar och uppkommande problem. Båda parterna i projektet har mycket att lära sig.

## 1.2 Syftet

Syftet med det examensarbete var att ge Vasa Spedition en grund och att i allmänhet komma i gång med att konstruera ett ledningssystem för kvalitet som uppfyller kraven för ISO 9001 certifiering. Certifieringen kommer troligtvis att ta form om cirka ett år. Den huvudsakliga implementeringen och uppbyggnaden kommer troligtvis att påbörjas under sommaren eller hösten 2023 efter att detta examensarbete slutförts och lämnats in.

Med detta kan företaget stärka sitt varumärke och sitt fotfäste på marknaden. Nya kundrelationer kan öppnas för företaget och kundrelationerna till nuvarande kommer att stärkas ytterligare.

Ett sidomål med projektet är även kunskapen som införskaffas för mig och för Vasa Speditions personal under arbetets gång. Kunskapen kan vara nyttig för personalen om företaget vill certifiera sig för ytterligare standarder i framtiden och skapa ett integrerat ledningssystem. Informationen och kunskapen är även nyttig för mig som studerande och blivande ingenjör om jag i framtiden väljer att fortsätta arbeta med implementeringen av ledningssystem. Därmed kan jag hoppas att detta arbete kan vara till någon nytta för en eventuell läsare som önskar lära sig lite kring implementeringen av ett ledningssystem.

Många organisationer som certifierar för ISO 9001 brukar rekommendera att företaget som önskar certifiera sig för ISO 9001 först etablerar en framtidsplan samt analyserar standarden noga och gör en skillnadsanalys och försöker stänga gapen mellan vad standarden kräver och vad företaget har för tillfället. (SIS, 2015)

Denna skillnadsanalys kommer troligtvis att vara den mest betydande delen av mitt arbete och är den huvudsakliga analysen. I gapanalysen har jag valt att analysera Vasa Speditions nuvarande metoder och ledningssystem och därefter analysera gapen emellan deras nuvarande ledningssystem och vad den officiella ISO 9001:2015 standarden kräver. Jag kommer även att ta upp en del potentiella implementeringar och förbättringar kring deras nuvarande process. I gapanalysen kommer jag även främst att analysera Vasa Speditions "huvudsakliga" process, alltså processen som faktiskt genererar en faktura för en kund att betala. Jag kommer även att ta upp eventuella förbättringsförslag och alternativ till nuvarande processer. Jag dokumenterade alla Vasa Speditions processer och försökte få dem tydligt uppställda med ett flödesschema. Orsaken till detta är för att förenkla implementeringen av en kvalitetsmanual i framtiden.

### **1.3 Begränsningar**

I detta examensarbete kommer endast början av implementeringen för ledningssystemet att dokumenteras. I arbetet studeras företagets nuvarande aktiviteter och verksamhet som företaget önskar certifiera sig mot. Därefter analyseras vilka eventuella ändringar som skulle behövas för att en certifiering för standarden skulle vara möjlig.

Orsaken till begränsningen är helt enkelt att det finns inte tillgänglig tid för att detta arbete skulle beakta hela processen för implementeringen ifrån början till certifiering. Det tar vanligtvis över ett år för ett företag att få sin certifiering om de startar från noll. Därför tas

endast implementeringens startskede upp i detta examensarbete. Kort kan man säga att detta arbete fungerar som en förstudie till implementeringen.

#### 1.4 Företaget

Uppdragsgivaren för detta arbete var Vasa Spedition AB. Vasa Spedition är ett företag som grundades 1989 och har sitt kontor på vasklot i Vasa. Företaget har idag sju stycken anställda samt eventuella extra sommararbetare och inhoppare då perioden kräver. Företaget har drivit en liknande verksamhet ända sedan företaget grundades.

Vasa Spedition får ungefär 6000 uppdrag per år. 60% av alla uppdrag utförs med flygfrakt, cirka 15% sjöfrakt och resterande 25% går med lastbil.

Företaget erbjuder speditionstjänster till både företag och privatkunder. Företaget gör även all relaterad nödvändig dokumentering av tulldokument och CMR själva. Nästan all verksamhet som företaget bedriver är affärer från företag till företag, de får något enskilt uppdrag per år ifrån en privatperson. Företaget har inga egna fordon eller dylikt till förfogande för sin verksamhet utan deras huvudsakliga arbete är att förmedla kunders önskemål till transport och flygbolag, offerter skickas därefter till Vasa Spedition som skickar offerterna vidare till uppdragsgivaren. Vasa Spedition sköter även tillverkandet av alla nödvändiga export och importdokument. Företaget har många återkommande kunder i Finland men även ett brett nätverk av kunder i hela norden (Vasaspedition, 2023).



Figur 1. Vasa Speditions logo

## 1.5 Disposition

Examensarbetet är uppbyggt i 6 delar och detta kapitel beskriver varenda kapitels innehåll.

Kapitel 1 är en introduktion som beskriver kort hur och varför detta arbete blir skrivet, för vilket företag, kort om vad det handlar om och en del centrala begrepp.

Kapitel 2 är en teoridel som fungerar som grund för arbetet. Här förklaras alla de viktigaste och centrala begrepp i arbetet.

Kapitel 3 beskriver metodiken och hur framsteg har fortskridit under arbetets gång för att uppnå ett optimalt resultat.

Kapitel 4 presenterar det huvudsakliga resultatet av examensarbetet samt en analys av företagets nuvarande huvudsakliga process.

Kapitel 5 fungerar som en diskussionsdel. Här tar skribenten ställning till ifall målen och syftet med arbetet har uppnåtts.

Kapitel 6 är det slutgiltiga kapitlet. Här sammanfattas allting kring arbetets resultat och tankar presenteras i huruvida fortsättningen av implementeringen av kvalitetssystemet bör framskrida.

## 2 Teori

I följande kapitel förklaras begrepp som kommer upp i arbetet, nyttan och eventuella möjligheter med ett integrerat ledningssystem. ISO 9001 standarden är väldigt central till arbetet, standarden är dock konfidentiell så den kommer endast att presenteras i korta summeringar.

### 2.1 Definition av ledningssystem

Ett ledningssystem beskriver och leder organisationen i hur deras processer och allmänna verksamhet bör utföras med ett specifikt mål i åtanke. Ledningssystemet beskriver företagets riktlinjer och specifika policyn som alla i personalen följer. Ledningssystemet kan exempelvis täcka hur företaget uppnår sina kvalitetsmål, miljömål, eller dylika mål kring arbets säkerhet. Nästan alla organisationer har ett befintligt ledningssystem, det är möjligtvis inte dokumenterat och optimerat men nästan all personal i ett företag har bestämda riktlinjer och tillvägagångssätt i hur företagets uppgifter skall skötas. (DQS, 2023).

### 2.2 ISO-standarderna

Den absolut vanligaste standarden för ledningssystem världen över kommer ifrån ISO, International Organisation for Standardization. Organisationen har över 22 000 standarder som tillämpas för organisationer världen över, inte enbart för företag men även för andra organisationer som exempelvis utbildningsinstitutioner. Standarderna kan variera från standarder inom tillverkning och miljöhantering. ISO 9001, standarden för kvalitetsledningssystem är den kändaste och den standard som de flesta företag väljer att certifiera sig för. ISO-standarderna överlag är väldigt populära främst för att deras struktur och indelning av krav går ofta hand i hand med varandra, vilket gör det väldigt behändigt att certifiera sig för flera ISO-standarder samtidigt. Denna sammanslagning av ISO standarders krav i en organisations ledningssystem brukar kallas för ett integrerat ledningssystem. Motsatsen är då att standarderna integreras separat ifrån varandra. (QMSUK, 2020).

### 2.2.1 ISO 9001

ISO 9001 standarden som redan nämnt är den mest kända standarden för ledningssystem. Kort sagt är ISO 9001 en samling krav som hjälper en organisation att styra och bygga upp sitt kvalitetsledningssystem i rätt riktning. Systemet skall beskriva noggrant företagets vardagliga arbetsprocesser och hur organisationen gör för att uppnå en ständig förbättring av sin verksamhet. Med dokumenterade och standardiserade processer kan eventuella fel relaterade till kvalitet upptäckas snabbare och kan därefter korrigeras smidigt och effektivt och förhindra att samma fel uppstår på nytt. Ett enkelt vardagligt exempel på ISO 9001 filosofi är att om en chaufför råkar köra fel och komma försent så är en enkel lösning att ge honom ett körschema eller körrutt som han beordras följa så att inte samma sak sker igen. (NQA Global, n.d.).

Fokus läggs ofta på kundtillfredställelsen som definition av kvalitet men slutligen är det företaget själv som bestämmer vad organisationen definierar som kvalitet. Företaget bestämmer även själv vilka processer som ledningssystemet borde täcka. Standarden är väldigt flexibel och kan tillämpas på allt växande storföretag men även på företag med endast en anställd. Organisationens verksamhet påverkar inte heller möjligheten för en implementering av ledningssystemet. ISO 9001 ger en heltäckande bild för hela personalen i hur verksamheten bör utföras. Resursoptimering, tidsoptimering, och ett säkerställande att rätt uppgifter görs vid rätt tidpunkt i ett uppgjort flödesschema för organisationens process är alla vanliga hörnstenar i ett kvalitetsledningssystem. Ledningssystemet bör även hjälpa organisationen med att konstant förbättra sin verksamhet enligt PDCA cykeln för kvalitetssystem (se figur 2).

Tiden det tar för att implementeringen av standarden för ett företag skall vara i mål med en certifiering tar olika tid beroende på en rad olika faktorer. Företagets storlek, affärsmodell, mängden personal, mängden processer som täcks av ledningssystemet och processernas komplexitet är alla exempel på faktorer som påverkar tiden det tar för implementering. För en del organisationer kan det ta flera år innan implementeringen är fullbordad. Om ett företag planerar att expandera sin verksamhet eller i allmänhet växa som organisation så kan det vara lönsamt att skapa ett ledningssystem för kvalitet innan företaget har växt till en viss punkt och deras processer ökat i antal samt komplexitet. Med att börja med implementeringen vid rätt tidpunkt kan företaget spara på tid och resurser. (SIS, n.d.).

Standarden är känd över hela världen och att ett företag är certifierat för ISO 9001 är ofta bra för att förbättra företagets brand och allmänna tillit. Grundprinciperna för ledningen av kvalitet inom ISO 9001 kan även underlätta samarbete företag emellan som är certifierade för standarden. Följande principer är direkt tagna ur standarden och anses vara hörnstenarna i standarden:

- **Ledarskap:** Ledare och gott ledarskap driver organisationen i rätt riktning. Bra ledarskap skapar en arbetsmiljö där personalen kan motiveras och engageras för att uppnå organisationens mål och vision.
- **Ständig förbättring:** En konstant förbättring av företagets alla processer och verksamhet är alla hörnstenar inom ISO 9001.
- **Processinriktning:** Då företagets metoder och verksamhet dokumenteras och läggs på papper som dylika processer kan önskat resultat uppnås enklare och mera effektivt.
- **Kundfokus:** Alla företag är beroende av sina kunders önskemål och behov för att driva sin verksamhet. Företag bör alltid tänka på hur de bäst kan uppfylla de aktuella men även alla möjliga framtida kundbehov.
- **Faktabaserade beslut:** Alla beslut och nya ideer har sin grund på all form av dataanalys.

Alla dessa punkter är motiverare för ett företag att certifiera sig för ISO 9001. (SIS, n.d.).

