

Toiminnanohjauskäsikirjan luominen

Markus Toukola

Opinnäytetyö
Syyskuu 2020
Tekniikan ala
Insinööri (AMK), energia- ja ympäristötekniikka

Tekijä(t) Toukola, Markus	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Syyskuu 2020
	Sivumäärä 29	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Toiminnanohjaukäsikirjan luominen		
Tutkinto-ohjelma Energia- ja ympäristötekniikka		
Työn ohjaaja(t) Kirsi Niinen		
Toimeksiantaja(t) Elvi Oy Talotekniikka		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Toiminnanohjaukäsikirjan luomiselle tuli tarve, kun toimeksiantajayrityksen oli tarkoitus hakea talotekniikkasertifikaattia. Sertifikaatin hakemisen yhtenä ehtona oli, että yrityksellä on olemassa oleva toiminnanohjaukäsikirja. Yrityksellä oli myös epäselvyyksiä vastuunjaottelussa, johtuen yrityksessä työnjohtajana toimineen osakkaan poistumisesta yrityksestä. Tavoitteena oli luoda laadukas käsikirja, joka täyttää edellytykset sertifikaattien hakemiseen ja selventäisi henkilöstölle vastuualueita.</p> <p>Käsikirjan luomiseen on olemassa SETI:n sivuilla ohjeistus, jonka pohjalta käsikirjan luominen on yksinkertaista. Käsikirjassa vaadittavien kohtien täyttäminen vaatii tiivistä yhteistyötä yrityksen johdon kanssa, jotta käytössä olevat toimintatavat ja niihin tarpeelliset muutokset saadaan kirjattua käsikirjaan oikein.</p> <p>Lopputuloksena aikaan saatiin selkeä käsikirja, jonka yritys tulee ottamaan käyttöönsä. Käsikirja vastaa sertifikaattien hakemiseen vaadittavia edellytyksiä. Henkilöstön on myös helppo löytää käsikirjasta eri henkilöiden vastuualueet ja niiden sisältö epäselvyytilanteiden selvittämiseksi.</p> <p>Käsikirjassa on useita kohtia, joihin ei pystytty tässä vaiheessa luomaan toimintamalleja, johtuen yrityksen töiden ”pienuudesta”. Yrityksen toiminta ei ole vaatinut yhtä tarkkoja määrittämiä, kuin mitä käsikirjassa on otettu esille. Käsikirjaa on jatkossa helppo päivittää vastaamaan muuttuneita toimintamalleja yrityksen laajentuessa. Yrityksen johdon on helppo perehdyttää uutta henkilöstöä yrityksen toimintaan käsikirjan pohjalta. Käsikirjassa mainitut kohdat herättivät yrityksen johdossa ajatuksia, joiden pohjalta yrityksen toimintaa tullaan kehittämään tuottavammaksi.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Toiminnanohjaus, Laatu, LVI		
<p>Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)</p> <p>Liite 1 on salassa pidettävä ja se on poistettu julkisesta työstä. Salassapidon peruste on Julkisuuslain 621/1999 24§, kohta 17, yrityksen liike- tai ammattisalaisuus.</p>		

Author(s) Toukola, Markus	Type of publication Bachelor's thesis	Date September 2020 Language of publication: Finnish
	Number of pages 29	Permission for web publication: x
Title of publication Creating of an Enterprise Resource Planning manual		
Degree programme Energy and Environmental Technology		
Supervisor(s) Niininen, Kirsi		
Assigned by Elvi Oy Talotekniikka		
Abstract <p>There was a need for Enterprise Resource Planning (ERP) manual when the client company intended to apply for building technology certificate. One of the requirements for applying for a certificate was that company has an existing ERP manual. The company also had confusion regarding the responsibilities due to departure of the shareholder who was also the company's foreman. The aim was to create manual that fulfills the requirements of applying building technology certificate and clarifies the responsibilities for the staff.</p> <p>There are instructions on how to create manual on the SETI website, which makes it simple to create a manual. Completing the required sections in the manual requires close co-operation with the company's management so that the operating procedures in use and the necessary changes to them can be correctly recorded in the manual.</p> <p>The result was a clear manual that the company will take in their use. The manual meets the requirements for applying for certificates. In addition, it helps the staff to find the responsibilities of different employees and their content to clarify situations of uncertainty.</p> <p>There are several sections in the manual where it was not possible to create operating models due to the "small size" of the company's work. The operation of the company has not required as precise definition as that outlined in the manual. In the future, the manual will be easy to update to reflect the changed operating models as the company expands. It is easy for the company's management to familiarize new employees with the company's operations based on the manual. The points mentioned in the manual aroused ideas in the company's management, based on which the company's operations will be developed to be more productive.</p>		
Keywords/tags (subjects) ERP, Quality, HVAC		
Miscellaneous (Confidential information) Annex 1 is confidential and has been removed from public version. Grounds for secrecy Section 24 (17) of Publicity Act 621/1999, business of professional secrecy of a company.		

