



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# LAATUKÄSIKIRJAN PÄIVITYS ISO 9001:2015 VERSION KATSASTUSYRITYKSELLE

Tomi Niemelä

Opinnäytetyö  
Joulukuu 2018  
Ajoneuvotekniikka  
Korjaamotekniikka



## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Ajoneuvotekniikka  
Korjaamotekniikka

NIEMELÄ TOMI

Laatukäsikirjan päivitys ISO 9001:2015 versioon katsastusyriykselle

Opinnäytetyö 31 sivua, joista liitteitä 2 sivua  
Joulukuu 2018

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli päivittää kohdeyrityksen vanhentunut ISO 9001:2008 -standardin mukainen laatukäsikirja uusimpaan ISO 9001:2015 versioon. Opinnäytetyö toteutettiin Tampereella sijaitsevalle Kymppikatsastus Oy nimiselle yritykselle, jonka siirtymäaika laadunhallintajärjestelmässä uuteen versioon oli lopuillaan.

Opinnäytetyön alussa on käyty läpi laadun teoriaa, laadunhallintajärjestelmän rakennetta ja laadunhallinnan periaatteita. Lähdeaineistona on käytetty paljon ammattikirjallisuutta sekä ISO -standardisointijärjestön virallisia julkaisuja ja nettisivuja. Lopuksi on kuvattu opinnäytetyöprojektin lähtötilanne ja sen eteneminen. Projekti aloitettiin tutustumalla vanhaan laatukäsikirjaan ja ISO 9001:2008 ja ISO 9001:2015 standardien väliin eroavaisuuksiin. Merkittävimmät päivitykset laatukäsikirjassa kohdistuivat liiketoimintaympäristön muutoksiin, sidosryhmien odotuksiin, viestintäsuunnitelmaan ja johtajuuteen.

Opinnäytetyössä saavutettiin sille asetetut tavoitteet ja yritykselle saatiin luotua ajoissa ISO 9001:2015 -standardin mukainen laatukäsikirja, joka vastaa yrityksen asettamia toiveita ja täyttää standardin asettamat vaatimukset. Laadittu laatukäsikirja sisältää yrityksen salassa pidettävää tietoa, jonka takia sitä ei ole julkaistu tämän opinnäytetyön liitteissä.

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Vehicle Engineering  
Garage Engineering

NIEMELÄ TOMI

Updating Quality Handbook to ISO 9001:2015 Version for Vehicle Inspection  
Company

Bachelor's thesis 31 pages, appendices 2 pages  
December 2018

---

The purpose of this thesis was to update company's outdated ISO 9001:2008 quality handbook to the latest ISO 9001:2015 version. This Bachelor's thesis was commissioned by vehicle inspection company called Kymppikatsastus Oy Tampere.

The structure of the quality management system and the principles of quality management have been examined in the beginning of this bachelor's thesis. The source material is mainly taken from professional literature and from official website and publications of ISO standardization organization. The process of this project has been gone through in the end of this bachelor thesis. The project was started by getting acquainted with the old quality handbook and the differences between the ISO 9001:2008 and ISO 9001:2015 standards. The most significant updates in the quality handbook focused on changes in the business environment, the expectations of interest groups, company's communication plan and leadership.

The set goals were achieved during this bachelor thesis and the company was given the new ISO 9001:2015 handbook that meets the company's expectations and fulfills the requirements of the new standard. The compiled quality handbook contains confidential information of the company which is why it can't be published in this thesis.

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	LAATU .....	7
2.1	Laatu käsitteenä .....	7
2.2	Laadun merkitys.....	9
3	LAADUNHALLINTAJÄRJESTELMÄ .....	11
3.1	Rakenne .....	12
3.2	Laatukäsikirja.....	13
4	ISO 9000 -LAADUNHALLINTA .....	14
4.1	ISO 9000 -standardisarja .....	14
4.2	Laadunhallinnan periaatteet.....	14
4.2.1	Asiakaskeskeisyys .....	15
4.2.2	Johtajuus.....	15
4.2.3	Ihmisten täysipainoinen osallistuminen .....	16
4.2.4	Prosessimainen toimintamalli.....	16
4.2.5	Jatkuva parantaminen.....	17
4.2.6	Näyttöön perustuva päätöksenteko .....	17
4.2.7	Suhteiden hallinta .....	18
5	OPINNÄYTETYÖPROJEKTIN KULKU .....	19
5.1	Lähtötilanne .....	19
5.2	Vanhaan laatukäsikirjaan tutustuminen ja standardien vertailu .....	19
5.3	Muutokset laatukäsikirjaan.....	21
5.3.1	Muutokset liiketoimintaympäristössä .....	22
5.3.2	Sidosryhmien tarpeet ja odotukset.....	23
5.3.3	Johtajuus.....	24
5.3.4	Viestintäsuunnitelma .....	24
5.4	Tulokset.....	25
6	POHDINTA .....	27
	LÄHTEET .....	28
	LIITTEET.....	30

**LYHENTEET JA TERMIT**

Standardi	Yleinen määritelmä miten tietty asia tulisi tehdä
Laadunhallintajärjestelmä	Yrityksen toimintapa
ISO	Kansainvälinen standardisoimisjärjestö (International Organization for Standardization)
Prosessi	Sarja suoritettuja toimenpiteitä, jotta saavutetaan haluttu lopputulos
Laatukäsikirja	Kirjallinen kuvaus laadunhallintajärjestelmästä
YKL	Yksityisten Katsastustoimipaikkojen Liitto

## 1 JOHDANTO

Laatu on yksi yritysten keskeisimpiä kilpailukeinoja. Hyvä laatu vaikuttaa suoraa yrityksen kannattavuuteen alentamalla kustannuksia ja parantamalla asiakastyytyväisyyttä. Yrityksen säilymisen kannalta tärkeää on pitkien asiakassuhteiden luominen. Mikäli tuote tai palvelu ei vastaa laadullisesti asiakkaan odotuksia, hakee asiakas sen seuraavalla kerralla todennäköisesti jostain muualta, joka tarkoittaa asiakkaan menettämistä tai jopa pidemmän asiakassuhteen katkeamista.

Tässä opinnäytetyössä päivitettiin Kymppikatsastus Oy nimisen katsastusyhtiön vanhentunut laatukäsikirja vastamaan uusinta ISO 9001:2015 -standardia. Standardin tuomat vaatimukset pakottavat yrityksen valmistautumaan erilaisiin tapahtuviin muutoksiin liiketoimintaympäristössä paremmin sekä kiinnittämään entistä enemmän huomiota parempaan laatuun, johtamiseen ja sidosryhmien tarpeiden tyydyttämiseen.

Katsastusalalla erityisesti tärkeää on kiinnittää huomiota työn ja asiakaspalvelun laatuun. Auto, jonka katsastus ei vastaa katsastukselle asetettuja laatuvaatimuksia voi olla jopa kuljettajan ja muiden turvallisuutta vaarantava tekijä liikenteessä. Katsastuksen työn laatuun vaikuttaa esimerkiksi katsastusprosessien noudattaminen, katsastajan huolellisuus ja ammattipätevyys. Katsastus on paljon myös asiakaspalveluammatti, jonka takia palvelun laatuun on syytä kiinnittää huomiota, jotta asiakkaat tulevat samalle asemalla katsastukseen myös ensi kerralla.