Ledarskapet och betydelsen av att ledningsgruppen samt personalen är alla engagerade i att utveckla kvalitetssystemet. Om någondera parten inte är engagerad kan projektet slutligen leda till något som bara står på en hylla och inte används aktivt i företagets dagliga arbete.

Kundfokus innebär att företaget inte enbart bör fokusera på vad kunden vill få från produkten eller tjänsten. ISO 9001 kan hjälpa företaget att driva upp sin kundfokus och få nöjdare kunder på långsikt, vilket kan emellertid leda till nya och längre affärsförhållanden emellan organisationen och kunderna.

Processinriktning hjälper företaget att med hjälp av dokumentation och mätning av processer uppnå ständig förbättring med att lätt kunna analysera och dra slutsatser var i processerna brister och fel relaterade till kvalitet kan uppstå. Organisationen bör även vara medveten om hur processerna samverkar (SIS, 2015).

ISO organisationen uppdaterar även sina standarder med några års mellanrum för att standarden skall vara uppdaterad och anpassad för de moderna kraven. Den senaste versionen av ISO 9001 är från 2015. Då ISO uppdaterar en organisation borde även företag uppdatera sin standard efter de nya krav som ISO lägger på sin standard i sin senaste revision. Uppdateringsprocessen är sällan så värst resurskrävande eftersom alla grundprinciper oftast hålls den samma i alla revisioner. De vanligaste ändringarna kan vara eventuella ändringar på krav från tidigare revisioner.

### **2.2.2 För- och nackdelar**

En del för och nackdelar med att ta i bruk en ISO certifiering har redan tagits upp i tidigare kapitel. Följande kapitel fungerar som en sammanfattning av för och nackdelarna, möjliga fallgropar och vanliga misstag vid implementerings processen kommer även att diskuteras i detta kapitel. (Mendes & Lourenco, 2012).

Kundfokus, ledarskap och ständig förbättring är hörnstenarna i ISO 9001, som nämnts i tidigare kapitel. Standarden lägger fram en rad olika krav på en organisation i hur de skall bygga upp sitt kvalitetsledningssystem. Bara genom att börja utveckla ett ledningssystem enligt standarden kan företaget redan börja märka en del fördelar. (Mendes & Lourenco, 2012).

Standarden lägger hårda krav kring ständig förbättring. Bara genom att ett företag väljer att fokusera mera på att ständigt förbättra sin verksamhet lite hela tiden kommer positiva resultat att visa sig i framtiden som en naturlig följd av den ständiga förbättringen. Genom att exempelvis dokumentera avvikelser och kundmissnöjen kan företaget titta på alla avvikelser från en objektiv ståndpunkt och diskutera förbättringsförslag eller hur liknande avvikelser kan undvikas i framtiden vid ledningens eller personalens interna revision. Resultatet leder till mindre klagomål från företagets kunder och förbättrad kvalitet på produkter och tjänster. (Mendes & Lourenco, 2012).

Att företaget innehar ett certifikat för standarden som är utgiven av en etablerad certifierare är en internationellt erkänd prestigesymbol och kan fungera som en kvalitetsgaranti för kunder. Det stärker företagets varumärkesbild och trovärdighet. Det visar för kunden att företaget tar sin kvalitet och kundens önskemål väldigt seriöst. Detta kan emellertid leda till att nya kundrelationer kan öppnas upp med eventuella kunder som rakt ut kräver att organisationen i fråga kan visa upp att företaget är certifierat för standarden förrän eventuella affärer kan diskuteras. Med en certifikation kan organisation därmed säkra sitt fotfäste på arbetsmarknaden. (ISO, 2019).

Genom att följa standardens krav angående mätning och kommunikation kan företaget dra objektiva slutsatser kring företagets prestationer genom att analysera mätdata som fått av upprättade mättingsanordningar vid processer. Med denna information kan organisationen minska på kostnader genom att åtgärda dåligt presterande processmoment. Med hjälp av processintegrering och processautomatisering kan onödigt manuellt arbete förminskas. (Peterson, 2023).

Implementeringen av allt som har nämnts i kapitlets tidigare stycken tar dock även väldigt mycket tid att implementera på korrekt vis som passar just den egna organisationen. Att designa, implementera, och samla data från mätanordningar tar tid och i många organisationers fall uppstår även kostnader relaterade till konsultation. Standarden är även väldigt bred eftersom den är uppbyggd på sådant vis att nästan alla typer av organisationer skall kunna implementera ISO 9001 för sin egen verksamhet. I och med detta kan det vara en aning svårt att förstå standarden och hur standarden kunde implementeras för ett företags egna verksamhet. Alla dessa kostnader kan komma på en gång och kan vara svårt för, speciellt ett mindre företag att hantera. Mindre företag har även mycket mindre resurser i form av personal att lägga på en utveckling av ett system av denna typ. Organisationen måste även hålla upp sitt ordinarie arbete och samtidigt utveckla systemet, resultatet kan vara en ganska tung arbetsbörda för företagets anställda. För att underlätta personalens belastning väljer ett flertal organisationer att ta hjälp av professionella konsulter vid en uppbyggnad av sitt ledningssystem för att se till att projektet inte resulterar i ett halvfärdigt och allt för komplicerat ledningssystem som ingen i personalen följer eller vill utveckla vidare. Detta är ett hypotetiskt mardrömsscenario med implementeringen, där organisationen möjligtvis satsat mycket pengar och personaltid på ett system som lämnas på en hylla för att aldrig användas. (Peterson, 2023).

### 2.2.3 PDCA-metoden

PDCA-cykeln eller Deming Cykeln som den även kallas är en viktig hörnsten i all kvalitetsteknik. PDCA står för Plan , Do, Check, Act. Kort sagt beskriver modellen metoden för hur ändring och förbättring av en process bör tillämpas. Metoden är uppriktad som en cirkel eftersom denna metod har inget slutskede utan bör göras om och om igen vid processplanering för ständig förbättring. Metoden har sitt ursprung i Japan med implementeringen av Kaizen. (Lean Enterprise Institute, n.d.).

A Common Version of the PDCA Wheel



Figur 2. En illustration av PDCA cykeln (Lean Enterprise Institute, n.d.).

Cirkeln är relevant vid implementering av ISO 9001. Då organisationens processer kartläggs och analyseras är det behändigt att använda sig av PDCA cirkeln p.ga hur förbättring av kvalitet beskrivs. Då organisationen i och med uppbyggandet av sitt ledningssystem börjar kolla på metoder för ständig förbättring av sina processer och dagliga arbetsrutiner bör organisationen utveckla systemet enligt PDCA-metoden.

I planeringsfasen bör organisationen fastställa mål efter sina ega bestämmelser för vad företagets processer bör fullfölja. Vad målen är och hur skall organisationen gå till väga för att uppnå dessa mål med sina processer.

I implementeringsfasen sätts målen ifrån planeringsfasen in i praktiken. I denna fas bör även alla resurser som kommer att krävas för effektiv implementering bestämmas. Det kan vara exempelvis personalresurser, infrastruktur, material, eller finansiella resurser.

I kontrollschedet övervakas och mäts dessa nya implementeringar. Hur det fungerar i överenskommelse i vad som var planerat. Ledningsgruppen skall analysera dessa mätdata och gå igenom resultatet

I ageringsfasen vidtas åtgärder till processer utifrån resultat av den föregående mätning och kontrollfasen. Vid uppståendet av eventuella problem eller avvikelser bör organisationen analysera avvikelsernas rotproblem och hur kan detta problem åtgärdas då cykeln börjar igen.

I varje stadie bör även riskanalys tas i beaktande. PDCA cykeln repeteras konstant och med hjälp av denna metod kan en organisation långsamt och säkert förbättra sina processer och sin hela verksamhet med småsteg hela tiden. (ISO).

### **2.3 Definiering av processchema**

Företagets huvudprocess kommer visualiseras med ett flödesschema också kallat processschema. Denna typ av schema visualiserar alla steg och skeden i en process. En organisation kan dra mycket nytta med hjälp av dessa scheman. Exempelvis behöver man enbart visa upp ett flödesschema för en nyanställd om personen ifråga har funderingar kring hur en process går till eller i vilket skede ett arbete bör utföras i en viss process. Utbildning för en ny anställd blir även betydligt lättare med att ha en arbetsprocess visualiserad i ett processschema. Visualiseringen ger även bättre förståelse för företaget i vad det faktiskt är som sker i deras dagliga verksamhet, med att kolla på hela processschemat kan organisationen enkelt hitta eventuella fel eller störningar i processen vilket leder till förbättrad processeffektivering. (ASQ, n.d.).

Det är dock viktigt att tänka på att inte göra schemat onödigt komplicerat och för långt. Väldigt små avvikelser eller mellansteg behöver nödvändigtvis inte tas upp i ett flödesschema. (ASQ, n.d.).

Schemat är relativt enkelt att förstå med en del ikoner och symboler som indikerar olika typ av steg i processen.

- De allmänna stegen representeras oftast av rektanglar.
- Beslut indikeras ofta med en salmiakkform.
- Ikonerna har ofta en text för att förklara vad som sker vid den punkten.
- Pilar indikerar en övergång till nästa fas i processen.

ISO standarden har även en beskrivning av ett processschema. I ISOs beskrivning av ett processschema lyfts betydelsen kring att ha mättnings eller datainsamlingspunkter med i processschemat för att kunna uppfylla en av standardens mest centrala krav, nämligen att alla ändringar som görs till kvalitetssystemet skall vara baserat på befintlig analyserad data för att undvika onödigt risktagande.

## 2.4 Certifiering

Teoretiskt behöver inte ett företag certifiera sig för standarden. Men för att företagets påståenden om deras säkerställande av kvalitet skall bära någon vikt i business to business-världen borde företaget införskaffa sig en certifiering av en organisation som inspekterar och certifierar för ledningssystem. När väl ett företag har byggt upp sitt ledningssystem efter en ISO-standard kan företaget kontakta en certifieringsorganisation som kommer och utför en auditering av systemet och drar en slutsats om företagets ledningssystem uppfyller standardens krav eller ej. Uppfyller företaget alla krav blir de certifierade för standarden. Med ett certifikat i handen är det betydligt lättare att övertyga kunder och intressenter att företaget lever upp till standardens krav.

ISO har en egen checklista för hur ett företag bör gå till väga för att välja en befullmäktigad certifierare. Organisationen bör kolla på olika certifierare som innehar verksamhet nära företaget i fråga. Samtidigt bör företaget kolla upp om certifieraren använder sig av den relevanta CASCO standarden. (ISO, n.d.).

För att underlätta sökningen för en akkrediterad certifierare kan organisationen vända sig till det nationella ackrediteringsorganet. I Finland är det FINAS (Finnish Accreditation Service) som fungerar som nationellt ackrediteringsorgan. (FINAS, 2023).

### 2.4.1 Vem certifierar?

ISO organisationen certifierar inte för standarden som man kanske skulle tro, utan certifieringen utlämnas till krediterade organisationer som utför certifieringar. I Finland finns det en rad organisationer inom certifieringsbranschen. Självklart för att certifieringen skall bära någon vikt borde certifieraren i fråga vara en etablerad organisation inom certifieringsbranschen med god erfarenhet av alla typer av certifieringar. För att certifieringen skall vara värt något på en global skala borde även certifieringen utges av en organisation som är medlem i IAF (International Accreditation Forum) och själv vara registrerade för ISO 17021:2015. (9000-store, n.d.).

Följande organisationer är krediterade certifierare i Finland.