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Elvi Oy Talotekniikka	4
3	Laatu	5
3.1	Laadun määritelmä.....	5
3.2	Laatu LVI-alalla	8
3.2.1	Laadun yleiset vaatimukset	8
3.2.2	Laadun muodostuminen asiakkaalle	9
3.2.3	ISO-9001	10
3.2.4	SETI Oy	12
4	Toiminnanohjaus.....	13
4.1	Toiminnanohjaus yleisesti	13
4.2	Toiminnanohjausjärjestelmä	14
5	Toiminnanohjauskäsikirjan luonti prosessina	16
5.1	Mallipohja.....	16
5.2	Tiedon hankinta.....	17
5.3	Käsikirjan laatiminen	18
5.3.1	Yleiset asiat	18
5.3.2	Myyntityöprosessi	19
5.3.3	Urakan asennustyöprosessi.....	20
5.3.4	Laskutyöprosessi.....	20
5.3.5	Muut kohdat.....	22
6	Tulokset ja luotettavuuden arviointi	22
7	Pohdinta.....	23
	Lähteet	25
	Liitteet	26
	Liite 1. Toiminnanohjauskäsikirja Elvi Oy Talotekniikka (salassa pidettävä)	26

Kuviot

Kuvio 1 Kokonaisvaltainen laadunhallinta (Lecklin 2006, 19)	6
Kuvio 2 Laadun merkitys (Lecklin 2006, 25)	7
Kuvio 3 Hyvän laadun määritelmä (Pesonen 2007, 37).....	8
Kuvio 4 Laaduttomuuden määritelmä (Pesonen 2007, 37).....	8
Kuvio 5 Yrityksen DSV ISO-9001 sertifikaatti (DVS 2019) ... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.	
Kuvio 6 Yrityksen kolme tärkeintä perustoimintoa (Stevenson 2008, 4)	14
Kuvio 7 Enterprise Resource Planning, yrityksen resurssien suunnittelu (Logistiikan maailma - toiminnanohjausjärjestelmä n.d)	15
Kuvio 8 Esimerkki toiminnanohjauskäsikirjan mallipohjasta (Kari 2018, 14).....	17
Kuvio 9 Käsikirjaan kirjoitetut yrityksen perustiedot ja kuvaus yrityksen toiminnasta (Toukola 2020, 2).....	18
Kuvio 10 Esimerkki yrityksen organisaatiokaaviosta (Toukola 2020, 21).....	21

1 Johdanto

Työn tavoitteena oli luoda toimeksiantajana toimineelle yritykselle toiminnanohjaukäsikirja, jota yritys pystyisi jatkossa hyödyntämään erilaisten sertifiointien hakemiseen ja epäselvien vastuualueiden selventämiseen henkilöstölle. Työn toimeksiantajana toimi Elvi Oy Talotekniikka. Työn toteutus tapahtui kehittämishankkeena, jossa tarvittava informaatio hankittiin haastatteleamalla yrityksen toimitusjohtajaa ja myymäläpäällikköä.

Työn tarve

Toiminnanohjaukäsikirjalle ilmeni tarve, kun yritykselle oli tarkoitus hakea talotekniikkasertifikaattia. Talotekniikkasertifikaatin saamisen yhtenä ehtona oli, että yrityksellä on olemassaoleva toiminnanohjaukäsikirja. Toimeksiantajayrityksen toimitusjohtaja myös kertoi, että yritykset, joissa hän on aikaisemmin työskennellyt, ovat käyttäneet ulkopuolisia toiminnanohjaukäsikirjan laatijoita ja maksaneet käsikirjan ylläpidosta merkittäviä summia vuodessa.

Toiminnanohjaukäsikirjan tarve oli myös aiheellinen, yrityksessä tapahtuneiden omistajamuutosten jäljiltä. Yrityksen toinen osakas poistui yrityksestä ja hänen vastuulleen kuuluneet asiat eivät olleet kunnolla siirtyneet kenenkään vastuulle. Tästä syystä erityisesti kyseisten työtehtävien sekä vastuualueiden täyttäminen ja toimintatapojen luominen toiminnanohjaukäsikirjaan olisi erityisen tärkeää.

Työn hyöty

Tulevaisuudessa yritys hyötyy toiminnanohjaukäsikirjasta monella tapaa. Asentajien epätietoisuus vastuualueista helpottuu, mikä tuo työtehtäviin selkeyttä ja tehokkuutta. Toiminnanohjaukäsikirjan ansiosta yritys pystyy jatkossa hakemaan talotekniikkasertifikaattia, mikä auttaa asiakashankinnassa sekä kertoo asiakkaille

luotettavuudesta ja laadusta. Yrityksen sisällä tapahtuvat muutokset on helppo päivittää käsikirjaan ja tämän ansiosta vastuualueet pysyvät kaikille selkeinä.

Tietoperustan laajuus

Toiminnanohjauksekäsikirja vaikuttaa oleellisesti yrityksen laadun paranemiseen. Käsikirjassa kerrotaan henkilöiden vastuualueista, joka edesauttaa johtohenkilöiden ja asentajien keskittymistä oikeisiin työtehtäviin ja näin ollen paremman laadun tuottamiseen. Tästä syystä tietoperusta tulee käsittelemään laadun määrittämistä ja mistä laatu lvi-alalla syntyy. Lisäksi tietoperusta tulee pureutumaan siihen, mitä toiminnanohjaus on, mitä hyötyä toiminnanohjauksesta on yrityksille, millaisille yrityksille toiminnanohjausjärjestelmät soveltuvat ja millaisia toiminnanohjausjärjestelmiä on olemassa.

2 Elvi Oy Talotekniikka

Elvi Oy Talotekniikka on vuonna 2009 perustettu lvi-alan yritys. Yrityksen toimitusjohtajana ja omistajana toimii Janne Puumalainen, joka on yksi yrityksen alkuperäisistä perustajista. Yritys sijaitsee Jyväskylässä ja sillä on lvi-myymäla Yrjönkadulla. Yrityksen toimenkuvaan kuuluu lvi-huolto, -saneeraus ja pienimuotoiset uudiskohteet. Lisäksi yritykseltä löytyy lvi-myymäla, jonka valikoimasta löytyy yleisimmät lvi-alan tuotteet ja tarvikkeet. Myymälästä on myös mahdollista tilata erikoisempia tuotteita, jotka saadaan yleensä asiakkaalle jo seuraavaksi päiväksi.