## 2 LAATU

### 2.1 Laatu käsitteenä

Laatu on jo hyvin vanha ja arkinen käsite, joka voidaan kuitenkin tulkita monella eri tavalla. ISO 9000 -standardin mukaan kohteen laatu tarkoittaa sitä, missä määrin kyseisen kohteen luontaiset ominaisuudet täyttävät eri sidosryhmien vaatimukset. Tämä on kuitenkin melko laaja määritelmä sillä ISO -standardin määrittäminen sisältää tuotteen lisäksi myös muut näkökulmat. (Anttila, J & Jussila, K. 2016)

Yleisesti laatu ymmärretään asiakkaiden tarpeiden täyttämisen mahdollisimman hyvin ja kustannustehokkaasti. Suoritustasoa pyritään parantamaan jatkuvasti mahdollisuuksien rajoissa. Virheet eivät kuulu laatuun, vaan asiat tulisi tehdä oikein jo ensimmäisellä kerralla. Laadulla on siis useita ominaisuuksia ja tunnusmerkkejä. Paul Lillrank onkin jakanut laadun kuuteen eri tarkastelunäkökulmaan seuraavasti: valmistus-, tuote-, arvo-, kilpailu-, asiakas -ja ympäristölaatu. (Lecklin 2006, 18-20)

Valmistuskeskeisessä laadussa pyritään valmistamaan tuote viimeistä silausta myöten standardien mukaan ilman valmistusvirheitä. Laadun määrittäjänä toimii virheellisten tuotteiden lukumäärä tuote-erää kohden. Tuote ei ole kelvoinen mikäli se ei täytä sille asetettuja standardeja, toleransseja, työohjeita tai muita annettuja vaatimuksia. (Lillrank 1990, 42)

Tuotokeskeisessä laadussa laatu nähdään mitattavana kohteena, joka perustuu tuotteen ominaisuuksiin, koostumukseen, suorituskykyyn ja elinikään. Tietyillä ominaisuuksilla kilpailevat tuotteet voidaan siis laittaa järjestykseen sen avulla. Laatua nostattavien ominaisuuksien tekeminen kasvattaa tuotantokustannuksia ja täten tuotteen myyntihintaa. Väärin ominaisuuksiin keskittyminen voi koitua yrityksen kannalta huonosti mikäli asiakas ei ole valmis maksamaan niistä. (Lillrank 1990, 42-43)

Arvokeskeisessä laadussa korkein laatu määritellään kustannus-hyötysuhteen mukaan eli jolloin saadaan parasta arvoa asiakkaan rahoille. Laatua käsitellään siis suhteessa hintaan ja asiakkaan ostovoimaan. Arvokeskeisestä näkökulmasta tarkasteltuna tuotteen

työvaihe - ja materiaalikustannuksia analysoidaan, jotta voitaisiin määritellä yksikköhintaan vaikuttavimmat tekijät. (Lillrank 1990, 43-44)

Kilpailukeskeisessä laadussa tuotteen riittävä laatu saavutetaan kun se on tarkalleen yhtä hyvä kuin kilpailijoilla. Paremman laadun tavoittelu on rahan tuhlausta. Asiakas muodostaa käsityksen tuotteen arvosta vertailemalla sitä muiden yrityksen tarjolla oleviin tuotteisiin. Näin olennaiseksi laadun määreeksi muodostuu vertailujen kautta saatu suhteellinen arvo, jota kutsutaan myös strategiseksi laadun määritelmäksi. Laadusta kilpailukeskeisesti ajatteleva yrityksen heikkoutena on tie ajautua matkimaan muita. Mikäli kilpailija pudottaa hintaa, on hänenkin pudotettava. Tällöin etuasema aloitteen tekemiseen on toisella ja toisen on vaan pakko seurata mukana. (Lillrank 1990, 44)

Ympäristökeskeisessä laadussa mitataan tuotteen vaikutusta luontoon ja yhteiskuntaan. Ympäristösuojeluasiat on vahvasti huomioitu yrityksen arkipäiväisessä toiminnassa. Laadun määreitä ovat esimerkiksi valmistuksen energiankulutus, tuotteen käytön aiheuttamat ympäristöhaitat ja tuotteen kierrätettävyys. Pitkällä tähtäimellä asiakkaiksi mielletään yksityisten ostajien ja kuluttajien lisäksi myös naapurit, yhteiskunta ja luonto. (Lillrank 1990,47-49)

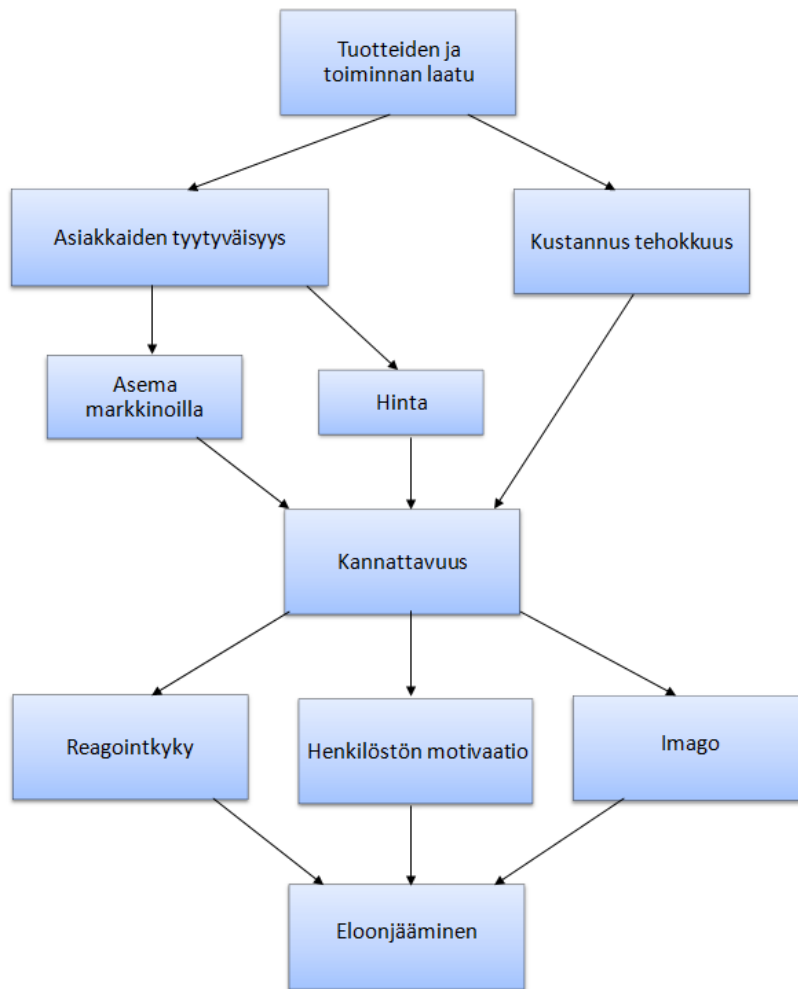
Asiakaskeskeinen laatumääritelmä on yleisesti kaikista laatumääritelmistä kuitenkin tärkein, sillä se on lähimpänä ostotapahtumaa. Toisin kuin muut määritelmät, jotka perustuvat oletuksiin asiakkaiden tarpeista, asiakaskeskeisessä laadussa asia on kysyttävä suoraan itse asiakkaalta. Asiakaskaslaadussa laatu on hyvää, kuun asiakkaiden tarpeet ja halut saadaan tyydytettyä. Asiakas ei ensisijaisesti osta palvelua tai tuotetta vaan ratkaissua ongelmaansa. "Quality is fitness for use" eli laatu on tuotteen soveltuvuus käyttötarkoitukseensa. Näin kuvaa esimerkiksi laatuguru Joseph Juran laatua. (Lillrank 1990, 44-45)



## 2.2 Laadun merkitys

Tuotteiden ja toiminnan laadulla on vaikutusta moneen asiaan, jotka lopulta johtavat siihen kaikkein tärkeimpään eli yrityksen menestymiseen. Alla kuviossa 1 Lecklin on kuvannut laadun merkityksen yrityksen eloonjäämisen kannalta. Virheettömillä tuotteilla ja alhaisella kustannustehokkuudella saadaan aikaan parempi kustannustehokkuus. Hyvällä laadulla saadaan siis positiivinen vaikutus yrityksen katteeseen ja kannattavuuteen. Hyvän laadun kautta saadaan tyydytettyä asiakkaiden tarpeet, joka lisää asiakas-tyytyväisyyttä ja luo mahdollisuuden merkkiuskollisuudelle. Yrityksen asema markkinoilla vahvistuu ja tyytyväiset asiakkaat mahdollistavat vapauden hinnoittelussa, jolloin saadaan parempi kate tuotteelle. Kannattavuuden yhdistäminen laatuun antaa yritykselle mahdollisuuden pitkäaikaiseen toimintaan ja auttaa esimerkiksi seuraavien tavoitteiden saavuttamisessa:

- kilpailuedun saaminen valituilla markkinoilla
- markkinajohtajuus
- imagon kohottaminen
- nopeampi reagointi ympäristömuutoksiin
- joustavuus muutosten läpiviemisessä
- motivoitunut ja aktiivinen henkilöstö
- positiivinen maine työnantajana ja yhteiskunnan jäsenenä. (Lecklin 2006, 24-25)



KUVIO 1. Laadun merkitys yrityksessä (Lecklin 2006, 25)

### 3 LAADUNHALLINTAJÄRJESTELMÄ

Laadunhallintajärjestelmä on laatuun liittyvä hallintajärjestelmä, joka on osa yrityksen johtamisjärjestelmää. Se kattaa yrityksen toimintatavat, joilla organisaatio määrittelee tavoitteensa, prosessit ja resurssit haluttujen laatutavoitteiden saavuttamiseksi. Se johtaa ja ohjaa yrityksen laatuun liittyviä asioita siten, että tuloksena saataisiin tyydytettyä asiakkaan tarpeet ja odotukset. Järjestelmä kannustaa organisaatioita jatkuvaan kehitykseen sekä analysoimaan sidosryhmien vaatimuksia. (Pitko 2016, 10, 14, 33)

Järjestelmän rakentamisessa on hyvä keskittyä olennaisiin asioihin, sillä liian yksityiskohtainen laadunhallintajärjestelmä, jossa keskitytään epäolennaisiin asioihin vaikuttaa vain negatiivisesti yrityksen toimintaan. Hyvin suunniteltu ja rakennettu laadunhallintajärjestelmä on yrityksen johdolle hyödyllinen apuväline, joka järjestelmällisesti viestii strategiat ja suunnitelmat läpi yrityksen haluamalla tavalla. Johdon sitoutuminen laatuun ja oikeanlainen laatujohtaminen ovatkin perusvaatimuksia toimivalle laadunhallintajärjestelmälle ja samalla menestyvälle yritykselle. (Lecklin 2006,32-33)

Laadunhallintajärjestelmä ei ole tarkoitettu vain suurille yrityksille vaan sitä voidaan soveltaa myös pienemmissäkin yrityksissä niille sopivalla laajuudella. Laadunhallintajärjestelmän ylläpidolla saadaan täytettyä niin julkisen kuin yksityisen sektorien asiakkaiden odotukset tehokkaasta toiminnan laadusta. Järjestelmän ylläpidolle löytyykin lukuisia hyviä perusteluita. Sen avulla saadaan jatkuva odotukset täyttävä tuote - ja palvelulaatu, joka johtaa parempaan asiakastyytyväisyyteen sekä antaa mahdollisuudet yritystoiminnan sertifiointiin. Tällöin herää luotto, että haluttu laatu saavutetaan jatkuvasti ja mahdollisuus näyttää nykyisille ja uusille asiakkaille miten organisaatio voi heitä palvella. Liiketoiminnan tehokkuus ja tuottavuus paranee, joka mahdollistaa myös uusien markkina-alueiden valtaamisen. On kuitenkin muistettava, että laadunhallintajärjestelmä ei yksinään välttämättä vaikuta prosessien tai laadun paranemiseen, eikä se ratkaise kaikkia ongelmia. Se on keino ottaa järjestelmällinen tapa lähestyä toiminalle haluttuja tavoitteita. Ensisijaisesti pitäisi kuitenkin liiketoiminnan tuloksen parantuminen olla tavoitteena, sillä muuten laadunhallintajärjestelmän toteuttaminen ei ole järkevä investointi. (ISO 9001 pk-yrityksille: Mitä tehdä – Ohjeita tekniseltä komitealta ISO/TC 176 2003, 17-19)

### 3.1 Rakenne

Laadunhallintajärjestelmän rakenteesta ei ole standardiohjetta mutta järjestelmä tulee dokumentoida. Dokumentoinnin voi tehdä missä muodossa tahansa. Yleinen dokumentointimalli on kuvion 2 mukainen. Ylimmällä tasolla on laatukäsikirja, joka sisältää yrityksen ohjaukseen liittyvät asiat, kuten lyhyen yritysesittelyn, keskeisimmät arvot ja laatupolitiikan. Seuraavalla tasolla on kuvattuna yrityksen prosessit, jossa etenkin avainprosessit on kuvattu prosessikaavioiden avulla, jotka toimivat kehittämisen apuvälineinä ja selkeyttävät työnkulkuja. Mitä, miksi, miten, kuka, missä ja milloin ovat avainkysymyksiä joihin järjestelmän vastaaminen on onnistumisen edellytys. Toiseksi alimmalla tasolla ovat työpaikkakuvaukset ja työohjeet, joissa kuvataan yksityiskohtaisesti työmenetelmät ja suoritusohjeet. Tähän osioon lisätään usein myös laatuvaatimukset, vastuut ja valtuudet. Alimmalla tasolla ovat viiteaineistot, jotka ovat työnkulkuun ja prosesseihin liittyvää ulkopuolista aineistoa. Tähän kuuluu esimerkiksi laitteiden käsikirjat, viranomaisohjeet ja määräykset, suositukset ja lainsäädäntö. (Lecklin 2006, 30)



KUVIO 2. Esimerkki laadunhallintajärjestelmän dokumentointihierarkiasta (Lecklin 2006, 31)

### 3.2 Laatuksikirja

Laatukäsikirja on kirjallinen kuvaus laadunhallintajärjestelmästä. ISO 9000 -standardin mukainen toiminta edellyttää, että organisaatio laatii ja ylläpitää laatukäsikirjaa, joka sisältää laadunhallintajärjestelmän soveltamisalan, menettelyohjeet sekä selonteon prosessien välisistä yhteyksistä. Laatukäsikirjan tulee olla tulostettavissa, muuten sen muodolle ei ole annettu tarkempia ohjeita.

Laatukäsikirjan tarkoitus on toimia apuvälineenä ymmärtämään organisaation toimintaa kokonaisuutena. Asiat jaotellaan selkeästi ja kuvataan ytimekkäästi keskittyen olennaisiin asioihin. Jatkuvasti muuttuviin ohjeisiin ja rutiineihin lisätään vaan viittaukset. Jokaisesta sivusta on oma erillinen versio sekä kuka on hyväksynyt sen ja milloin. (Lecklin 2006, 31-32)

## **4 ISO 9000 -LAADUNHALLINTA**

### **4.1 ISO 9000 -standardisarja**

ISO (International Organization for Standardization) on kansainvälinen standardisoimisjärjestö, joka ulottuu laaja-alaisesti ympäri maailmaa. Siihen kuuluu 161 kansallista standardisointijärjestöä ja 779 teknistä komiteaa ja alakomiteaa, jotka huolehtivat standardien kehittämisestä. ISO -standardien laatimiseen osallistuvat teknisen komitean lisäksi myös muut yhteistyössä olevat organisaatiot ja toimielimet. Tähän päivään mennessä ISO on julkaissut 22041 kansainvälistä standardia ja niihin liittyviä asiakirjoja, jotka kattavat lähes kaikki teollisuuden alat. (About ISO 2018; The people who develop ISO standards 2018)

Kansainväliset standardit tarjoavat maailmanluokan laatuvaatimuksia ja määräyksiä tuotteille, palveluille ja järjestelmille turvallisuuden, laadun ja tehokkuuden takaamiseksi. Vaatimukset ovat yleisiä, joten ne sopivat kaiken kokoisille yrityksille alasta riippumatta. Ne tasapuolistavat ja helpottavat maiden välistä kaupankäyntiä. ISO -standardit antavat suojan tuotteiden ja palveluiden kuluttajille ja käyttäjille sekä tuovat kaiken tyyppisille liiketoiminnoille lisäarvoa. (ISO 9001 pk-yrityksille 2003, 3; ISO 9001 sertifiointi 2018)

### **4.2 Laadunhallinnan periaatteet**

Laadunhallinnan seitsemän keskeistä periaatetta ovat asiakaskeskeisyys, johtajuus, ihmisten täysipainoinen osallistuminen, prosessimainen toimintamalli, parantaminen, näyttöön perustuva päätöksenteko ja suhteiden hallinta. Nämä periaatteet muodostavat perustan ISO 9000 -sarjan laadunhallintajärjestelmästandardeille. Periaatteilla on useita eri soveltamistapoja ja yritykset määrittävät itse luonteen ja kohtaamiensa haasteiden perusteella kuinka haluavat soveltaa niitä. Niiden soveltaminen laadunhallintajärjestelmään koetaan useimmiten kannattavaksi valinnaksi. (Seitsemän laadunhallinnan periaatetta 2018)