- Kiwa Inspecta (Kiwa Inspecta, n.d.).
- DNV-GL
- Bureau Veritas

## 2.5 Tidigare forskning

För att få en klar bild av hur ett arbete av denna typ bör byggas upp analyserade jag ett par gamla examensarbeten. Syftet med detta var främst att kolla upp hur skribenterna hittat information, hur deras slutliga produktion var uppställt samt hur de har implementerat och använt standarden till deras specifika bransch. Utmaningar och lärdomar skribenterna fått ta del av försöker jag även tillämpa för mitt eget arbete.

### 2.5.1 Planering av integrerat ledningssystem för ett litet service- och underhållsföretag inom teknologibranschen.

Detta examensarbete skrivet av Anton Söderholm (2021) handlade främst om implementeringen av ett integrerat ledningssystem av tre ISO-standarder, ISO 9001(kvalitet), ISO 14001(miljö), och ISO 45001 (arbets säkerhet). Antons slutproduktion verkar vara liknande mitt eget, där det slutliga arbetet handlar om att jämföra företagets nuvarande kvalitetssystem med vad alla de respektive standarderna kräver. Största skillnaden är att Antons arbete täcker tre ISO standarder medan mitt eget enbart kretsar kring standarden för kvalitet. Den största lärdomen jag tog ifrån detta arbete var definitivt

att istället för att översätta den officiella standarden från engelska till finska/svenska införskaffades den svenska översättningen av standarden direkt ifrån SIS.

Antons slutliga produktion är väldigt likt det som strävas efter i mitt examensarbete och en del inspiration togs ifrån detta arbete. Speciellt kring hur Anton har byggt upp sin gapanalys och hur han analyserat ISO standarden. (Söderholm, 2021).

### **2.5.2 Introduktion av ISO 9001 i ett mindre företag**

Detta lite äldre examensarbetet, (Masters Thesis), gjort av Mats Nord ifrån 2015 var en undersökning i hur ISO 9001 kunde möjligtvis implementeras i ett lite mindre företag. Mats arbete följer med hela implementeringsprocessen, allt ifrån tidig forskning till att företaget är redo för en certifiering. En stor del av arbetet kretas kring utvecklingen av kvalitetsmanualen. Kvalitetsmanualen är inte längre ett krav i 2015 års revision av ISO 9001 men Vasa Spedition kommer troligtvis att sträva efter att införskaffa en kvalitetsmanual. Mats arbete gav stor inblick i hur och med vilka medel man kan eventuellt skapa kvalitetsmanualen och han listar en rad viktiga frågor som bör tänkas över då man implementerar en kvalitetsmanual. Några exempel på dessa viktiga punkter är: (Nord, 2015).

- Gör manualen elektronisk om möjligt (I Mats fall med MS SharePoint)
- Gör en klar innehållsförteckning och allt som ingår i den redan i startskedet för att undvika omskrivningar
- Ha tydlig kommunikation under manualens tillverkande

I allmänhet ger Mats arbete väldigt mycket nyttig information som kan användas som inspirationskälla vid ett senare skede av ett ledningssystemets implementering. Exempelvis i hur och varför Mats och bolaget han gjorde arbetet för kom till beslutet att skaffa konsultering för arbetet och hur det hjälpte företagets fortskridning. Mitt eget arbete baseras främst på startskedet av kvalitetssystemets implementering medan Mats arbete fokuserar mera på kvalitetsmanualens uppbyggnad.

### 3 Metod

I följande kapitel beskrivs tillvägagångssättet för att uppnå det önskade resultatet med detta projekt. Projektets gång har spjälkats upp i olika faser där olika metoder har använts. Första delen är relaterad till forskning kring projektet och av allt vad ett projekt av denna typ innebär. Därefter kort om bekantningen med företagets huvudsakliga process och till sist angående gapanalysen och analysen av den officiella standarden samt kort om processdokumentering.

#### 3.1 Utförande

Under projektets gång lades mycket tid på att försöka hitta så mycket information angående ISO 9001 som möjligt. Som tidigare nämnt var kvalitetsledningssystem något helt nytt för både mig och för personalen vid Vasa Spedition. Exempel på en del frågor som uppstod i början var bland annat, vad är ett ledningssystem, vad är en ISO standard, vem certifierar och hur länge tar en implementering. Denna första del avslutades i och med att jag höll en presentation för personalen efter några veckors forskning för att få alla på samma sida angående vad ett projekt av denna typ verkligen innebär.

Efter att presentationen hade hållits bekantade jag mig en del med företagets huvudsakliga process och hur företagets vardag såg ut. Den huvudsakliga processen har gått igenom och har dokumenterats i ett flödesschema.

Största delen av detta arbete lades definitivt ned på att analysera standarderna för gapanalysen. Efter en del forskning införskaffades den officiella svenskspråkiga översättningen för en analys. På grund av eventuella översättningsproblem och missförstånd som kan uppstå ansågs det även vara bra att även skaffa sig den originella standarden som är skriven på engelska. ISO har verksamhet globalt och standarderna finns runt hela världen men tolkningen av standarden kan vara en utmaning att få korrekt. ISO strävar självklart att deras standarder bär samma vikt internationellt. Då de flesta vill ha standarden på eget modersmål kan stora utmaningar uppstå i att få översättningen korrekt då flera ord i den engelska versionen inte kan översättas riktigt till hundra procent på vissa andra språk. Detta verkar vara ett vanligt fenomen i den finska översättningen av standarden eftersom det finska språket skiljer sig så pass mycket från engelskan. Då kan det uppstå situationer där en del ord och betydelser inte riktigt helt korrekt översatta,

därför bestämdes det att den finska versionen inte skulle beställas för detta projekt. Både SFS och SIS rekommenderar tydligt att om missförstånd uppstår emellan den svenska och den engelska versionen skall man alltid gå efter den engelska versionens tolkning.

Gapanalysen är examensarbetets slutgiltiga del och det huvudsakliga resultatet av detta examensarbete. I gapanalysen tolkas ISO standarden och paralleller och eventuella förslag på implementering dras emellan standarden och Vasa Spedition. I denna analys kommer även Vasa Speditionens huvudsakliga process att analyseras och dokumenteras med ett flödesschema. Detta kan hjälpa betydligt i framtiden om en eventuell kvalitetsmanual skall göras för ledningssystemet.

### **3.2 Informationskällor**

Bristen på tidigare erfarenhet ledde till att mycket informationssökande präglade arbetet i dess första fas. Källorna som använts anses vara pålitliga och aktuella. Största delen av all information har tagits ifrån SFS, SIS, och ISOs hemsidor och en del inspiration och information har även tagits ifrån tidigare examensarbeten vid Novia som berört ett liknande arbete.

En del information har även hämtats från olika organisationers hemsidor som har kvalitetsteknik som verksamhet. För att säkerställa korrekt och uppdaterad information har flera påståenden bekräftats med att analysera liknande påståenden från andra källor.

En del fakta och påståenden är även direkt tagna ifrån ISO standarden. Källkritik har beaktats under arbetets gång och alla källor som hänvisats anses vara trovärdiga.

## 4 Resultat

I följande kapitel analyseras resultatet av det huvudsakliga arbetet i form av den slutgiltiga gapanalysen och en analys av företagets huvudsakliga process.

I detta kapitel beskrivs det hur gapanalysen som en helhet bör användas och tolkas. I företagsanalysen diskuteras företagets huvudsakliga process, hur den är uppbyggd för tillfället, och hur den förhåller sig till standarden.

### 4.1 Företagsanalysen

Här beskrivs Vasa Spedition som en organisation före en implementering av ett standardiserat ledningssystem. Här beskrivs befintlig dokumentation som finns inom företaget och vilka rutiner och processer personalen följer i sitt dagliga arbete. Syftet med denna analys var att försöka få en bild av hur mycket arbete skulle behöva göras på processen för att få den korrigerad enligt ISO 9001 standard. Det ansågs även vara bra att redan nu få en del processer dokumenterade och visualiserade för kvalitetsmanualen som kommer tillverkas i ett skenare skede av implementationen.

#### 4.1.1 Processer

Vasa Spedition har lång erfarenhet av logistikbranschen och har för tillfället redan många väl implementerade rutiner kring en rad olika processer. Alla uppdrag som Vasa Spedition tar sig an utförs alltid efter kundens specifika önskemål. Olika önskemål kan vara bland annat enligt leveransvillkor, önskad ankomsttid, att leveransen justeras efter önskat pris etc. Vasa Spedition ger även gärna förslag till kunden i hur kunden i fråga exempelvis kan få bättre pris på sina leveranser. Exempelvis vid importering som är en av företagets mera avancerade processer, kan Vasa Spedition ge råd om vilka relevanta dokument kan underlätta importeringen, och i vissa fall kan kunden helt och hållet undvika att tullkostnader sätts på importeringen om importören ber att exportören införskaffar ett EUR1 dokument för sin export. EUR1 dokumentet bevisar varornas ursprung och underlättar processeringen vid tullen. (Tulli, 2023)

Huvudprocessen, alltså processen som i slutändan faktiskt genererar en faktura finns även djupt insatt i rutiner som Vasa Speditions personal följer på en daglig basis. Den

huvudsakliga processens kvalitet som Vasa Spedition producerar är i form av smidighet, god kommunikation med kunden samt transportbolagen, och expertis inom branschen leder till goda offerter ifrån vanliga transportbolag. Den huvudsakliga processen visualiseras i figur 3 med ett flödesschema.

Vasa Spedition har fyra stycken kärnprocesser:

- Importförtullning
- Exportförtullning
- Allmän Spedition
- Fakturering

En del av dessa processer sköts enskilt som en egen process, och vissa processer överlappar med varandra. Exempelvis så krävs det en exportdeklaration för allt gods som transporteras utanför den Europeiska Unionen i samband med all allmän spedition. I de flesta fall sköter då även Vasa Spedition exportdeklarationen. Vissa undantag finns, ibland sköts exportdeklareringen av en av Vasa Speditionens samarbetspartners ut i Europa.

Importerat är helt och hållet sin egen process. Då en kund vill ha gods importerat till Finland görs en importdeklaration åt kunden av Vasa Spedition. Importen görs enligt detaljer på fakturan, samt medföljande extra dokument som exempelvis det tidigare nämnda EUR1 dokumentet.