Elvi Oy Talotekniikka työllistää kahdeksan lvi-asiantuntijaa, palvelupäällikön ja myymäläpäällikön. Lvi-asiantuntijoiden työnkuva koostuu pääosin asennustöistä. Lvi-asiantuntijoilla on käytössään kahdeksan monipuolisesti varustettua huoltoautoa, mitkä mahdollistavat sen, että jokaiselta huoltokeikalta ei tarvitse erikseen lähteä hakemaan osia tukkurilta. Myymäläpäällikkö vastaa työtilausten vastaanotosta, myymälässä käyvien ja sähköisesti yhteyttä ottavien asiakkaiden asiakaspalvelusta sekä laskutuksesta. Myymäläpäällikkö myös pitää huolen, että myymälästä löytyy yleisimmät lvi-alan tarvikkeet niitä tarvitseville ja hoitaa erikoisempien osien tilaukset asiakkaille. Palvelupäällikön tehtäviin kuuluu asennuksien lisäksi pienimuotoiset

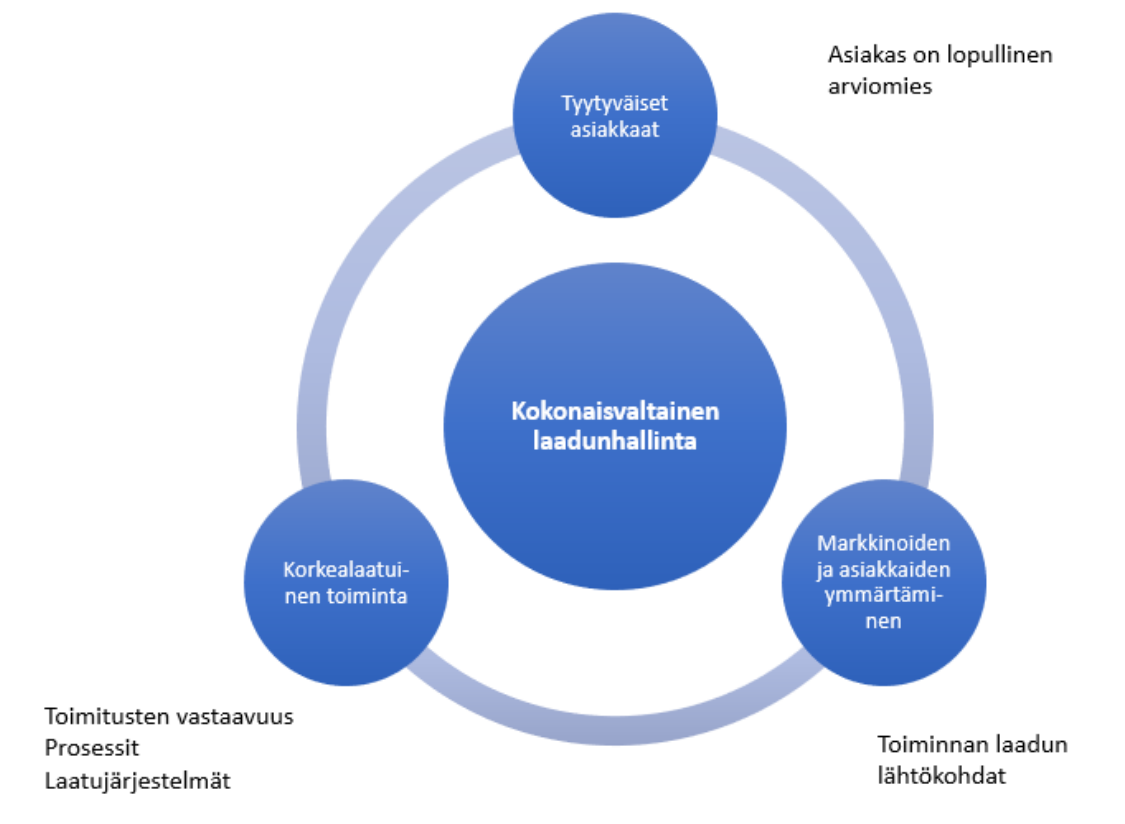
tarjouslaskennat ja tarjouskohteiden katselmukset. Hän toimii myös yhteyshenkilönä sopimusasiakkaille, jotka tilaavat isompia huoltotöitä, kuten yksittäisen kerrostaloasunnon kokonaisvaltaisen putkiremontin.

Yrityksen vuotuinen liikevaihto on noin kaksi miljoonaa euroa. Yrityksen liiketoimintamalli perustuu huoltotöihin, jotka ovat iso osa yrityksen liikevaihtoa. Yrityksellä on monia sopimusasiakkaita, kuten isännöintitoimistot ja huoltoyhtiöt, jotka tilaavat päivittäin useita huoltotöitä ympärivuotisesti. Huoltotöistä yleisimpiä ovat hanan vaihdot, wc-istuinten vaihdot ja erilaiset vuotojen korjaukset. Toinen suuriosa liikevaihdosta koostuu kaukolämpökeskusten vaihtotöistä ja lämmitysverkostojen saneeraus- ja tasapainotustöistä. Nämä työt ovat kuitenkin vuodenaika rajoitettuja ja sijoittuvat pääosin kesäkuukausille. Näiden pääasiallisten töiden lisäksi yritys pyrkii tarjoamaan perus huoltotöitä suurempia lvi-saneerauskohteita omien resurssiensa rajoissa. Yrityksen tulevaisuuden tavoitteena on maltillinen kasvu ja liiketoiminnan laajentaminen.