### 4.2.1 Asiakaskeskeisyys

Asiakaskeskeisyys on laadunhallinnan periaatteista ensisijaisin. Sen tavoitteena on ylittää asiakkaiden vaatimukset ja odotukset. Jatkuvamenestys saavutetaan, kun organisaatio vetää puoleensa ja säilyttää luottamuksen asiakkaiden ja muiden asianosaisten kanssa. Vuorovaikutustilanteet asiakkaiden kanssa tarjoavat mahdollisuuden tuottaa lisää arvoa asiakkaalle. Asiakkaiden ja muiden sidosryhmien tarpeiden ymmärtäminen auttaa viemään yritystä eteen päin. Sen tärkeimpiä hyötyjä ovat muun muassa:

- parempi asiakasarvo
- korkeampi asiakastyytyväisyys
- uskollisemmat asiakkaat
- jatkuvammat asiakassuhteet
- parempi imago
- laajempi asiakaskunta
- suurempi liikevaihto ja markkinaosuus. (Seitsemän laadunhallinnan periaatetta 2018)

### 4.2.2 Johtajuus

Johto määrittelee yhteisen tarkoituksen ja suunnan sekä luovat olosuhteet, joissa ihmiset sitoutuvat organisaation laatutavoitteiden saavuttamiseen. Ihmisten täysipainoinen osallistuminen sekä suunnan ja yhteisen tarkoituksen luominen mahdollistavat organisaation yhdenmukaistaa strategiansa, politiikkansa, prosessinsa ja resurssinsa tavoitteiden täyttymiseksi. Tärkeimpiä hyödyt organisaatioon ovat:

- laatutavoitteiden tehokkaampi saavuttaminen
- parempi prosessien koordinointi
- eri tasojen ja toimintojen välinen viestintä paranee
- ihmisten toimintakyvyn kehitys, jotta saavutetaan halutut tulokset. (Seitsemän laadunhallinnan periaatetta 2018)

### 4.2.3 Ihmisten täysipainoinen osallistuminen

Organisaation on helpompi tuottaa ja luoda uutta, kun kaikki eri tasoilla olevat ihmiset ovat päteviä, valtuutettuja ja aktiivisia osallistumaan. Ihmisten täysipainoista osallistumista organisaation laatutavoitteiden saavuttamiseen voidaan tukea antamalla heille ansaitsemaansa tunnustusta sekä lisää vaikutusmahdollisuuksia ja pätevyksiä. Tällä saadaan seuraavia hyötyjä:

- ihmiset ymmärtävät paremmin organisaation laatutavoitteet ja osallistuvat aktiivisemmin parannustoimiin
- ihmiset ovat tyytyväisempiä ja yksilökohtaisesti aloitteellisempia ja luovempia
- parempi luottamus ja yhteistyö organisaatiossa
- enemmän huomiota yhteisille arvoille ja kulttuurille. (Seitsemän laadunhallinnan periaatetta 2018)

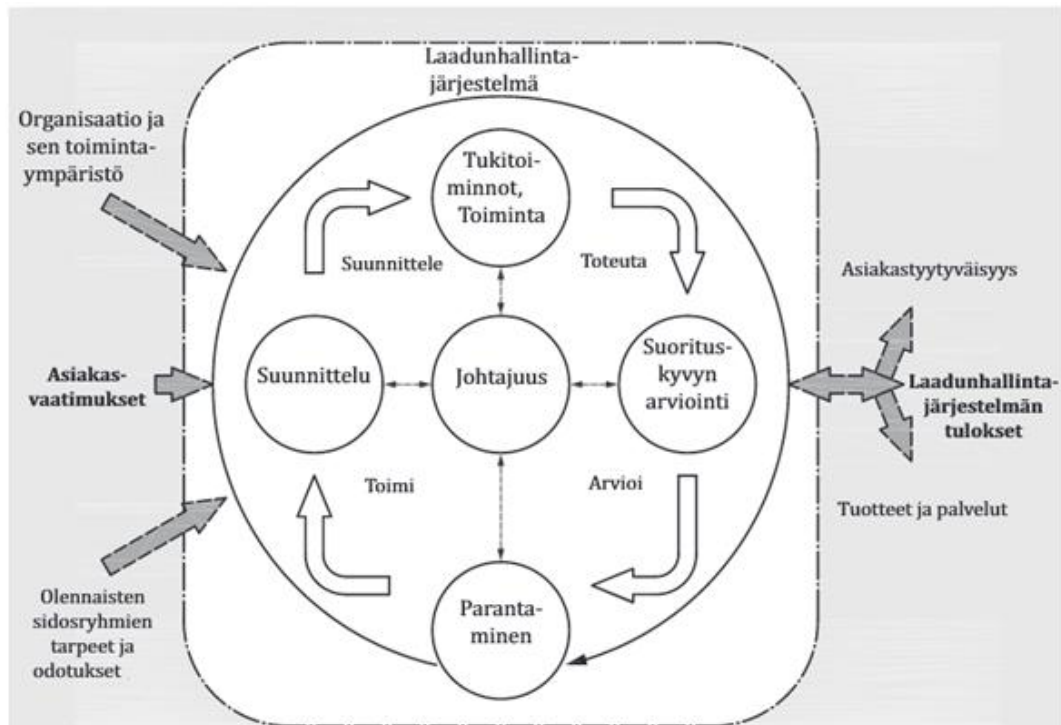
### 4.2.4 Prosessimainen toimintamalli

Prosessimaisessa toimintamallissa johdonmukaiset ja ennakoitavat tulokset saavutetaan tehokkaammin, kun toiminnat käsitellään ja hallitaan toisiinsa sidoksissa olevina prosesseina. Laadunhallintajärjestelmä muodostuu toisiinsa liittyvistä toimenpiteistä. Kun järjestelmän tuloksien tuottavuus ymmärretään, voidaan suorituskykyä optimoida resurssien tehokkaalla käytöllä ja toimintojen välisten esteiden poistamisella. Prosessimaisessa toimintamallissa voimavarat voidaan keskittää paremmin tärkeimpiin prosesseihin ja parannusmahdollisuuksiin. (Seitsemän laadunhallinnan periaatetta 2018)

Prosessimaisen toimintamallin tavoitteena on siis tehostaa laadunhallintajärjestelmän vaikutusta ja lisätä asiakastyytyväisyyttä tehostamalla asiakkaan vaatimusten toteutumista. Halutut laatupoliittiset ja strategiset tulokset voidaan saavuttaa käyttäen apuna PDCA-mallia (kuvio 3), jota voidaan soveltaa koko laadunhallintajärjestelmään ja kaikkiin sen prosesseihin. PDCA on lyhenne sanoista Plan (suunnittele), Do (toteuta), Check (arvioi) ja Act (toimi). Suunnitteluvaiheessa asetetaan tavoitteet järjestelmälle ja sen prosesseille, määritetään resurssit sekä tunnistetaan riskit. Toteutusvaiheessa toteutetaan suunnitelmat, jonka jälkeen arviointivaiheessa seurataan ja mitataan prosesseja sekä verrataan niitä asetettuihin tavoitteisiin ja vaatimuksiin. Toimintavaiheessa ryhdytään



tarvittaessa toimenpiteisiin, joilla saadaan parannettua suorituskykyä. (SFS-EN ISO 9001:2015, 6-8)



KUVIO 3. PDCA-malli (SFS-EN ISO 9001:2015, 7)

#### 4.2.5 Jatkuva parantaminen

Jokainen menestyvä yritys haluaa jatkuvasti parantaa toimintaansa. Se on tärkeää, jotta yritys kykenee säilyttämään suorituskykynsä sekä reagoimaan nopeasti muutoksiin niin sisäisissä kuin ulkoisissa olosuhteissa. Jatkuvan parantamisen periaatteen avulla organisaatiossa saadaan johdonmukainen lähestymistapa jatkuvaan parantamiseen. Henkilöstölle tarjotaan mahdollisuus jatkuvaan parantamiseen koulutusten avulla ja heille annetaan tavoitteeksi tuotteiden, prosessien ja järjestelmien parantaminen. Henkilöstöä kannustetaan innovointiin ja opittuja asioita hyödynnetään enemmän parannusten tekemisessä. (Seitsemän laadunhallinnan periaatetta 2018)