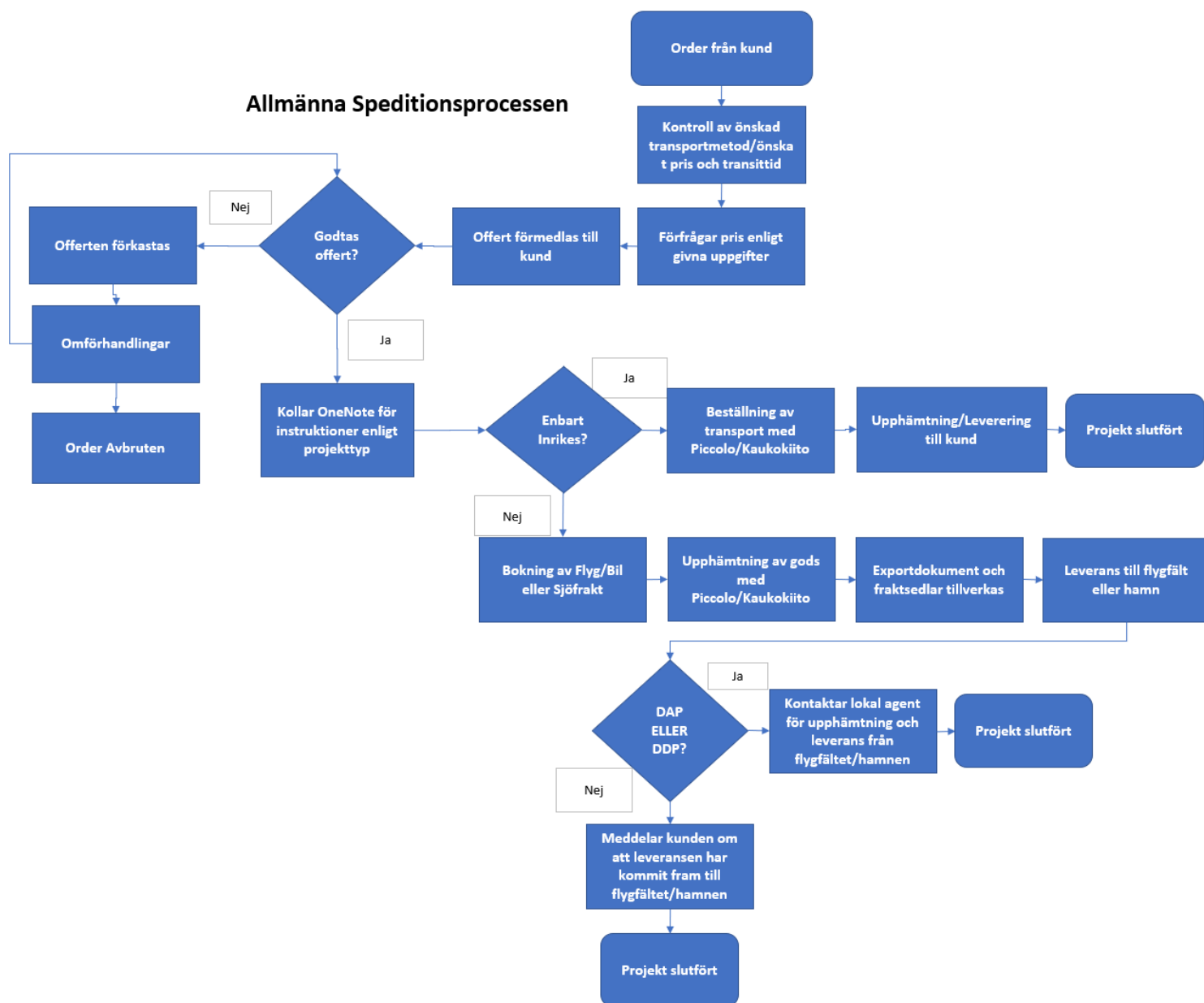
Den allmänna speditionstjänsterna är Vasa Speditionens huvudsakliga process och har visualiserats i ett flödesschema i Figur 3. Företaget kan enkelt och smidigt få alla typer av gods levererade ut till alla hörn av världen. Med hjälp av ett tätt samarbete med lagerdistributörer och dylika agenter i mottagarländer kan Vasa Spedition lätt boka in en flyg, sjö, eller bilfrakt efter kundens önskemål.

Figur 3 visar ett flödesschema över hur processen kring allmän spedition går till. Processen visualiserades med schemat för att få en tydligare förståelse av processens alla steg och hur de samverkar. Med hjälp av schemat kan små kvalitetsstörningar i processen lokaliseras lättare och därefter åtgärdas enligt befintliga standarder. Med detta flödesschema kan personalen lätt följa en standardprocess för hur speditionstjänsterna bör utföras. Ett stort

steg i processen är granskningen av instruktionerna enligt projekttyp i ett föreslaget OneNote dokument.

Företaget har redan befintliga rutiner och standarder som företaget följer då det kommer till olika transportmetoder. Exempelvis används diverse priskalkylatorer vid DHL för att få ut ett pris på en transport beroende på vart, vikt, kubikmeter och önskemål kring express eller vanlig transport. Detta är betydligt smidigare än att exempelvis skicka detaljer kring frakt till DHL och fråga en anställd om ett pris för frakten.

### Allmänna Speditionsprocessen



Figur 3. Flödesschema över huvudprocessen.

Den allmänna processen har i Figur 3 visualiserats med ett flödesschema för hur spedition processen bör utföras steg för steg. Flödesschemat beskriver processen ur ett brett perspektiv. För att få processen så läsbar som möjligt har alla mikrovariationer som kommer med varje projekt lämnats utanför flödesschemat. Instruktionerna för hur dessa mikrovariationer efter projekt skall hanteras skall finnas i planerade manualer, detta steg representeras av en låda i flödesschemat och är nämnd "Kollar OneNote för instruktioner enligt projekttyp". Detta steg är antagligen det viktigaste i hela processen eftersom det är i denna fas av processen som eventuella småfel och problem kan undvikas med att personalen utför projektet efter manualerna.

Annars är processen rätt så klar. Bokningen av transportmedel och kontakt av agenter i mottagarländer är redan väldigt inbakat i Vasa Speditions dagliga arbete och rätt så effektiviserats. Kommunikationen går via e-post och i vissa fall på telefon. Begreppet "DAP eller DDP" är en förkortning av leveransvillkoren "Delivered at place" och "Delivery Duties Paid". I korthet antyder begreppen att kunden önskar att Vasa Spedition ordnar en leverans direkt till kundens dörr efter att godset levererats till flygplatsen eller hamnen. Ibland ordnar kunden egen leverans. Detta är även ett ganska stort steg i processen och har därför även visualiserats i flödesschemat. Orsaken är att processen förlängs ganska markant för Vasa Spedition om kunden önskar DAP eller DDP. Bokning av agentens tjänster måste göras enligt direktiv och ibland kräver agenten även extra fraktsedlar för att ha möjligheten att kvitera ut godset från den bestämda upphämtningsplatsen. Det är även tänkt att en eventuella mätninganordningar kunde implementeras för att kolla på olika lokala agentsers prestanda.

## 4.2 Gap-analysen

En gap-analys är en metod som en organisation kan använda sig av för att analysera nuvarande prestanda med önskad prestanda. I detta fall är prestandan relaterat till vad det är ISO 9001:2015 kräver av organisationen och var Vasa Spedition står för tillfället i förhållande till standardens krav. (Forbes, 2022).

Det slutgiltiga konkreta resultatet av detta examensarbete blev i form av en gap-analys där alla gap eller mellanrum emellan kraven som standarden för fram och vad som finns befintligt i det nuvarande ledningssystemet. Gap-analysen har konstruerats efter en tre

stegs metod där först och främst Vasa Speditions nuvarande situation identifieras och hur den förhåller sig till kraven som är upplistade i ISO 9001:2015. Därefter har gapen identifierats och en analys har uppgjorts i hur stort är gapet emellan var organisationen står för tillfället i avseende till standarden och vad det slutgiltiga kravet är. Därefter har förslag på hur gapen kan stängas angets. I analysen sammanfattas kraven som anges i standarden efter kapitel. Många av kraven i standarden upprepas för varje kapitel då det exempelvis kommer till hur organisationen förhåller sig till mätning eller hantering av avvikelser.

Denna analys kommer fungera som en viss checklista där Vasa Spedition kan gå igenom listan och fylla igen mellanrumen enligt egen prioriteringsordning. I listan tas det även upp vad som eventuellt kunde göras för att stänga de befintliga gapen. Kraven och uppskattningar kring kraven kommer även att listas och förtydligas visuellt med en typ av färgkod och ett betyg från 1-5. Där 1 symboliserar att kravet som standarden lägger finns inte överhuvudtaget med i Vasa Speditions ledningssystem för tillfället och 5 symboliserar att kravet är i princip helt och hållet implementerat. Syftet med matriserna är att ge en bättre helhetsbild av hur situationen ser ut i förhållande till Vasa Speditions nuvarande arbetsrutiner. Företaget kan därefter gå igenom analysen och börja implementera standardens krav efter prioritet. Datan är baserad på egna observationer som gjorts under arbetets gång då Vasa Speditions processer och verksamhet analyserades i samarbete med Vasa Speditions ledande person.



**Figur 4. Matris med färgkod för kraven på organisationen**

Figur 4 representerar färgkoderna som placeras vid rangordningen hur väl ett krav i standarden finns implementerat vid Vasa Spedition för tillfället. Rött(1)=Finns inte överhuvudtaget. Orange(2)=Finns en grund men väldigt lite. Gul(3)= Finns till en viss del men fortfarande rätt bristfälligt. Ljusgrön(4)=finns i princip implementerat redan men kan fortfarande optimeras. Mörkgrön(5)= helt enligt standardens krav.

Analysen är även en tolkning av den officiella ISO 9001:2015 standarden som förklarar i stora drag vad det är standarden syftar på. Standarden är uppdelad i olika kapitel enligt

angivna kravtyper. I gap-analysen används följande verbformer förtydligas och är direkt från standarden

- "ska" anger ett krav som måste uppfyllas enligt standarden
- "bör" är en rekommendation
- "får" anger ett medgivande

#### **4.2.1 Organisationens förutsättningar**

- 1) Omfattningen av kvalitetssystemet måste definieras. Vilka processer skall kvalitetssystemet täcka. ISO standarden appliceras endast till dessa definierade processer. Begränsningar och användbarhet bör även bestämmas. (4.3)
- 2) Bestämmelserna kring omfattningen skall grunda sig på krav från relevanta intressenter. Organisationen bestämmer själv vilka intressenter som har relevans till ledningssystemets omfattning. (4.2)
- 3) Avgränsningar ska bestämmas enligt företagets produkter och eller tjänster
- 4) Ledningssystemet skall införas, konstant underhållas, och ständigt förbättras enligt PDCA-modellen. Företaget bör bestämma alla processer som behövs för ledningssystemet och tillämpa efter kraven i standarden. Följande skall bestämmas för processen/processerna.
  - Input som krävs för att processen skall fullbordas på korrekt vis och vad som förväntas av dessa processer.
  - Ordningföljden och samverkan mellan processer.
  - Metoder som används för styrning av processer (mätning).
  - Resurskrav och säkerställande av resurser.
  - Ansvaret för processerna.
  - Införande av förändringar för säkerställande av att processerna fungerar enligt förväntan.

- Metoder för ständig förbättring

Organisationens förutsättningar	
Bestämmelse av omfattning för kvalitetssystemet på basis av intressenters krav	4
Bestämmelse kring nödvändig input samt dokumenterade förväntningar av process	4
Bestämmelse kring ordningsföljd och samverkan mellan processer	4
Bestämmelse och tillämpning av kriterier (mätning, övervakning) som behövs för processer	1
Bestämma resurskraven för processer och se till att de finns tillgängliga	4
Tilldela ansvar och befogenheter för dessa processer	4
Riskhantering samt utvärdering av processer och genomförelse av ändringar för optimalt resultat	3
Bevara och underhålla dokumenterad information angående processer	2
Genomsnitt	3,25

**Figur 5. Gap analys för kraven över kapitlet organisationens förutsättningar i ISO standarden.**

Figur 5 beskriver alla listade krav för kapitlet angående organisationens förutsättningar för hur de förhåller sig till Vasa Speditioners nuvarande ledningssystem. Företaget har redan bra etablerade rutiner i hur personalresurser är uppdelade för inkommande projekt. Vanligt återkommande projekt från stamkunder sköts alltid av samma person vid företaget för att underlätta kommunikationen emellan företaget och kunden. Kunden vet alltid vem det är vid Vasa Spedition som kan kontaktas direkt om det uppstår problem eller allmänna frågor relaterade till en beställning. Dock om en i personalen är frånvarande hoppar alltid någon annan i personalen in och sköter den frånvarandes inkommande projekt.