3 Laatu

3.1 Laadun määritelmä

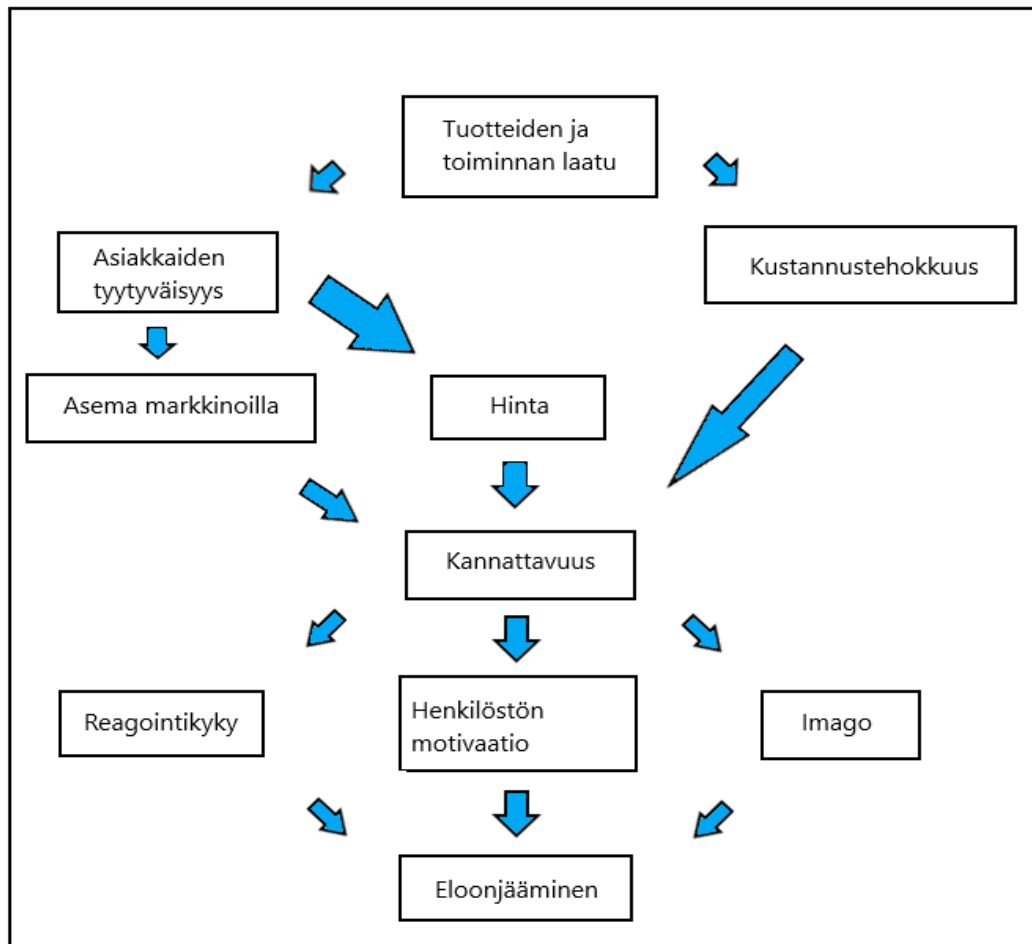
Laadun määritelmä on monimutkainen. Ihmisiltä kysyttäessä, mitä laatu on, tulee vastauksiksi hyvin erilaisia näkökantoja. Yhteistä vastauksille on kuitenkin se, että tuote tai palvelu on loppukäyttäjän näkökulmasta jotain hyvää. Laatu syntyy vaatimuksenmukaisuudesta. Tuotteen tai palvelun ei tule olla ylivoimaisesti paras, vaan asiakkaan vaatimukset täyttävä. Onkin siis ensiarvoisen tärkeää tunnistaa asiakkaan odotukset ja vastata niihin. Asiakkaan tarpeisiin vastaaminen ei kuitenkaan aina ole mahdollista tai yritystoiminnan kannalta taloudellisesti järkevää. (Pesonen 2007, 35-37.)



Kuvio 1 Kokonaisvaltainen laadunhallinta (Lecklin 2006, 19)

Juergen Boenisch:n mukaan organisaation on itse tiedostettava asiat, jotka vaikuttavat laatuun juuri heidän tuotteissaan tai palveluissaan ja jotka ovat organisaatiolle itselle tärkeitä ja toteuttamiskelpoisia. Tässä lähtökohtana on tiedostaa, kenelle palveluja tai tuotetta tehdään, mitä asiakas tuotteelta vaatii ja voidaanko vaatimuksiin vastata järkevästi. Lisäksi organisaation on pystyttävä hahmottamaan, kuinka laatua voidaan mitata. Kuviossa 1 on kuvattu kokonaisvaltaisen laadunhallinnan tärkeimmät elementit. (Kenney 2008.)

Laatu on asiakkaan vaatimuksien toteuttamista yrityksen näkökannalta tehokkaimmalla ja kannattavalla tavalla. Asiakstyytyvyyteen ei kuitenkaan tule pyrkiä kannattavuuden kustannuksella. Laadun merkitystä asiakkaan ja yrityksen kannalta on kuvattu kuviossa 2. (Lecklin 2006, 18.)



Kuvio 2 Laadun merkitys (Lecklin 2006, 25)

On myös mahdollista, että tuote tai palvelu on yrityksen kannalta täydellinen, mutta asiakas kokee sen ylilaatuna, jota ei ole halukas kustantamaan. Ylilaatu on ylimääräistä työtä, josta aiheutuu turhia lisäkustannuksia asiakkaalle, lisäämättä tuotteen arvoa asiakkaalle. Ylilaatua ei kuitenkaan ole tekijät, joilla asiakkaan odotukset ylittään, mutta jotka auttavat yritystä saavuttamaan kilpailuedun. Kuvioissa 3 ja 4 on mainittu esimerkkejä hyvästä ja huonosta laadusta. (Lecklin 2006, 19; Pesonen 2007, 37-38.)