#### 4.2.6 Näyttöön perustuva päätöksenteko

Haluttuja tuloksia saadaan todennäköisemmin perustamalla päätökset mittaustulosten ja informaation analysointiin ja arviointiin. Päätöksenteko voi olla pitkä ja monimutkainen prosessi. Siihen voi sisältyä lähteitä useista eri paikoista joiden tulkinta voi olla subjek-

tiivista. On tärkeä ymmärtää syy-seuraussuhteet sekä niiden seuraukset. Faktan, näytön ja tiedon analysointiin pohjautuvalla päätöksenteolla saadaan seuraavanlaisia hyötyjä:

- paremmat päätöksentekoprosessit
- parempi prosessien suorituskyvyn arviointi ja kyky saavuttaa tavoitteet
- operatiivinen vaikuttavuus ja tehokkuus paranee
- lisääntynyt kyky tarkastella, kyseenalaistaa ja muuttaa aikaisempia mielipiteitä ja päätöksiä
- aikaisempien päätösten vaikutus voidaan osoittaa helpommin (Seitsemän laadunhallinnan periaatetta 2018)

#### **4.2.7 Suhteiden hallinta**

Jatkuvan menestymisen kannalta on tärkeää, että organisaatio ylläpitää suhteita kaikkiin sidosryhmiin. Tällöin yritys pystyy optimoimaan niiden vaikutuksen suorituskykyynsä. Olennaisia sidosryhmiä ovat muun muassa organisaation toimittajat ja yhteistyökumppanit. Molempia osapuolia hyödyntävät suhteet tuovat lisäarvoa sekä mahdollistavat yhdessä reagoinnin markkinoihin nopeasti. Tietoa, pätevyyttä ja resursseja voidaan jakaa molemmin puolin. Sidosryhmien välille muodostuu yhteisymmärrys tavoitteista ja arvoista ja hyvin hallittu toimitusketju tuottaa tasaisemmin tuotteita ja palveluita. (Seitsemän laadunhallinnan periaatetta 2018)

## 5 OPINNÄYTETYÖPROJEKTIN KULKU

### 5.1 Lähtötilanne

Laatukäsikirjan päivityksen ollessa melko suoraviivainen aihe, ei työn alkuvaiheessa tarvinnut tehdä mitään erityisiä aiherajauksia. Rajauksia jouduttiin tekemään enemmän käsiteltyyn teoriaan sillä laatu ja standardit ovat aiheena laajoja, jonka vuoksi teoria pyrittiin pitämään kohtuullisen pituisena ja yksinkertaisena. Opinnäytetyön tekemiselle ei varattu erityistä aikaa, vaan sitä tehtiin vapaa-ajalla töiden jälkeen ja viikonloppuisin. Laatukäsikirjan päivitys aloitettiin keväällä ja sen oli tarkoitus valmistua viimeistään jouluna. Päivitys tehtiin Yksityisten Katsastustoimipaikkojen Liitolta (YKL) saatuun laatukäsikirjapohjaan, jonka takia sisältörakenne ei esimerkiksi vastaa yleistä ISO 9001:2015 standardin ehdottamaa rakennetta.

Yleiset yrityksen toimintatavat ja prosessien kulut olivat yrityksessä aikaisemman työskentelyn ansiosta melko hyvin jo alustavasti tiedossa, jonka takia niihin perehtyminen ei vaatinut suurta ennakkotutustumista. Ennen työn aloitusta käytiin yrityksen omistajan kanssa laatukäsikirjan päivitykseen liittyvät yleiset asiat, ohjeet sekä muuttuvat ja lisättävät asiat. Laatukäsikirjan päivitystä auttamaan tilattiin myös Suomen Standarditoimistoliitolta laadunhallintajärjestelmän vaatimukset sisältävä asiakirja. Kommunikointi yrityksen edustajan kanssa toimi hyvin ja lisätiedon saaminen tarvittaessa oli sujuvaa joko sähköpostitse tai käymällä paikan päällä.

### 5.2 Vanhaan laatukäsikirjaan tutustuminen ja standardien vertailu

Projekti aloitettiin tutustumalla ensiksi yrityksen vanhaan laatukäsikirjaan. Yrityksen nykyinen laatukäsikirja on ISO 9001:2008 standardin mukaan tehty ja täten jo standardien osalta vanhentunut vuonna 2015 julkaistun ISO 9001:2015 standardin myötä. Toisin kuin vanha laatukäsikirja, uusi haluttiin tehdä niin, että se on jaoteltu ja tallennettu useampaan tiedostoon, jotta sen muokkaus tulevaisuudessa olisi helpompaa. Lisäksi vanhasta laatukäsikirjasta puuttuivat jokaiselta kappaleelta oma versionumero. Nämä lisättiin uuteen laatukäsikirjaan, jotta pysyttäisiin paremmin selvillä mihin on lisäilty uusia asioita ja milloin.

Seuraavaksi tutustuttiin ISO 9001:2015 ja ISO 9001:2008 standardeihin, joista pyrittiin selvittämään niiden väliset erot ja uudistukset. Standardien tulkitseminen on melko raskasta mutta onneksi isoimmat aiheuutokset löytyvät listattuna esimerkiksi Suomen Standarditoimistoliiton sekä ISO:n virallisilta nettisivuilta jolloin uudistuksien löytäminen aiheittain on helpompaa. Ulkonäöllisesti merkittävin muutos on sisältöstruktuurissa (taulukko 1). Pääotsikoita on tullut kaksi lisää sekä otsikoiden nimeämisissä on tapahtunut pieniä muutoksia. Kyseistä rakennetta jätettiin kuitenkin käyttämättä ja päätettiin pysyä YKL:n ehdottamassa rakenteessa, joka on suunnattu katsastusyriyksille. Rakenne koostuu viidestä pääkappaleesta, jotka ovat "Yrityksen esittely", "Johtaminen", "Henkilöstö", "Tilat ja laitteet", "Prosessit" ja "Korjaavat toimenpiteet". Laatu-käsikirjan rakenne näkyy kokonaisuudessaan liitteessä 1 olevassa sisällysluettelossa. YKL:n laatu-käsikirjapohjan päälle yksityiset katsastusasemat voivat ohjatusti rakentaa oman laatu-käsikirjansa, joka täyttää ISO 9001:2015 -standardin vaatimukset.

TAULUKKO 1. Vanha ja uudistunut ISO 9001 sisältö rakenne (Ceriffi)

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
1. Soveltamisala	1. Soveltamisala
2. Velvoittavat viittaukset	2. Velvoittavat viittaukset
3. Termit ja määritelmät	3. Termit ja määritelmät
4. Laadunhallintajärjestelmä	4. Organisaation toimintaympäristö
5. Johdon vastuu	5. Johtajuus
6. Resurssien hallinta	6. Suunnittelu
7. Tuotteen toteuttaminen	7. Tukitoiminnot
8. Mittaus, analysointi ja parantaminen	8. Toiminta
- - -	9. Suorituskyvyn arviointi
- - -	10. Parantaminen

ISO 9001:2015 standardien osalta merkittävimmät uudistukset ja korostukset tapahtuivat muuan muassa seuraavissa asioissa:

- Johtaminen: johdon on arvioitava organisaation toimintaympäristö ja sen muutokset. Laadunhallintajärjestelmän politiikka ja tavoitteet on oltava osa organisaation kokonaisvaltaista liiketoimintastrategiaa. Laatujohtaminen ei ole enää johdon ulkoistettavissa vaan koko johdon on otettava siitä vastuu.