Ordningsföljden och samverkan av stegen processer är redan inbakade på en rutinlig basis vid personalen. Personalen följer redan ett tydligt mönster i hur processen går till steg för steg allt i fråga om att en beställning kommer in från en kund till att projektet är avslutat och godset levererat till rätt plats. Dokumentering av processernas information och planering för hur processerna bör gå till har redan påbörjats i och med skapandet av dylika manualer efter projekt.

I allmänhet förhåller sig Vasa Spedition rätt bra till standardens krav för första kapitlet i standarden. Allting kunde fortfarande förbättras en del, exempelvis är bara dokumenteringen av all information bara i startskedet för tillfället men kommer ett utvecklas mera och mera allt efter företaget börjar arbeta enligt standarden. Den enda punkten där det inte finns så mycket rutiner är bestämmelser för dylika mätningar relaterade till projekt.

#### 4.2.2 Ledningen

1) En ledningsgrupp skall etablera, dokumentera, implementera och underhålla en kvalitetspolicy som:

- Anpassar sig efter organisationens verksamhet, syfte samt stöder dess inriktning.
- Ger grund för kvalitetsmål.
- Förbinder sig att uppfylla krav samt till att ständigt förbättra kvalitetssystemet.

2) Kvalitetspolicyen skall (5.2.2)

- Alltid finnas tillgänglig och underhållas samt finnas dokumenterad.
- Kommunikeras och förstås av alla i organisationen.
- Vara tillgänglig för relevanta intressenter.

3) Ledningsgruppen skall även bestämma vem eller vilka som bär ansvar för (5.3)

- Att alla krav i standarden följs.
- Att processer producerar önskvärt resultat.
- Rapportering av ledningssystemets prestanda och förslag på förbättring.
- Att främjande av kundfokus tas på högsta allvar i organisationen.
- Att kvalitetsledningssystemet behåller sin integritet vid eventuella förändringar av systemet.

Ledning	
Bestämmelse av befintlig ledningsgrupp	1
Kvalitetspolicyen anpassar sig efter syfte/verksamhet/grund för kvalitetsmål	2
Dokumentering/tillgänglighet/kommunicering av kvalitetspolicy	2
Bestämmelse kring vem/vilka bär ansvar att krav i standarden följs	2
Bestämmelse kring vem/vilka som bär ansvar för att processer producerar önskvärt resultat	2
Bestämmelse kring vem/vilka bär ansvar att rapportera ledningssystemets prestanda	2
Bestämmelse kring vem/vilka bär ansvar för bibehållande av integritet vid justeringar	2
Bestämmelse kring vem/vilka bär ansvar för att främjande av kundfokus tas på högsta allvar	2
Genomsnitt	1,875

Figur 6, Gap-analys över kraven för kapitlet ledning i ISO standarden.

I kapitlet om ledning ligger Vasa Spedition ganska långt ifrån vad standarden kräver för tillfället. Orsaken till detta stora gap är att organisationen för tillfället har nästan ingen form av ledningsgrupp för kvalitetssystemet. Det finns för tillfället bara spekulationer och idéer om åtminstone en person som skulle möjligtvis ansvara för kvalitetssystemet. Företaget har inte heller någon väldokumenterad kvalitetspolicy för organisationen. Att forma en ledningsgrupp som bär det huvudsakliga ansvaret för kvalitetssystemet är en av de gap som snabbast borde stängas. Naturligtvis har Vasa Spedition redan en befintlig uppfattning av vilken typ av kvalitet organisationen strävar efter, men inget som finns officiellt dokumenterat eller kommunicerat till personal och intressenter.

Följaktligen skulle jag rekommendera att organisationen börjar fundera över vilka som bör sitta i ledningsgruppen och bära ansvaret för ledningssystemets utveckling och dokumentering. Teoretiskt behöver bara en person ingå i gruppen, men för att undvika för mycket extra arbetsbörda bör åtminstone två personer sitta i gruppen. Personerna i gruppen bör vara organisationens chef samt någon i personalen som har ett genuint intresse för att vara med, leda, och utveckla ledningssystemet. Efter att ledningsgruppens medlemmar har bestämts kan organisationen därefter börja stänga de andra gapen i kraven. Exempelvis börja med att uppgöra en bestämd kvalitetspolicy för företaget, dokumentering kring det, samt ansvarsfördelningen bör även bestämmas i startskedet.

#### **4.2.3 Planering**

Organisationen i fråga bör försäkra sig att kvalitetsledningssystemet har möjlighet att producera avsett resultat. Samt att önskvärda effekter förstärks, och oönskade effekter förebyggs eller minskas.

Vid planering bör även organisationen vidta åtgärder för att hantera risker och möjligheter bland annat hur organisationen ska:

- Integrera och införa dylika åtgärder i processer inom kvalitetsledningssystemet.
- Ge en utvärdering om dessa åtgärder haft någon verkan.

Kvalitetsmål skall även upprättas för alla relevanta funktioner, processer och nivåer som krävs av kvalitetssystemet. Organisationens skall även underhålla dokumenterad information angående kvalitetsmålen.

### Kvalitetsmålen skall

- Vara överrens med kvalitetspolicyn samt vara mätbara.
- Övervakas, kommuniceras, uppdateras efter behov samt ta hänsyn till tillämpliga krav.
- Vara relevanta för tjänsterna och produkternas överrenstämelse med krav och förbättringar av kundtillfredställelsen.

Organisationen skall även avgöra vid planering av kvalitetsmål.

- Vad som skall göras, vilka resurser krävs, vem är ansvarsperson, när bestäms en deadline och hur kan resultaten utvärderas.

Vid en förändring av kvalitetssystemet ska förändringarna utföras enligt planering.

Organisationen skall beakta:

- Syftet med förändring samt möjliga konsekvenser med förändring.
- Att systemets funktion bibehålls samt att det finns tillgängliga resurser att förändra systemet.
- Befintlig eller eventuell förändring av fördelning av ansvar.

Planering	
Bestämmelse kring att ledningssystemet kan ge önskvärt resultat/förminska oönska effekter	4
Bestämmelse kring riskplanering	4
Bestämmelser av kvalitetsmål	2
Säkerställelse att kvalitetsmål är mätbara, kan kommuniceras, kan uppdateras, är relevanta	1
Säkerställa att ledningssystemet kan förändras och bibehålla funktioner, tillgänglighet, att ansvar fördelas korrekt	1
Genomsnitt	2,4

**Figur 5. Gap-analys över kraven för planeringskapitlet i ISO standarden.**

Kapitlet över planering i standarden är ett relativt kort kapitel. En stor del av kapitlet berör också enbart planering kring ändringar i ett redan befintligt ledningssystem för kvalitet, vilket inte är så relevant för Vasa Spedition i nuläget. Ledningssystemet har redan genomgått en del planering, speciellt kring det faktum att detta arbete fungerar som ett förarbete för systemet. Risker har redan bedömts. Hela detta arbete kan anses fungera som en planering av systemet.

#### 4.2.4 Stödfunktioner

Organisationen skall bestämma vilka resurser som är nödvändiga för att upprätta, införa, underhålla och ständigt förbättra sitt kvalitetsledningssystem.

Organisationen bör även beakta:

- Begränsningar och förmåga hos nuvarande resurser.
- Vad som behöver införskaffas från externa leverantörer.

Organisationens infrastruktur skall bestämmas och underhållas och skall kunna användas för att genomföra processerna i syfte att nå upp till organisationens krav på produkter och tjänster. Infrastruktur kan vara allt ifrån transportresurser till byggnader till alla former av utrustning (även mjukvara) samt kommunikations och informationsteknik.

Processmiljön skall även vara bestämd och underhållen så att den är en lämplig arbetsmiljö för att genomföra processer.

Lämplig processmiljö är en kombination av faktorer. Exempelvis är en lämplig miljö fritt från diskriminering, stressdämpande och aktivt förebygger utbrändhet. Fysiska faktorer som lämpliga temperaturer, luftfuktighet, belysning, ventilation, hygien är även alla hörstenar i en lämplig processmiljö.

Vid resursfördelning för mätningssändamål skall organisationen säkerställa att resurserna är lämpliga för den specifika typen av mätning. Dokumentation angående mätningarna skall även finnas som bevis på att resurser läggs till för att uppnå rätt ändamål.

Organisationen skall även bestämma kompetensnivån som krävs av personal som arbetar med ledningssystemet som kan påverka prestandan. Exempelvis att personalen har passande utbildning, övning eller erfarenhet. Vid behov, skaffas kompetensen.

Organisationen skall avgöra vilken intern eller extern kommunikation som är relevant till ledningssystemet. Det innefattar exempelvis. Vad kommunikationen handlar om, när sker den, med vem, hur, och vem som är ansvarig för kommunikationen.

Stödfunktioner	
Infrastruktur/underhåll av infrastruktur	5
Processmiljö	5
Bestämmelse och reservation för personalresurser för effektiv implementering av ledningssystemet	2
Bestämmelse kring vem/vilka bär ansvar att krav i standarden följs	2
Resursfördelning för mätning	1
Kommunikation	4
Säkerställande av befintlig kunskap hos personalen för egna kvalitetsmål	4
Bestämmelse av kompetensnivån för vem som skall arbeta med ledningssystemet	4
Genomsnitt	3,375

Figur 6, Gap-analys över kraven för kapitlet stödfunktioner i ISO standarden.

Företaget förhåller sig relativt bra till stödfunktionerna. Speciellt kring företagets "Infrastruktur" och "processmiljö". Infrastruktur är i det här fallet all utrustning företaget använder för att få klart sina processer. I Vasa Speditions fall är det mesta dels datorer och kommunikation till kunder via e-post och telefon. Från mina egna observationer samt från personalens egna kommentarer verkar detta fungera väldigt bra för tillfället. Relativt liknande fall då det kommer till processmiljön. Arbetsplatsen har både goda psykiska och fysiska faktorer.

Personalens kompetensnivå angående ledningssystemet har inte diskuterats desto mera. Som tidigare nämnt finns det för tillfället inga resurser eller dokumentation dedikerat till mätningsprocedurer. Kommunikationen inom företaget fungerar väldigt bra för tillfället i deras nuvarande processmiljö. Alla i personalen är alltid samlade i samma rum och uppstår det frågor kring något är det bara att fråga vem som helst.

Eventuella förbättringar kan alltid implementeras. Men för tillfället är det enbart mätningen och bestämmelser kring vem som skall innehava det verkliga ansvaret för ledningssystemet som behöver uppmärksamhet.

#### 4.2.5 Mätning och analys

Då det kommer till mätning och analys för prestandabedömning skall organisationen bestämma vilka processer som skall mätas, samt när, hur, och med vilka metoder och verktyg. Organisationen skall även bestämma när uppföljning och revision av mätningen skall genomföras. Det är på basis av mätdata och analys som företaget bör implementera förbättringar och komma med förslag helt i enlighet med PDCA metoden.

Ledningsgruppen skall även granska ledningssystemet med planerade intervaller för att säkerställa effektiviteten. Ledningen skall bland annat ta upp hur resurser fördelas, samt om det finns möjligheter för förbättring.