Yksinkertainen ja hyvä laadun määrittäminen voi olla vaikka seuraava:

1. Toteutetaan se, mitä asiakkaan kanssa on sovittu.

2. Toimitaan ja tehdään työt talon sisällä siten kuin on määritetty.

Kuvio 3 Hyvän laadun määrittäminen (Pesonen 2007, 37)

Laaduttomuutta voi olla esimerkiksi se, että

**** Esiimestä ei saa kiinni kuin vaivoin***

****Tuotelähettykset ovat vajavaisia***

****Asiakaskontaktihenkilöt ovat epäsiistejä, autot ovat pesemättä, kuraisia.***

Kuvio 4 Laaduttomuuden määrittäminen (Pesonen 2007, 37)

3.2 Laatu LVI-alalla

3.2.1 Laadun yleiset vaatimukset

LVI-alalla on olemassa laatua koskevia sopimuksia. LVI-asennukset ovat tarkoin säänneltyä toimintaa ja niitä ohjataan ympäristöministeriön asetuksilla, sekä alan omaehtoisella itsesääntelyllä. Urakkasopimuksen yleisiä sopimusehtoja kutsutaan lyhenteellä YSE ja rakentamisen yleisiä laatuvaatimuksia lyhenteellä RYL. Nämä ovat Rakennustieto Oy:n julkaisemia asiakirjoja. YSE tulee voimaan, kun siitä on maininta urakkasopimuksessa ja RYL, kun siitä on maininta urakkasopimuksen liitteenä olevissa suunnitelma-asiakirjoissa. (Halvalla hyvää? 2019)

YSE on vuonna 1998 julkaistu rakennusurakan yleisiä sopimusehtoja koskeva asiakirja. YSE:ä voidaan käyttää elinkeinoharjoittajien välisissä urakkasopimuksissa, ja ne myös soveltuvat suoraan sivu- sekä aliurakoihin. YSE on pääasiassa tarkoitettu suuriin

korjaushankkeisiin ja pienemmissä korjaushankkeissa käytetään yleensä pienurakkasopimusehtoja. (Rakennusurakan yleiset sopimusehdot n.d)

RYL on rakennusalalla yhdessä sovittu hyvän rakennus- ja kiinteistönpitotavan kirjallinen kuvaus, joka määrittää valmiin työn teknisen laadun. Alalla olevan tavan mukaisesti työn tilaajan tarvitsee pelkästään viitata sopimusasiakirjassa RYL:n tiettyyn kohtaan saadakseen kyseisen kohdan määritykset voimaan projektissa. Mikäli hankkeen osapuolet ovat erimieltä hyvää rakennus- ja kiinteistönpitotapaa koskevista asioista, RYL määrittelee myös niitä. (RYL – rakentamisen yleiset laatuvaatimukset n.d)

3.2.2 Laadun muodostuminen asiakkaalle

Laadun muodostuminen asiakkaalle on hyvin monimutkaista, koska jokaisella ihmisellä on laadusta omat määritelmänsä ja vaatimuksensa, jotka voivat muuttua ajan kanssa. Jokainen asiakaskohtaaminen on oma tilanteensa, jossa palvelun laatu arvioidaan aina uusiksi. Näistä kohtaamisista on osattava hahmottaa toistuvat hyvät sekä huonot palautteet ja keskittyttävä niihin. Asiakkaan vaatimuksiin voi myös vaikuttaa täysin palveluun liittymättömät tekijät, kuten asiakkaan mieliala palvelu hetkellä. Palvelun laatua kuitenkin voidaan kuvailla seuraavilla termeillä. (Stevenson 2008, 413-415.)

- Kätevyys - Kuinka helposti palvelu on asiakkaan saatavilla
- Luotettavuus - Kyky tuottaa palvelu sovitusti
- Saavutettavuus - Sitoutuminen yllättävien tilanteiden ratkaisuun
- Aika – Palvelunopeus
- Varmuus – Kyky luoda asiakkaalle asiantunteva kuva
- Kohteliaisuus – Asiakaskontakteissa käyttäytyminen
- Siisteys – Yrityksen ulkonäkö asiakkaan silmissä
- Tasaisuus - Kyky tuottaa samantasoista palvelua jatkuvasti

Hyvä johtaminen ei kuitenkaan ole laadun tae. Yrityksen henkilöstön tulee olla työ-
hönsä motivoitunutta ja hyvin koulutettua. Henkilöstö on yrityksen todellinen voima-
vara. Mikäli henkilöstä pidetään pelkästään kustannustekijöinä, se ei luo laadukkaalle
toiminnalle kovinkaan hyviä edellytyksiä. Työntekijöiden tulee myös itse vaatia työl-
tään laatua ja toteuttaa työt vaatimallaan tasolla. Laadun parantamiseksi työntekijöi-
den tulisi olla avoimia uusia menetelmiä kohtaan ja pyrkiä pääsemään eroon vanhen-
tuneista toimintatavoista. (Lecklin 2006, 213-214.)

3.2.3 ISO-9001

ISO-9001 on laadunhallinnan standardi, joka pyrkii edistämään yritysten toiminnan
jatkuvaa kehittämistä ja asiakastyytyväisyyden parantamista. ISO-9001 on maailman-
laajuisesti käytetyin laadunhallinta standardi. ISO-9001 perustuu seuraavien kohtien
kehittämiseen.