- Riskiperusteisen ajattelutapa: riskit ja mahdollisuudet tulee olla osa yrityksen toimintaa, prosesseja, laadunhallintajärjestelmän kehittämistä.
- Prosessimainen lähestymistapa: Sisältöä selkeytettiin ja prosessijohtamista, prosessien hallintaa ja kehittämistä painotetaan enemmän. PDCA-toimintamallia tulisi soveltaa prosessien ja laadunhallintajärjestelmän kehittämisessä.
- Sidosryhmien odotukset tulee huomioida organisaation toiminnassa asiakastarpeita ja odotuksia vastaavasti. (ISO 9001:2015; MKC Finland Oy)

Termistössä tapahtui myös pieniä muutoksia. Vanhoja termejä ei ole kuitenkaan pakko korvata uusilla vaan organisaatio voi valita itse toimintaansa sopivat termit. Taulukossa 2 on listattuna merkittävimmät muutokset termeissä vanhan ja uuden ISO 9001 standardien välillä.

Taulukko 2. Merkittävimmät erot standardien ISO 9001:2008 ja ISO 9001:2015 termien välillä (SFS-EN ISO 9001:2015, 31)

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
Tuotteet	Tuotteet ja palvelut
Rajaukset	Ei käytetä
Johdon edustaja	Ei käytetä
Dokumentointi, asiakirjat, laatukäsikirja, dokumentoidut menettelyt tai menettelyohjeet, tallenteet	Dokumentoitu tieto
Työympäristö	Prosessien toimintaympäristö
Seuranta - ja mittauslaitteisto	Mittauksen ja seurannan resurssit
Ostettu tuote	Ulkoisesti tuotetut tuotteet ja palvelut
Toimittaja	Ulkoinen toimittaja

### 5.3 Muutokset laatukäsikirjaan

Merkittävimmät muutokset laatukäsikirjaan vastaamaan ISO 9001:2015 -standardia olivat kohtien "Muutokset liiketoimintaympäristössä", "Sidosryhmien tarpeet" ja "Viestintäsuunnitelma" lisääminen sekä niihin vaadittujen tallenteiden ja lomapohjien laatiminen, joissa arvioidaan ja ennakoidaan muutoksia taulukoituna. Merkittäviä päivityksiä tehtiin myös kohtiin "Johtajuus" ja "Koulutustarpeet". Nämä muutokset on käsitelty tarkemmin seuraavissa alakappaleissa.

### 5.3.1 Muutokset liiketoimintaympäristössä

Ensimmäinen lisäys laatukäsikirjaan oli kohta "Muutokset liiketoimintaympäristössä", jossa painotetaan uudella tavalla reagoimista ympäristössä tapahtumiin muutoksiin. Yrityksen liiketoimintaympäristö voi ja tuleekin muuttumaan kilpailutilanteiden ja säädosmuutosten takia, jonka vuoksi takia yrityksen tulee huomioida ja todeta nämä muutokset. Muutokset kirjataan uuden standardin myötä ylös vähintään kerran vuodessa jonka jälkeen yrityksen johtoryhmä päättää mahdollisista toimenpiteistä.

Muutoksiin pyritään varautumaan ennakoivasti tekemällä analyysi toimintaympäristön riskeille ja mahdollisuuksille. Tämän avulla pyritään saamaan aikaan parannuksia ja taata, että laadunhallintajärjestelmä saavuttaa halutut tulokset. Riskien ja mahdollisuuksien analysointi tehdään taulukkoon, joka lisätään tallenteeksi laatukäsikirjaan. Taulukko on YKL:n luoma esimerkkipohja, jota voi soveltaa laatukäsikirjaa tehdessä. Tallenteeseen taulukoitiin yrityksen toimintaympäristön keskeiset riskit ja mahdollisuudet, arvio niiden merkityksestä ja sekä mahdolliset tarvittavat toimenpiteet joilla varaudutaan muutoksiin. Alla taulukossa 3 on esitettyä pieni osa esimerkkipohjasta ja siihen lisätyistä riskeistä ja toimenpiteistä. Toimenpiteiden tulee olla tarkoituksenmukaisia siihen nähden millainen vaikutus niillä voi olla palveluiden vaatimustenmukaisuuteen. Tehty analysointi liiketoimintaympäristön muutoksista käydään lopuksi läpi johdon katselmuksessa.

TAULUKKO 3. Tallenne toimintaympäristön riskeistä ja mahdollisuuksista

Näkökulmat	Keskeiset riskit ja mahdollisuudet	Merkitys 1 - 5 (pieni - suuri)	Tarvittavia toimenpiteitä
Lainsäädäntö ja sen muutokset	Katsastusajat Uudet ajoneuvoluokat	4	Panostetaan enemmän katsastet- taviin ajoneuvoihin ja mahdollisiin uusiin ajoneuvoluokkiin
Trafin sää- dökset ja ohjeet	Tietoisuus ja ajantasai- suus Erikoistapaukset Uudet arvostelukriteerit	3	Seurataan aktiivisesti tulevia muu- toksia säädöksiin ja määräyksiin. Kysytään tarvittaessa Trafilta apua erikoistapauksissa ja tulkinnoista.
Taloushallinto	Omistuspohja ja mah- dolliset erimielisyydet	3	Osakkaiden vähäinen määrä joten päättöksen teko helpompaa
	Yrityksen rakenne: kiin- teistö omassa ja toimin- ta omassa, katsas- tusasemat omina yrityk- sinä	2	Perheyritys Osakeyhtiö

### 5.3.2 Sidosryhmien tarpeet ja odotukset

Toisena lisätyn kohdan "Sidosryhmien tarpeet ja odotukset" johdosta yrityksen tulee nyt määritellä sille tärkeimmät sidosryhmät sekä niiden tarpeet ja odotukset. Katsastusyritykselle tärkeimpiä sidosryhmiä ovat esimerkiksi yksityis -ja yritysasiakkaat, Trafi ja alalle palveluita ja tuotteita tuottavat organisaatiot. Näiden sidosryhmien tarpeet vaikuttavat yrityksen kykyyn tuottaa katsastuspalveluita, jotka täyttävät sekä asiakkaiden että viranomaisten vaatimukset. Tämän takia yrityksen tulee määritellä olennaisimmat sidosryhmät sekä niiden vaatimukset, jotka ovat olennaisia laadunhallintajärjestelmän kannalta. Kohdan loppuun lisättiinkin tallenne (Taulukko 4), jossa on taulukoituna sidosryhmien odotukset yritykselle sekä mahdolliset toimenpiteet odotusten täyttämiseksi. Esimerkiksi Trafin sidokset katsastusyritykselle on ohjeiden ja määräyksien laatiminen ja yrityksen toimenpiteenä on niiden noudattaminen sekä toimiminen niiden mukaisesti.

TAULUKKO 4. Tallenne sidosryhmien tarpeet ja odotukset

Sidosryhmät	Keskeiset tarpeet ja sidokset	Tarvittavia toimenpiteitä
Trafi	Laatii ohjeet ja määräykset toiminnalle sekä antaa teknistä tukea.	Toimitaan annettujen ohjeiden ja määräysten mukaan.
Autoliikkeet -ja korjaamot sekä maahantuojat	Katsastuspalveluiden hyvä ja nopea saatavuus sopivaan hintaan.	Suhteiden luominen muihin autoalan yrityksiin. Laskutusasiakkuus
YKL	Tarjoaa ohjeistusta, koulutusta ja teknistä tukea.	Ollaan tarpeen vaatiessa yhteydessä.

### 5.3.3 Johtajuus

Johdon vastuu koki pieniä päivityksiä laatukäsikirjaan. Johdon sitoutumista laadun tavoittelemiseen ja laatujohtamiseen korostettiin entisestään. Nyt yrityksen johto määrittelee vastuumatriisissa tai työnkuvauksissa laatujohtamisen ylläpitoon ja jatkuvaan parantamiseen vaadittavat resurssit. Henkilöstöä koulutetaan ja informoidaan palavereissa yrityksen laatujohtamisesta -ja tavoitteista sekä seurauksista niiden noudattamatta jättämisestä. Annetusta koulutuksesta laitetaan myös merkintä kokouksen pöytäkirjaan. Laatujohtamisen on tuettava yrityksen strategiaa ja se sovitetaan yrityksen tarkoitukseen ja toimintaympäristöön.