Mätning och analys	
Bestämmelse kring vad som mäts, när, hur och med vilka metoder	1
Bestämmelse kring när datan från mätning analyseras	1
Övervakning kring kunders uppfattning	3
Bestämmelse kring när organisationen skall ha sin revision kring systemets prestanda	1
Bestämmelse kring revisionens innehåll samt revisionens, revisorer, kriterier, rapporteringsmetod och dokumentering	1
Bestämmelser kring när ledningens egna genomgång fastställs	1
Rapportering av ledningens genomgång	1
Bestämmelse kring underlaget för ledningens genomgång (kundtillfredställelse, processprestanda, revisionsresultat,)	1
Genomsnitt	1,25

Figur 7. Gap-analys över kraven för kapitlet mätning och analys i ISO standarden.

Figur 6 visar Vasa Speditions förhållande till hur företaget mäter och analyserar sina processer. För tillfället finns det knappt några former av mätningssystem för resultatanalys implementerade vid företaget. Vasa Spedition har för tillfället en typ av mätning som görs vid slutet av varje år. Vid slutet av varje år går tullen igenom alla annullerade exporthäpplingar som organisationen gjort anmälan om. Företaget gör därefter en lista på varför dessa exporthäpplingar blivit annullerade. Orsaken kan vara allt ifrån till att exporten har avbrutits av allmänna skäl, exempelvis att leveransen relaterat till exporthäpplingen helt avbrutits av kunden. Men det kan även vara annulleringar relaterade till allmänna fel som uppstått då exporthäpplingen har gjorts. Exempelvis att fel antal kollo, vikt eller godsvärde angetts på exporten och har därefter annullerats. Denna rutin som sker vid slutet av varje år fungerar redan som ett relativt bra mätinstrument för hur tillverkningen av exporthäpplingen sköts av personalen. Om många annulleringar har behövts göras på grund av småfel under ett år kan det vara en bra påpekning på att något måste åtgärdas kring hur organisationen bör sköta sin tillverkning av exporthäpplingar. Förslag på förbättring kring exporthäpplingar kunde därmed tas upp vid ledningens granskning av ledningssystemet om stora mängder annulleringar har gjorts under årets gång.

Detta kapitel kommer det troligtvis att vara mest arbete med då det kommer till ledningssystemet. Enda kravet från detta kapitel som företaget någorlunda har implementerat är övervakning av kunders uppfattning och åsikter. Kundklagomål tas på stort allvar och även fast det ursprungliga felet kanske inte ligger på Vasa Speditions

personals ansvar försöker företaget alltid att hitta lösningar på eventuella problem som kan ha uppstått under en leverans.

Ett snabbt förslag för en typ av mätning företaget lätt kan sätta upp är att börja dokumentera förseningar och andra problem relaterade till leveranser och se om det finns tydliga mönster i vilka vanligt använda transportbolag det brukar uppstå problem och förseningar med. Det skulle vara en användbar mätning och kunde ge företaget en allmän överblick om det möjligtvis är läge att börja fundera på alternativa transportlösningar.

En del krav i detta kapitel av standarden har kopplingar till ledningsgruppens ansvar. Exempelvis när ledningen och organisationen ska hålla sina internrevisioner kring ledningssystemet och dess prestanda bör bestämmas till följd av att ledningsgruppen och dess medlemmar bestämts. Egentligen bör kraven relaterade till ledningens revision börja diskuteras då organisationen bygger upp ledningsgruppen. Den officiella standarden lägger inga specifika krav på hur ofta ledningen bör samlas för att diskutera ledningssystemets prestanda, enbart att organisationen i fråga håller dessa med regelbundna mellanrum. När under året detta infaller bestämmer organisationen själv. Då ledningsgruppen etableras kan företaget därefter fundera på att när under året kunde det vara bäst att hålla en genomgång av systemet.

Mätning av processer och dokumentering av all mätning är självklart viktigt eftersom det är på basis av objektiv data och fakta som beslutsfattande av åtgärder till ledningssystemet bör tas. Det är troligtvis en av de svårare gapen för organisationen att stänga. Mätningens anordningar bör implementeras med någon i personalen som arbetar med processen dagligen eller har allmän god erfarenhet av hur aktivitetsflödet går till. Att ta hjälp av en konsult skulle troligtvis vara mest lönsamt vid implementeringen av mätningens anordningar för att verkligen säkerställa att felaktig eller onödig data inte insamlas.

Först och främst kan företaget kolla på en del nyckeltal som är relevanta till företagets mål och förväntningar med sin verksamhet. Exempelvis kring kundtillfredsställelse. Företaget kunde även börja samla in data på mängden förseningar, skador, och andra avvikelser på frakter för att få en objektiv bild om det eventuellt finns brister på en viss transportörs prestanda.

#### 4.2.6 Ständig förbättring & förebyggande av avvikelser

Organisationen skall vidta åtgärder med jämna mellanrum för att förbättra produkter och tjänster så att de kan leva upp till egna krav samt kundkrav. Följande kapitel är direkt i korrelation med PDCA metoden som diskuterades i kapitel 2.2.3. Kapitlet om ständig förbättring beskriver hur organisationen bör gå till väga för att förbättra sina processer med att analysera avvikelser, komma med förslag på dylika förbättringar. Förslag på förbättringar kan vara allt ifrån små korrigerande åtgärder till genomgripande förändringar inom organisationen.

Vid avvikelser och oönskade effekter skall organisationen

- Korrigera avvikelsen samt vidta åtgärder
- Fastställa orsaker
- Analysera avvikelsen samt fastställa hur det gick till samt förbereda förebyggande åtgärder för där avvikelsen kunde ske på nytt
- Dokumentera information angående avvikelser samt åtgärder som vidtagits
- Dokumentera resultatet av korrigerande åtgärder

Ständig förbättring	
Bestämmelser kring förebyggande och korrigerande av oönskade effekter	3
Bestämmelse kring analys av avvikelser genom granskning, analys och säkerställa förebyggande	2
Bestämmelser kring dokumentering av avvikelser och resultaten av förebyggande och korrigerande åtgärder	3
Bestämmelse kring granskning vilken verkan korrigerande åtgärder haft	1
Genomsnitt	2,25

Figur 8. Gap-analys över kraven för kapitlet ständig förbättring i ISO standarden

Hörnstenen i ISO 9001, nämligen ständig förbättring och förebyggande av avvikelser är ett relativt kort kapitel i standarden och presenterar hur organisationen hanterar misstag och fel samt hur organisationen implementerar förbättringar. Organisationens bör alltid dokumentera då större fel begås eller exempelvis bara om en kund blir missnöjd, och därefter söka rotproblemet för att förhindra att avvikelsen sker på nytt. Enda formen av dokumentering relaterade till avvikelser som finns för tillfället är det som tidigare nämndes i kapitel 4.7, nämligen tullens årliga genomgång av avbrutna exporthandlingar. Om det uppstår några större problem relaterade till en leverans och många från kundens sida är missnöjda diskuterar självklart personalen sinsemellan och funderar och

kommunicerar med kunden varför det gick som det gick. Men ingen rutiner kring dokumentering av avvikelser finns för tillfället vid Vasa Spedition. Dock, att införa dokumentering av avvikelser och misstag skulle troligtvis vara en av de enklare processerna att implementera vid företaget.

Eftersom nästan alla av Vasa Speditioners leveranser involverar externa samarbetspartners kan större fel och avvikelser vara direkt relaterade till en av dessa samarbetspartners. Ett förslag till hur företaget kunde börja implementera ständig förbättring i enighet med PDCA metoden är att vid varje större avvikelse relaterat till en transport sitta ned med alla externa samarbetspartners som var involverade i leveransen och diskutera kring vad allt som gick fel.

#### 4.2.7 Verksamheten

Kapitlet om verksamhet relaterar direkt till hur företaget bör styra och kontrollera sina processer. Hur hanterar organisationen kundkrav och hur säkerställer organisationen att kundkrav uppfylls samt hur hanteras avvikelser. Organisation bör:

- Bestämma krav på produkter och tjänster.
- God kommunikation med kund.
- Säkerställa att externt tillhandahållna processer följer krav.
- Att kunders egendom säkerställs och innehava bestämda åtgärder om egendom förloras.
- Att avvikelser korrigeras, dokumenteras och informeras.

Verksamheten	
Bestämmelse kring hur företaget hanterar förfrågningar/säkerställer kundegendom/hanterar kundklagomål	4
Bestämmelse kring hur företaget styr externa processer/utvärderar externa leverantörer/sätter krav på leverantörer	4
Bestämmelse kring hur hanteras förlorat kundmaterial/hur kommuniceras och försäkras detta	5
Bestämmelse kring information till externa leverantörer	4
Bestämmelser kring mätning och dokumentering av avvikesler	3
Bestämmelse kring avvikande processresultat	2
Genomsnitt	3,7

Figur 9. Gap-analys över kravent för kapitlet allmän verksamhet i ISO standarden.

Vasa Spedition har väldigt god kundkommunikation med gamla kunder och en god gemensam förståelse. Företaget har redan goda etablerade rutiner då det kommer till kundkommunikation och hur företaget hanterar avvikelser. Exempelvis om en kund verkligen behöver en leverans fram så snabbt som möjligt så verkställer företaget efter det. Men om kundkravet inte är möjligt med Vasa Speditions metoder kommuniceras det alltid till kunden och alternativa lösningar försöker få fram. Vid skadat eller borttappat gods har företaget försäkringar upp till en viss summa för kundens material.

I allmänhet förhåller sig företaget relativt bra till vad standarden kräver på denna punkt. Vad som kunde förbättras är att avvikelserna dokumenteras och att orsaker till avvikelsen också därmed dokumenteras.

#### **4.2.8 Sammanfattning av analysen**

Efter analysen kan påståendet bekräftas att det finns mycket att göra. Organisationen har nog en del bra rutiner som redan bådär gott för en implementering av ISO 9001. En del rutiner är nästan helt och hållet i förhållande till vad standarden kräver. Dom främsta exemplen är:

- Personalen genomgår ofta branschliga utbildningar för att stärka kunskapsbasen och göra personalen kvalificerad för exempelvis hantering av farligt gods.
- Bra kommunikation med kunder och intressenter.
- Företaget tar alltid kundens önskemål och begäran i åtanke vid en leverans. Om inget extra önskas har företaget det som standard att priset skall hållas på en låg nivå samt att leveransen ska gå så snabbt som möjligt.
- Vid allvarigare avvikelser analyseras orsakerna till misslyckandet och kommunikation med kund och externa leverantörer förs.
- Allt arbete görs professionellt med effektiva verktyg i en bekväm och stressfri miljö.
- Tydligt ansvarstagande och professionell hantering av kundönskemål samt kundklagomål.

- Effektiv planering av personalresurser och hur resurserna distribueras vid eventuella avvikelser.
- Företaget arbetar redan på en väldigt steg för steg rutinlig basis i sina processer.

Dock så finns det för tillfället ingen som helst dokumentering av prestanda, ingen lednings eller ansvarsgrupp för att ett ledningssystem upprätthålls och många krav som standarden uppger möts ungefär bara till hälften av vad som egentligen krävs. Processdokumenteringen är exempelvis bara i planeringsfasen. Förbättringar kan alltid implementeras.

### 4.3 Processdokumentering

Enligt kapitel 4.4.2 i den officiella standarden ska organisationen:

- Underhålla dokumenterad information som stöd för tillämpningen av sina processer.
- Bevara dokumenterad information som skapar förtroende för att processerna utförs som planerat.