- Johdon vastuu
- Resurssien hallinta
- Prosessien hallinta
- Prosessien valvonta
- Toiminnan jatkuva mittaaminen
- Analysointi
- Auditoinnit
- Toiminnan jatkuva parantaminen

Standardin uusin versio on tullut voimaan vuonna 2015. Uudistamistarpeeseen vai-
kuttivat yhteiskunnassa ja sen tarpeissa tapahtuneet muutokset. Standardi on alun
alkaan luotu tuotanto- ja teollisuussektoreita ajatellen. Standardin uudistamisen ta-
voitteena oli luoda standardista soveltuva kaikille aloille. Standardin pohjalta myön-
nettyjä sertifikaatteja oli maailmanlaajuisesti vuoden 2015 loppuun mennessä yli mil-
joona, joista suurimpana yksittäisenä maana Kiina. Vastaavasti Suomessa myönnet-

tyjä sertifikaatteja oli 2596 kappaletta, joista eniten sertifikaatteja on myönnetty metallialalle, konealalle, elektroniikkateollisuudelle, rakentamisalalle ja kaupanalalle, kyseisessä järjestyksessä.

Yritys hyötyy ISO-9001 standardista seuraavissa asioissa. Yrityksen toimintojen ja prosessien jatkuva kehitys, asiakkaiden luottamuksen kasvattaminen, henkilöstön motivointi, vastuunjaon selkeyttäminen, riskienhallinnan parantaminen, toimittajasuhteiden kehitys, muutostenhallinnan kehittäminen, virheiden ja poikkeamien vähentäminen, laadukustannusten pienentäminen, asiakastyytyvyyden ja asiakkaiden yritykseen sitoutumisen parantaminen sekä yrityksen laadukkaiden ja asiakastarpeet täyttävien tuotteiden ja palveluiden jatkuva tuottaminen.

ISO-9001 sertifikaatti hyödyttää yritystä antamalla ulkopuolisille paremman kuvan yrityksestä. Sertifikaattia voidaan hyödyntää yrityksen mainonnassa ja markkinoinnissa. Sertifikaatti on maailmanlaajuinen, joten sitä voidaan hyödyntää myös kansainvälisessä markkinoinnissa ja kilpailutuksessa. Sertifikaatti on luotettavan ulkopuolisen toimijan myöntämä todistus, mikä osoittaa yrityksen toimivan asiakkaan vaatimukset huomioon ottaen ja pyrkivän laadun jatkuvaan kehittämiseen. Esimerkkinä kuviossa 5 yrityksen DSV ISO-9001 sertifikaatti. (Laadunhallintajärjestelmä ISO 9001 n.d)



CERTIFICATE

Sertifikaatti
nro 1160-15



Inspecta Sertifiointi Oy on myöntänyt tämän sertifikaatin, joka varmentaa, että organisaation

DSV Road Oy
DSV Air & Sea Oy
DSV Solutions Oy
Vantaa

laatujärjestelmä täyttää seuraavan standardin vaatimukset

ISO 9001:2015

Sertifiointiin sisältyvä toiminta

Kansainväliset kuljetukset, huolinta ja logistiikkapalvelut.
Vantaa, Raisio, Uusikaupunki, Tampere, Jyväskylä, Kotka, Vaasa ja Oulu.

Sertifikaatti on myönnetty 2019-01-23
(alkuperäinen myönnetty 1994-10-31).
Sertifikaatti on voimassa 2022-01-29 asti.

Mikko Törmänen, toimitusjohtaja

Sertifikaatti on voimassa edellyttäen, että organisaation laatujärjestelmä täyttää jatkuvasti edellä mainitun standardin ja yleisen ohjeen ABC 200 vaatimukset. Sertifikaatin voimassaolon voi tarkistaa osoitteesta www.inspecta.fi

Inspecta Sertifiointi Oy
P.O. Box 1000,
Sörmästenkatu 2
FI-00001 Helsinki,
Finland
Tel +358 10 521 600



Kuvio 5 Yrityksen DSV ISO-9001 sertifikaatti (DVS 2019)

3.2.4 SETI Oy

SETI Oy on virallinen henkilöstö- ja yritysarviointilaitos. Turvallisuus- ja kemikaalivirasto TUKES on nimennyt yrityksen puolueettomaksi ja riippumattomaksi sähköturvallisuuslakien mukaisten sähköpätevyystodistusten arvioijaksi. SETI Oy myöntää näiden lakisääteisten pätevyystodistuksien lisäksi tele-, turva-, ja kuntotutkijapätevyyksiä sekä tele- ja rakennusautomaatiourakoitsija hyväksyntöjä yrityksille, jotka täyttävät vaadittavat ehdot. SETI Oy:n verkkosivuilta on löydettävissä useita erilaisia lakisääteisiä pätevyyshakemuksia sekä ohjeistuksia niiden hakemiseksi. Näiden lisäksi

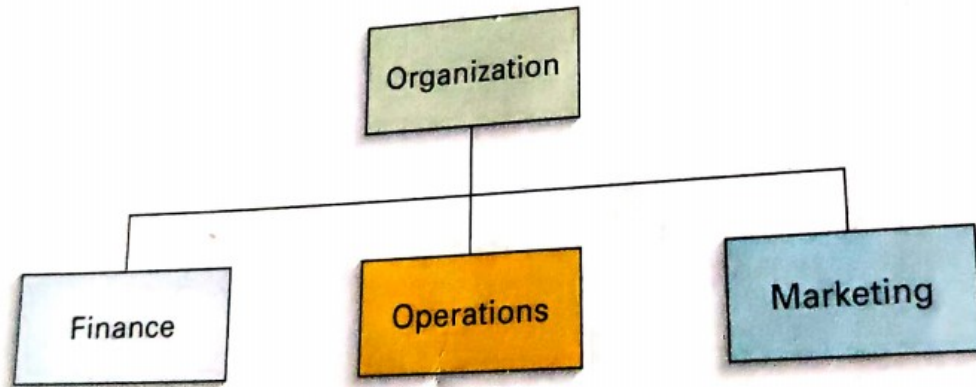
yritykseltä on mahdollista hakea erilaisia vapaaehtoisia pätevyystodistuksia. Yritykseltä on myös mahdollista hakea sertifikaatteja, kuten työssä aikaisemmin mainittu talotekniikkasertifikaatti. Verkkosivuilla on kerrottu tarkasti vaatimukset sertifikaattien saamiseksi. (SETI Oy n.d)