### 5.3.4 Viestintäsuunnitelma

Informaation kulku yrityksen sisällä ja sen oikeanlainen välittäminen asiakkaille on elintärkeää. Ulkoinen tiedonkulku hoidetaan yrityksen koti -ja Facebook-sivujen kautta. Sisäinen tiedonkulku hoidetaan säännöllisesti pidettävillä palavereilla ja ilmoitustaululla. Muutoksena luotiin erillinen viestintäsuunnitelmatallenne sisäiselle ja ulkoiselle viestinnälle. Suunnitelmassa on kirjattuna tavat joilla viestintää toteutetaan, kuka siitä vastaa, kenelle se on kohdistettu ja kuinka viestintää harjoitetaan. Lisäksi jokaisesta viestintätavasta tehdään lyhyt arvio sen toiminnasta. Lyhennetty versio sisäisen ja ulkoisen viestintäsuunnitelman rakenteesta on nähtävissä alla taulukoissa 5 ja 6. Käytännössä isoin muutos tapahtuu yrityksen sisäisessä viestinnässä, jossa kokouksia pidetään nyt säännöllisesti 3-4 kuukauden välein.



TAULUKKO 5. Sisäinen viestintäsuunnitelma

<b>Millä tavoin ja milloin</b>	<b>Kuka tekee ja mitä</b>	<b>Miten toimii tai toiminut</b>
Kokouskäytännöt	Pidetään säännöllisin ajoin 3-4 kertaa vuodessa katsastuspäällikön toimesta	Toiminut hyvin
Ilmoitustaulut	Ilmoitustauluille kootaan informaatiota esimerkiksi uusista katsastusmuutoksista, työvuoroista yms.	Toiminut hyvin
Mobiiliviestintä	Työntekijät voivat viestiä toisilleen halutesaan sekä ilmoittavat esimerkiksi sairaspöytäsaolot päällikölle puhelimitse	Nopea ja helppo tapa, joten toimii hyvin

TAULUKKO 6. Ulkoinen viestintäsuunnitelma

<b>Millä tavoin ja milloin</b>	<b>Kuka tekee mitä ja kenelle se on suunnattu</b>	<b>Miten toimii tai on toiminut</b>
Kotisivut	Aseman päällikkö päivittää. Ilmoitetaan aikataulumuutoksista ja tarjouksista asiakkaille sekä toimii ajanvarauspaikkana	Toiminut hyvin
Lehti-ilmoitukset	Omistajat suunnittelee mahdolliset mainokset ja päättää ilmoituspaikat	Ei ole paljoa kokeiltu
Facebook	Aseman päällikkö hoitaa markkinoinnin ja tiedottamisen Facebookissa. Toimii myös yhtenä palautteen antopaikkana	Toiminut hyvin

#### 5.4 Tulokset

Tuloksena yritykselle saatiin päivitettyä vanha laatukäsikirja vastaamaan uutta ISO 9001:2015 standardia. Lisäksi laatukäsikirja jaoteltiin yrityksen toiveesta kappaleiden mukaan useampaan eri tiedostoon helpottamaan jatkossa sen muokkausta. Lopuksi sisällysluetteloon lisättiin myös versionumerot jokaiselle kappaleelle, jotta pysyttäisiin paremmin perillä mitä kohtia on jatkossa muokattu (Liite 1). Laatukäsikirjan päivitys ja valmistuminen ennen siirtymäajan päättymistä mahdollistaa nyt yrityksen normaaliin toiminnan jatkamisen, kunnes mahdollinen uusi ISO 9001 standardi julkaistaan tulevai-

suudessa ja laadunhallintajärjestelmä vaatii päivityksiä. Laatukäsikirjan sisältäessä yrityksen sisäisiä asioita, voidaan julkaista vain sisällysluettelo ja osa sen tallenteista.

## 6 POHDINTA

Opinnäytetyön tarkoituksena oli rakentaa kohdeyritykselle uutta ISO 9001:2015 standardia vastaava laatukäsikirja. Lähtökohtana minulla ei ollut syvällistä tietoa tai kokemusta standardeista tai laadunhallinnan periaatteista. Opinnäytetyötä tehdessäni opinkin kokoajan paljon uutta standardeista ja niiden tulkitsemisesta. Projektin edetessä aloinkin pikku hiljaa päästä syvemmälle aiheeseen ja ymmärtämään sitä paremmin. Mielestäni tehty opinnäytetyö onnistuikin lopulta hyvin ja saatuun tulokseen voidaan olla tyytyväisiä. Opinnäytetyö oli yritykselle aiheellinen sillä kolmen vuoden siirtymäaika vanhasta standardista uuteen oli loppuillaan. Uuden laatukäsikirjan myötä yrityksen päivittäisessä toiminnassa ei välttämättä tapahdu suuria muutoksia mutta uuden standardin tuomien vaatimusten myötä yrityksen liiketoimintaympäristön muutoksista ollaan paremmin tietoisia sekä viestinnässä ja sidosryhmien hallinnassa nähdään todennäköisesti pieniä kehityksen kohteita.

Haastavinta opinnäytetyössä oli aluksi standardien ymmärtäminen sillä ne on esitetty melko yleisellä tasolla. Laadunhallintajärjestelmään tutustuminen ja sen ymmärtämien vaati myös oman aikansa. Varsinaista opinnäytetyötä tehdessä vastaan ei kuitenkaan tullut mitään suurien työn kulkua hidastavia ongelmia. Alkuhämmennyksen jälkeen työ muuttui erittäin mielenkiintoiseksi ja opettavaiseksi, kun pääsi syvemmälle standardien ja laadunhallinnan maailmaan. Aiheen rajaus oli alusta asti selvä sillä opinnäytetyön aiheena oli selvä laatukäsikirjan päivitysprojekti. Tiedonkulku kohdeyrityksen kanssa oli sujuvaa ja työn etenemistä helpotti aikaisempi työskentely yrityksessä. Ainoana haasteena oli sopivan ajan löytäminen jolloin voisi sähköpostittelun ja puheluiden sijaan käydä yrityksessä paikan päällä käymässä läpi opinnäytetyön kulkua ja siihen liittyviä kysymyksiä. Tämä ei muodostunut kuitenkaan suureksi ongelmaksi sillä aikaisempi työskentely yrityksessä ja tätä kautta yrityksen yleisen toiminnan tietäminen entuudestaan helpotti huomattavasti opinnäytetyön tekemistä.

Käymällä läpi laadunhallintajärjestelmää ja standardeja ymmärrän nyt paremmin yrityksen prosesseista, toimintatavoista, laadunhallinnasta sekä sen kehittämisestä ja merkityksestä. Opinnäytetyöaiheen tuomasta uudesta tiedosta onkin varmasti siis hyötyä tulevaisuudessa työskentelemisissä yrityksissä, jossa opittuja tietoja voisi mahdollisesti käyttää hyödyksi ja soveltaa.

## LÄHTEET

About ISO. 2018. International Organization for Standardization. Luettu 13.2.2018  
<https://www.iso.org/about-us.html>

Ceriffi. 2018. ISO 9001 uudistuu. Luettu 8.5.2018  
<http://www.ceriffi.fi/palvelut/iso-9001-2015-uudistus>

ISO. 2015. Quality Management Principles. PDF-tiedosto. Luettu 29.1.2018  
<https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/pub100080.pdf>

ISO 9000:2015 (en). 2018. Quality management systems - Fundamentals and vocabulary. Online Browsing Platform. Luettu 29.1.2018  
<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:en:term:3.6.2>

ISO 9001:2015. 2018. Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. Luettu 29.1.2018  
[https://www.sfs.fi/julkaisut\\_ja\\_palvelut/tuotteet\\_valokeilassa/iso\\_9000\\_laadunhallinta/iso\\_9001\\_2015](https://www.sfs.fi/julkaisut_ja_palvelut/tuotteet_valokeilassa/iso_9000_laadunhallinta/iso_9001_2015)

ISO 9001 pk-yrityksille. Mitä tehdä - Ohjeita tekniseltä komitealta ISO/TC 176. Helsinki: Suomen standardisoimisliitto SFS

ISO 9001 sertifiointi. 2018. Bureau Veritas Finland. Luettu 14.2.2018  
[http://www.bureauveritas.fi/services+sheet/iso\\_9001\\_sertifiointi](http://www.bureauveritas.fi/services+sheet/iso_9001_sertifiointi)

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum

Lillrank, P. 1990. Laatumaa. Johdatus Japanin talouselämään laatujohtamisen näkökulmasta. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy

Lipponen, T. 1993. laatujohtaminen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy

MKC Finland Oy. 2015. ISO 9001:2015. Olennaisimmat muutokset tiivistettynä. PDF-tiedosto. Luettu 11.5.2018  
[http://www.mkcfinland.fi/userData/mkc-finland-oy/Olennaisimmat-muutokset\\_2018\\_2015.pdf](http://www.mkcfinland.fi/userData/mkc-finland-oy/Olennaisimmat-muutokset_2018_2015.pdf)

Moisio, J & Tuominen, K. 2008 Toimintajärjestelmän standardivaatimukset. Laatu, terveys, turvallisuus ja ympäristö. ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001. Turku: Oy Benchmarking Ltd

Pajunen, T. 1991. Laadun kehittäminen - esimerkkejä PKT -yrityksistä. Tampere: Tammer-Paino Oy

Palvelevan yrityksen laatutyökirja. 2001. Kuopio: Finnvera Oyj

Pitko, M. 2016. Johdanto laadunhallinnan ISO 9000 -standardeihin. PowerPoint- tiedosto. Luettu 5.2.2018  
[www.sfsedu.fi/files/126/ISO\\_9000\\_kalvosarja\\_oppilaitoksille\\_2016.ppt](http://www.sfsedu.fi/files/126/ISO_9000_kalvosarja_oppilaitoksille_2016.ppt)

Seitsemän laadunhallinnan periaatetta. 2018. Laadunhallinnan periaatteet. Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. Luettu 29.1.2018  
[https://www.sfs.fi/julkaisut\\_ja\\_palvelut/tuotteet\\_valokeilassa/iso\\_9000\\_laadunhallinta/laadunhallinnan\\_periaatteet](https://www.sfs.fi/julkaisut_ja_palvelut/tuotteet_valokeilassa/iso_9000_laadunhallinta/laadunhallinnan_periaatteet)

SFS-EN ISO 9001:2015. 2015. Laadunhallintajärjestelmät. Vaatimukset. Helsinki: Suomen Standardisoimisliitto SFS

The people who develop ISO standards 2018. International Organization for Standardization. Luettu 13.2.2018  
<https://www.iso.org/who-develops-standards.html>

Tuominen, K & Moisio, J. 2015. Laatua, luotettavuutta ja varmuutta ISO 9001:2015. Benchmarking Ltd

## LIITTEET

## Liite 1. Sisällysluettelo

1 (2)

		Versio	Päivittäjä	Päiväys	Sivu
<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b>	<b>1.0</b>	<b>TN</b>	<b>23.08.2018</b>	<b>3</b>
1.1	YLEISTÄ	1.0	TN	23.08.2018	3
1.2	RAJAUS JA SOVELTAMISALA	1.0	TN	23.08.2018	3
<b>2</b>	<b>YRITYKSEN ESITTELY</b>	<b>1.0</b>	<b>TN</b>	<b>23.08.2018</b>	<b>4</b>
2.1	YRITYKSEN KUVAUS JA ARVOT	1.0	TN	23.08.2018	4
2.2	ORGANISAATIO	1.0	TN	23.08.2018	4
2.2.1	<i>Vastuut ja valtuudet</i>	1.0	TN	23.08.2018	4
2.2.2	<i>Vastuuvakuutus</i>	1.0	TN	23.08.2018	4
2.2.3	<i>Muutokset liiketoimintaympäristössä</i>	1.0	TN	23.08.2018	4
2.2.4	<i>Sidosryhmien tarpeet ja odotukset</i>	1.0	TN	23.08.2018	5
2.3	LAATUPOLITIikka	1.0	TN	23.08.2018	5
2.4	SEURATTAVAT ASIAT JA LAATUMITTARIT	1.0	TN	23.08.2018	5
2.4.1	<i>Laatu ja vikatilastot</i>	1.0	TN	23.08.2018	5
2.4.2	<i>Asiakastytyväisyys</i>	1.0	TN	23.08.2018	6
2.4.3	<i>Henkilöstöpalaute</i>	1.0	TN	23.08.2018	6
2.4.4	<i>Talous</i>	1.0	TN	23.08.2018	7
<b>3</b>	<b>JOHTAMINEN</b>	<b>1.0</b>	<b>TN</b>	<b>23.08.2018</b>	<b>8</b>
3.1	JOHTAMISMENETTELYT	1.0	TN	23.08.2018	8
3.1.1	<i>Johdon vastuu ja yrityksen johtoryhmä</i>	1.0	TN	23.08.2018	8
3.1.2	<i>Budjetointi - ja liiketoiminnan suunnittelu</i>	1.0	TN	23.08.2018	8
3.1.3	<i>Johdon katselmus</i>	1.0	TN	23.08.2018	9
3.2	VIESTINTÄ JA PALAVERIKÄYTÄNNÖT	1.0	TN	23.08.2018	9
3.2.1	<i>Viestintä</i>	1.0	TN	23.08.2018	9
3.2.2	<i>Toimipaikan kuukausipalaverit</i>	1.0	TN	23.08.2018	10
3.3	AUDITOINTI	1.0	TN	23.08.2018	10
3.3.1	<i>Sisäinen auditointi</i>	1.0	TN	23.08.2018	10
3.4	ULKOINEN AUDITOINTI	1.0	TN	23.08.2018	11
<b>4</b>	<b>HENKILÖSTÖ</b>	<b>1.0</b>	<b>TN</b>	<b>23.08.2018</b>	<b>12</b>
4.1	REKRYTOINTI JA PEREHDYTYS	1.0	TN	23.08.2018	12
4.2	KOULUTUSTARPEIDEN KARTOITUS	1.0	TN	23.08.2018	12
4.3	TYÖSUOJELU JA TYÖTURVALLISUUS	1.0	TN	23.08.2018	14
4.4	TYÖTERVEYDENHUOLTO	1.0	TN	23.08.2018	14
<b>5</b>	<b>TILAT JA LAITTEET</b>	<b>1.0</b>	<b>TN</b>	<b>23.08.2018</b>	<b>15</b>
5.1	TILOJEN YLLÄPITO	1.0	TN	23.08.2018	15
5.2	KATSASTUSLAITTEIDEN YLLÄPITO	1.0	TN	23.08.2018	15
5.3	TIETOJÄRJESTELMIEN TOIMIVUUS	1.0	TN	23.08.2018	16
<b>6</b>	<b>PROSESSIT</b>	<b>1.0</b>	<b>TN</b>	<b>23.08.2018</b>	<b>17</b>
6.1	YLEISTÄ	1.0	TN	23.08.2018	17
6.2	ASIAKASSUHTEIDEN HALLINTA	1.0	TN	23.08.2018	17
6.2.1	<i>Myynti ja markkinointi</i>	1.0	TN	23.08.2018	17
6.2.2	<i>Sopimukset ja tarjoukset</i>	1.0	TN	23.08.2018	17
6.3	KATSASTUSPROSESSIT	1.0	TN	23.08.2018	17
6.4	HYVÄKSYNTÄPROSESSIT	1.0	TN	23.08.2018	20
6.7	OSTOTOIMINTA	1.0	TN	23.08.2018	22

<b>7</b>	<b>KORJAAVAT TOIMENPITEET</b>	<b>1.0</b>	<b>TN</b>	<b>23.08.2018</b>	<b>24</b>
7.1	POIKKEAMAKÄSITTELY	1.0	TN	23.08.2018	24
<b>8</b>	<b>SÄÄDÖKSET JA ATJ-KÄYTTÖOIKEUDET</b>	<b>1.0</b>	<b>TN</b>	<b>23.08.2018</b>	<b>25</b>
<b>9</b>	<b>ASIAKIRJOJEN JA TALLENTEIDEN HALLINTA 1.0</b>		<b>TN</b>	<b>23.08.2018</b>	<b>26</b>
9.1	VARMUUSKOPIOINTI JA TIETOSUOJA	1.0	TN	23.08.2018	26
9.2	TIETOTURVA	1.0	TN	23.08.2018	26
<b>10</b>	<b>LÄHTEET JA LINKIT</b>	<b>1.0</b>	<b>TN</b>	<b>23.08.2018</b>	<b>28</b>