I och med projektets gång påbörjades en grund för processdokumentering. Med att dokumentera processerna efter tillvägagångssätt kan företaget direkt få dessa krav i standarden täckta. Dessa två punkter i standarden har det satts lite extra planering på. Orsaken är att Vasa Speditions egna verksamhet har relativt återkommande arbetsuppgifter. Men många små mikrovariationer i typen av beställningar kan leda till att småfel kan uppstå här och där. Exempelvis har många kunder egna önskemål och krav på hur fraktsedlar önskas se ut. Importörer i en del länder är även väldigt noggranna att rätt uppgifter står på rätt ställe. Om småfel på en fraktsedel upptäcks för sent kan det i värsta fall leda till att gods inte kan kviteras ut vid mottagarlandet och extra förvaringskostnader kan påfölja om inte rätt fraktsedlar med korrekt information kommer fram i tid. Nya beställningar kommer hela tiden och det kan ha varit en lång tid sedan företaget hade en beställning till ett visst land. Med att använda sig av processdokumentering kan företaget skriva upp alla små mikrovariationer som kräver uppmärksamhet och därmed undvika dylika missöden. Manualerna behöver inte enbart täcka vanliga misstag utan kan även lista allmän nyttig information. Exempelvis vilka flygbolag som har återkommande flygrutter till

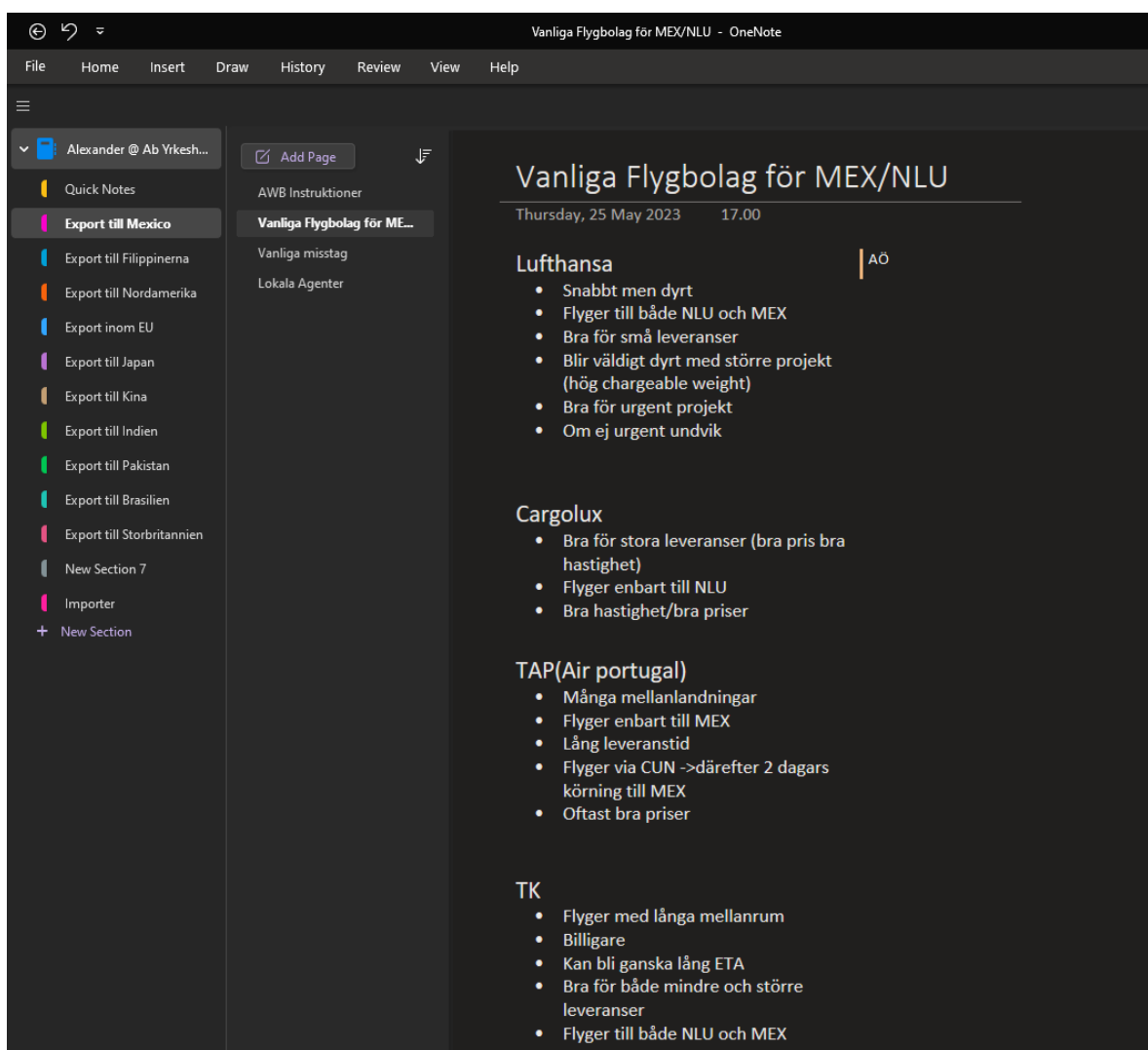
ett visst flygfält. Med att införa detta steg i företagets vardagliga process täcker företaget inte enbart två krav i standarden. Det bidrar även till ständig förbättring i och med att småfel och variationer dokumenteras. Onödiga arbetsmoment som tillverkandet av nya fraktsedlar och extra leveranstider kan förebyggas och undvikas. Manualerna kan även uppdateras med jämna mellanrum om nya krav och ändringar införs.

Microsoft OneNote är mitt egna personliga förslag på en gemensam plattform för konstruering av dessa manualer. OneNote är lätt att använda och kommer med Office365 som företaget redan använder sig av. Enkelhet och användarbarhet var en prioritering vid utvärderingen av gemensam plattform för konstruering av manualer. Att använda extra komplicerade plattformar kan orsaka extra onödig arbetsbörda.

Som tidigare konstaterats är huvudutmaningen med det vardagliga arbetet för Vasa Spedition alla många små detaljer i processer som måste tas i beaktan. Exempelvis att rätt tullkoder fylls i vid importdeklareringar, att rätt information syns på fraktsedlar. Allt detta varierar lite på nästan alla typer av beställningar. Koder och information fylls i efter allmänna gods och transportdetaljer som exempelvis vikt, kollimängd, destinationsland, typ av transport. Speciellt vid importdeklareringar finns det många faktorer som påverkar på hur importdeklarationen skall fyllas ut. I värsta fall kan misstag leda till att hundratals euro blir fast vid tullen upp till ett år. Olika manualer kan göras upp efter olika specialfall där det är viktigt att komma ihåg speciella smådetaljer. Under dessa guides kunde företaget eventuellt även sätta in notiser eller anmärkningar på vanliga fel som bör undvikas under processen. Företaget kunde även ge alla i personalen tillgång till detta interna dokument för utveckling av manualerna. Vid eventuella sjukskrivningar, arbetsresor eller annan typ av frånvaro kan det dock uppstå problem och misstag då någon annan i personalen måste sköta om den frånvarande i personalens uppgifter. I detta gemensamma dokument kunde då personalen skriva upp hur deras vanliga återkommande projekt brukar utföras enligt kundens egna specifika önskemål och rutiner. Exempelvis kan personalen dela upp dokumentationen kring projekt och kund och där dokumentera vad dessa kunders specifika önskemål tenderar att vara. Önskade priser, tidtabeller, vilken kontaktinformation och andra notiser som kunden önskar ha på fraktsedlar, vilka agenter och andra transportföretag som kan hjälpa till vid leveranser osv. Vid upplärning av eventuella sommararbetare eller ny personal kan dessa guides underlätta inläringen markant och

samtidigt spara ordinarie personalen tid på att själv sitta brevid och visa hur exempelvis en import eller exportdeklaration skall göras.

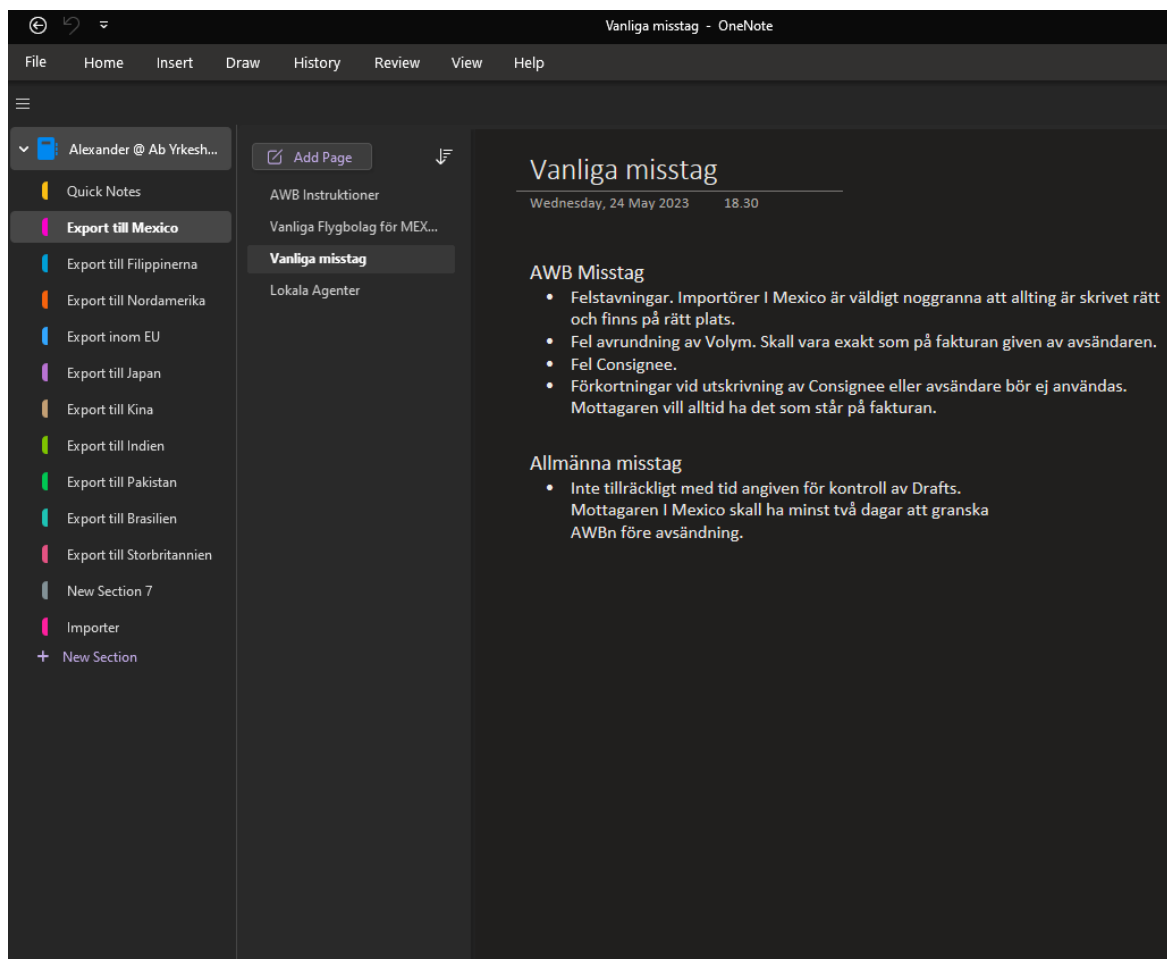
Figur 10 är ett snabbt exempel på hur ett kapitel i en manual kunde se ut. Figuren är ett exempel gjort i Microsoft OneNote och beskriver snabbt vilka flygbolag som vanligtvis används för flygtransporter till Mexico City. Om en eventuell ny anställd eller någon annan i personalen inte vanligtvis arbetar med transporter till Mexico kan personen i fråga bara kolla på OneNote dokumentet och få en snabb överblick vilka flygbolag erbjuder bra alternativ för transport. Allt enligt vilka bolag är bra för små leveranser, vilka flyger med jämna mellanrum och har kort transittid.