4 Toiminnanohjaus

4.1 Toiminnanohjaus yleisesti

Toiminnanohjaus koostuu tuottavuudesta, laadunhallinnasta, verkkopalveluista, kilpailusta ja asiakaspalvelusta. Yrityksen toiminta voi olla tuotteiden tai palveluiden tuotantoa. Yrityksen toiminnan tavoitteena tulisi olla pääsy tilanteeseen, jossa tarjonta vastaisi kysyntää. Liian suuri tarjonta aiheuttaa ylimääräisiä kuluja yritykselle ja liian pieni tarjonta kapasiteetti estää kaikkiin mahdollisuuksiin tarttumisen sekä heikentää asiakastytyväisyyttä.

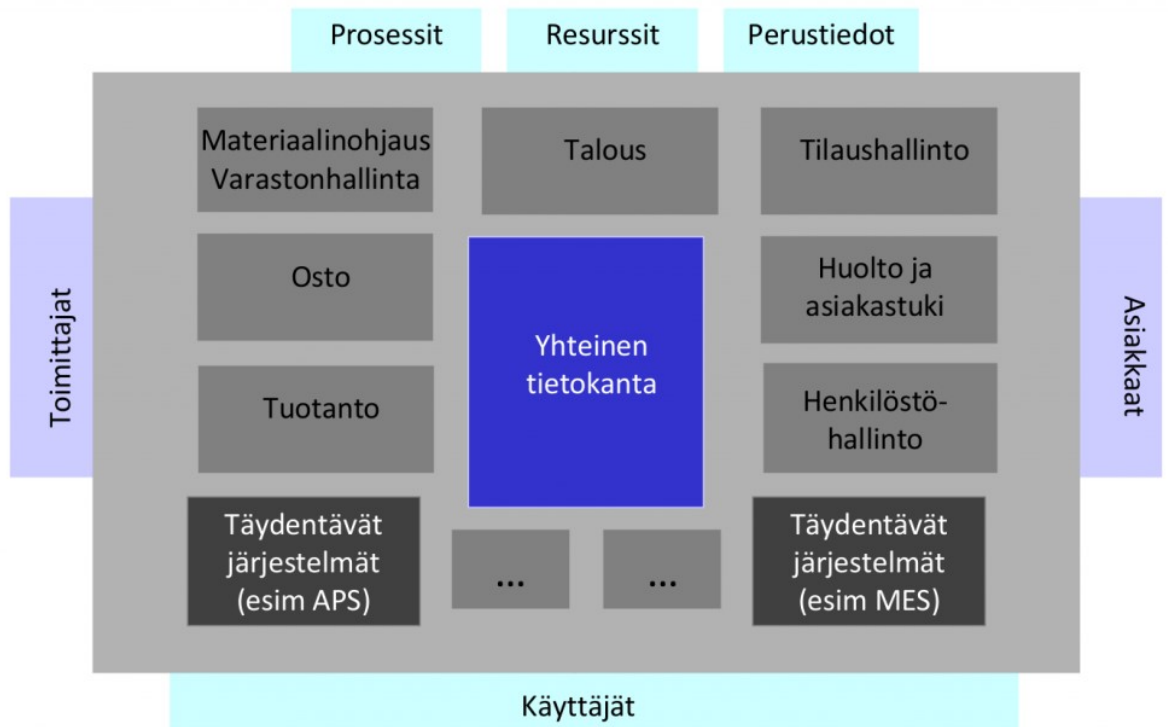
Yrityksen toiminta perustuu kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat rahoitus, myynti ja palvelun tai tuotteen tuotanto. Rahoitusosasto vastaa budjettilaskemien tekemisestä, tarjouspyyntöjen vastaanotosta ja resurssien tarjonnasta myynti- ja tuotanto-osastoille. Myynti osaston vastuulla on tunnistaa asiakkaan tarpeet ja myydä asiakkaalle yrityksen tarjoamia palveluita. Tuotanto-osaston tehtävänä on tuottaa myynnin aikaansaamat tilaukset. Toiminnanohjauksen tarkoituksena on taata tuotannolle tilauksia ja resursseja tuotannon ylläpitämiseen. Kyseiset osa-alueet esitetty kuviossa 6. (Stevenson 2008, 3-4.)



Kuvio 6 Yrityksen kolme tärkeintä perustoimintoa (Stevenson 2008, 4)

4.2 Toiminnanohjausjärjestelmä

Toiminnanohjausjärjestelmää kutsutaan yleisesti nimellä ERP (Enterprise Resource Planning). Järjestelmän avulla yritys pystyy hallitsemaan ja yhdistelemään omaa taloushallintoaan, toimitusketjujaan, toimintojaan, raporttejaan, valmistustansa ja henkilöstöhallintaansa. Toiminnanohjausjärjestelmän pääideana on yhdistää yrityksen aikaisemmin erillään olleet prosessit, kuten kirjanpidon, taloushallinnon ja HR-prosessien yhdistäminen. Prosessien yhdistämisen päätavoitteena on parantaa yhteistyötä, helpottaa yrityksen päätöksentekoa ja kasvattaa yrityksen tuottavuutta. Kuviossa 7 esitetty toiminnanohjausjärjestelmän sisältöä. (Mikä ERP on n.d)