**Figur 10. OneNote Manual för Mexico export.**

Figur 11 är ytterligare en beskrivning över hur vanliga misstag kan undvikas vid tillverkning av AWB (Air Way Bill). Små felstavningar och fel nämnd mottagare kan leda till att

leveransen stoppas av importörer i Mexico och i värsta fall kommer det extra kostnader för förvaring av gods tills rättade dokument skickas till mottagaren.



**Figur 11. OneNote underkapitel för vanliga misstag.**

Processdokumenteringen är enbart i startskedet och mycket kan fortfarande förbättras. Manualerna måste även uppdateras med jämna mellanrum eftersom förändringar relaterade till frakterna sker hela tiden. Ytterst viktigt att manualerna uppdateras i tid så inte fel information anges.

Dokumentet behöver även inte bara användas som plattform för manualer utan kan även vara som grund för uppbyggandet av en eventuell kvalitetsmanual. Där företaget kan dokumentera allt angående företagets vision, kvalitetspolicy och krav på externa leverantörer.

## 5 Diskussion

Detta kapitel diskuterar examensarbetets resultat. Här kommer eventuella rekommendationer för projektets framtid att diskuteras samt om de utsatta målen för examensarbetet har uppnåtts. Kommer även att ta upp egna funderingar kring vissa åtgärder Vasa Spedition kan snabbt börja ta i bruk för att stänga en del gap.

### 5.1 Har målen uppnåtts?

Målet med detta examensarbete var att fungera som en teori och informationssamling i vad ett projekt av den här typen innebär samt att lägga fram grunden för Vasa Spedition hur företaget kan börja strukturera om sin verksamhet efter ISO 9001. Att ta reda på om det är lönsamt för Vasa Spedition att sikta på att få en certifiering. Att ge personalen vid Vasa Spedition ett perspektiv i vad som kommer att krävas framöver i form av reformer och implementeringar av nya processer och hur företaget snabbt börja planera sitt dagliga arbetssätt efter standardens krav. Samt att ge en bild av vad ISO 9001 standarden kräver och var Vasa Spedition som organisation står för tillfället i förhållande till standarden. Företaget har även kunnat spara in en del resurser i form av personaltid då jag som studerande har gjort i princip all insamling av teori och information. Företaget har redan påbörjat att konstruera dylika manualer för processdokumentering samt börjat planera för hur ledningsgruppen skall se ut. Jag anser att målet som satts för detta examensarbete har uppnåtts. Resultatet av analysen ger en bra bild i hur mycket som behöver göras vid Vasa Spedition för att nå upp till standardens krav. Projektet i sin helhet fungerar även som en teori och informationssamling om mycket relevanta ämnen till allting som har att göra med ISO 9001.

### 5.2 Projektets framtid

Resultatet perkar på att Vasa Spedition förhåller sig rätt bra till standarden på vissa punkter, men även inte alls på en del krav. Min egna åsikt är att det är fullt möjligt för företaget att kunna införa ISO 9001, men det kommer kräva mycket förändringar och implementering av nya processer i företaget för att göra det möjligt.

Mycket tid lades ner på att faktiskt förstå standarden samt att undersöka Vasa Speditions egna processer och rutiner. Standarden är konfidentiell och jag har gjort mitt yttersta för

att försöka få standardens krav i så kompakt text som möjligt. Efter allt detta anser jag mig ha lärt mig väldigt mycket angående ISO-standarderna och vad som krävs för en implementering. Förslagen jag har för projektets framtid är som följande:

- Direkt forma en lednings/ansvarsgrupp för kvalitetssystemet som driver projektet framåt. Personerna i gruppen bör vara beredda på att arbeta mycket med systemet.
- Forma ett "scope". Var vill organisationen vara om 5 år.
- Att processdokumenteringen utvidgas och att alla i personalen är delaktiga i skapandet av dessa manualer. All processer från huvudprocesser till fakturering bör dokumenteras i minsta detalj för underlättande vid tillverkning av en kvalitetsmanual. Därefter börjar man söka efter förbättring.
- Ledningsgruppen börjar direkt fundera hur mätning av prestanda kunde implementeras.
- Se till att hela personalen är engagerad och förstår innebörden.
- Nolltolerans för likgiltighet bland personalen.
- Att en konsult kontaktas för att hjälpa till med att bygga upp själva systemet samt kvalitetsmanualen. Orsaken varför detta rekommenderas är att vad som verkligen inte borde hända vid en ISO implementering är att systemet är dåligt eller för komplicerat uppbyggt vilket leder till att systemet slutar användas och bara lämnas på en hylla.
- Att en kvalitetsmanual börjar byggas upp. Eventuellt i det redan existerande OneNote dokumentet.
- Att företaget redan i början lär sig att använda PDCA metoden för organisationen. Ordna revisioner och möten med jämna mellanrum där alla i personalen kan komma med förbättringsförslag.

## 6 Slutord

Med allt detta är jag nöjd med var arbetet står för tillfället. Jag hoppas att arbetet kommer fungera som ett bra stöddokument för Vasa Spedition i deras framtida implementering av ISO 9001. Jag hoppas att företaget fortsätter utveckla den påbörjade processdokumenteringen tills det täcker allt som är relevant till företagets verksamhet. Samt att jag har lyckats i mitt mål att ge företaget en god grund och förståelse i hur företaget kan börja arbeta enligt vad standarden kräver. Arbetet lägger självklart inga krav på Vasa Spedition men jag hoppas självklart att de företaget mina rekommendationer på allvar. Det kommer bli intressant att se hur det går med projektet i framtiden.

Arbetet var väldigt lärorikt och intressant att utföra. Jag har definitivt lärt mig väldigt mycket om ledningssystemet i allmänhet samt mycket kring alla former av kvalitetsteknik som är relaterade till ISO 9001.

Till sist vill jag tacka Andy Dang vid Vasa Spedition som låtit mig vistas i deras utrymmen under forskningen, jag vill även tacka min handledare Mikael Ehrs från Novias sida för hans stöd och hjälp under hela arbetet. Mikael Ehrs gav mycket goda råd och hjälp under projektets gång och höll verkligen upp min motivation att slutföra arbetet.

## 7 Källförteckning

- 9000-store. (u.d.). *Who is eligible to grant ISO 9001 Certification*. Hämtat 14.3.2023 från: <https://the9000store.com/iso-9001-resources/iso-9000-tips-selecting-a-registrar/iso-9000-iaf-approved-registrars/>
- ASQ. (u.d.). *What is a flowchart?* Hämtat 25.3.2023 från: <https://asq.org/quality-resources/flowchart>
- DQS. (2023). *What is a management system?* Hämtat 6.3.2023 från: <https://www.dqsglobal.com/en-au/about/certification/system-certification/what-is-a-management-system>
- FINAS. (2023). *finas.fi*. Hämtat 18.3.2023 från: <https://www.finas.fi/sites/en/Information/Pages/default.aspx>
- Forbes. (2022). *Gap-analysis-template*. Hämtat 2.4.2023 från <https://www.forbes.com/advisor/business/gap-analysis-template/>
- Gurus, Q. (u.d.). *The pros and cons of the ISO 9001 standard: A Detailed Overview*. Hämtat 10.3.2023 från: <https://www.qualitygurus.com/the-pros-and-cons-of-the-iso-9001-standard-a-detailed-overview/>
- ISO. (2019). *Reaping the benefits of ISO 9001*. Hämtat 24.3.2023 från <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100369.pdf>
- ISO. (u.d.). *Certification*. Hämtat 15.3.2023 från: <https://www.iso.org/certification.html>
- ISO. (u.d.). *The process approach in ISO 9001:2015*. Hämtat 19.3.2023 från: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso9001-2015-process-appr.pdf>
- Keen, R. (2019). *Is ISO 9001 Certification worth it?* Hämtat från: <https://www.iso-9001-checklist.co.uk/is-ISO-9001-certification-worth-it-8-pros-and-cons.htm>
- Kiwa Inspecta. (u.d.). *ISO 9001 Quality Management System*. Hämtat 7.3.2023 från: <https://www.kiwa.com/en/themes/iso-9001-quality-management-system/>
- Lean Enterprise Institute. (u.d.). *PDCA-A resource guide*. Hämtat 16.3.2023 från: <https://www.lean.org/lexicon-terms/pdca/>
- Mendes, L., & Lourenco, L. (2012). *Motivations, Benefits, impact on Organizational Performance*. Hämtat 21.3.2023 från Research gate: [https://www.researchgate.net/publication/234130380\\_ISO\\_9001\\_Certification\\_Motivations\\_Benefits\\_and\\_Impact\\_on\\_Organizational\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/234130380_ISO_9001_Certification_Motivations_Benefits_and_Impact_on_Organizational_Performance)
- Nord, M. (2015). *Introduktion av ISO 9001 i ett mindre företag. Examensarbete för högre YH examen. Utbildningsprogrammet för teknologibaserat ledarskap. Vasa*. Hämtat 22.3.2023 från: <https://www.theseus.fi/handle/10024/89974>
- NQA Global. (u.d.). *What is ISO 9001?* Hämtat 14.3.2023 från: <https://www.nqa.com/en-us/certification/standards/iso-9001>

- Peterson, O. (2023). *ISO-9001-Certification*. Hämtat 12.3.2023 från: <https://www.process.st/iso-9001-certification/>
- QMSUK. (2020). *An integrated ISO 9001 and ISO 14001 management system*. Hämtat 24.3.2023 från: <https://www.qmsuk.com/iso-standards/integrated-management-systems/integrated-iso-9001-and-iso-14001-management-system>
- Quality, A. S. (2023). *What is a flowchart*. Hämtat 1.4.2023 från asq.org: <https://asq.org/quality-resources/flowchart>
- SFS. (u.d.). *What is a standard?* Hämtat 8.3.2023 från: <https://sfs.fi/en/what-is-a-standard/>
- SIS. (2015). *Ledningssystem för kvalitet - Krav (ISO 9001:2015)*. Hämtat 28.3.2023 från <https://www.sis.se/produkter/foretagsorganisation/foretagsorganisation-och-foretagsledning-ledningssystem/ledningssystem/sseniso90012015/>
- SIS. (u.d.). *Detta är ISO 9001*. Hämtat 15.3.2023 från: <https://www.sis.se/iso9001/dettariso9001/>
- SIS. (u.d.). *Vad är ett ledningssystem?* Hämtat från: <https://www.sis.se/standarder/verksamhetsutveckling/ledningssystem/>
- Söderholm, A. (2021). *Planering av integrerat ledningssystem för ett litet service-och underhållsföretag inom teknologibranschen. Examensarbete för ingenjörsexamen (YH)*. Vasa. Hämtat 24.3.2023 från: <https://www.theseus.fi/handle/10024/499474>
- Tulli. (2023). *Hur bevisas varors ursprung*. Hämtat 5.4.2023 från: <https://tulli.fi/sv/foretag/export/hur-bevisas-en-varas-ursprung->
- Vasaspedition*. (June 2023). Hämtat 1.3.2023 från: <https://www.vasaspedition.fi/fi>