Kuvio 7 Enterprise Resource Planning, yrityksen resurssien suunnittelu (Logistiikan maailma - toiminnanohjausjärjestelmä n.d)

Toiminnanohjausjärjestelmiä on useita erilaisia. Tämä aiheuttaa yleensä yrityksessä epäröintiä järjestelmän hankkimista kohtaan. Epäröinnin aiheuttajina voi olla esimerkiksi, kuinka valita juuri kyseiselle yritykselle sopiva järjestelmä, mitkä ovat hankinnan aiheuttamat kulut ja kuinka ne saadaan katettua sekä pelko luopua vanhojen järjestelmien käytöstä. Järjestelmää valittaessa tulisikin ottaa huomioon, että sillä pysyttäisiin yhdistämään yrityksessä nykyisin käytössä olevat liiketoimintaprosessit. Tämä laskee myös ohjelmiston hankintakuluja, koska ohjelmistoja voi yleensä laajentaa jatkossa tarpeen ilmetessä. Nykyiset toiminnanohjausjärjestelmät ovat ohjelmoitu niin, että niiden tulisi toimia lähes kaikkien vanhojen järjestelmien kanssa yhteen. (Mikä ERP on n.d)

5 Toiminnanohjauskäsikirjan luonti prosessina

5.1 Mallipohja

Kyseisessä tapauksessa päädyttiin luomaan käsikirja SETI Oy:n ohjeistuksen mukaisesti, koska alkuperäisenä tarkoituksena oli hakea juuri talotekniikkasertifikaattia. ISO-9001 laatusertifikaatti on huomattavasti laajempi ja soveltuu yleisesti ottaen kaikille aloille. ISO-9001 laatusertifikaattia ei koettu yrityksessä yhtä hyödylliseksi yrityksen toimintaperiaatteet huomioon ottaen. Talotekniikkasertifikaatti on kohdenne-tumpi todistus yrityksen toiminnasta juuri kyseisellä alalla, mikä oli erityisen tärkeää toimeksiantajayrityksen mielestä.

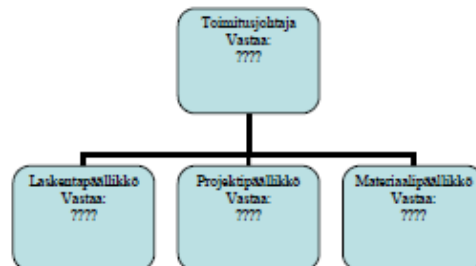
Toiminnanohjauskäsikirjan luomiseen löytyy mallipohja SETI Oy:n verkkosivuilta, jonka avulla käsikirjaa on helppo aloittaa kasaamaan. Mallipohjassa on annettu vaadittavat otsikot sekä apukysymyksiä, joiden pohjalta yritystä voidaan haastatella ja haastattelun perusteella saadut yrityksen toimintavat kirjata otsikoiden alle. Mallipohja sopii monille eri aloille ja siinä on erikseen värikoodein merkittynä eri aloittain täytettävät kohdat. Työ onkin hyvä aloittaa poistamalla muihin aloihin liittyvät kohdat mallipohjasta, mikä auttaa selkeästi hahmottamaan, mitä tietoa käsikirjan luominen vaatii. Mallipohjaa on hyvä alkaa täyttämään tiedoilla, joita yrityksestä ja sen toimintatavoista on ennestään tiedossa tai helposti saatavilla. Kohtiin, joihin tietoa ei ole ennestään olemassa tai tieto ei ole yleisesti saatavilla on hankittava tarvittavat tiedot yrityshaastattelulla. Mikäli käsikirjaa halutaan hyödyntää sertifikaattien hakemiseen, yrityksen tulee luoda toimintamallit kaikkiin käsikirjan ohjeistuksessa pakollisiksi merkattuihin kohtiin. Esimerkkinä kuviossa 8 katkelma mallipohjasta.

2 Myyntityöprosessi:

Useamman toimialueen käsittävässä talotekniikkayrityksessä myyntiprosessi voi olla yhteinen kaikille toimialueille. Mikäli prosessiin sisältyy toimialakohtaisia asioita, tulee asia mainita kyseisessä kohtaa, eli tämä koskee esim. LVI-urakointia.

2.1 Markkinointi, myynti ja tarjousorganisaatio

(Liitä tähän yrityksen myyntityöorganisaatio urakointialueittain, eri henkilöiden tehtävät ja vastuut.)



2.2 Markkinointi

2.2.1 markkinoiden seuranta toimialueittain ja markkinoilla tapahtuvien muutosten vaikutus yrityksen toimintaan

(Kerro miten yrityksessä seurataan urakointialueittain markkinoiden kehitystä. Kenen tehtävä on markkinoiden seuranta.)

2.2.2 yrityksen markkinoinnin tavoitteet

(Määrittele urakointialueittain yritykselle markkinoinnin tavoitteet)

2.2.3 mitä välineitä yritys käyttää markkinoinnissa

(Määrittele urakointialueittain yrityksen markkinoinnissa käytettävät välineet)

2.2.4 yrityksen markkinoinnin vuosisuunnitelma urakointialueittain

(Määrittele millaisen markkinoinnin vuosisuunnitelman yritys tekee ja laadi vuosisuunnitelman tekoa varten kaavake. Kuka yrityksessä vastaa markkinoinnin vuosisuunnitelman teosta.)

2.2.5 asiakassegmentit joihin markkinointi kohdistuu

(Määritä millaisille asiakasryhmille yritys haluaa miltäkin urakointialalta markkinoinnin kohdistaa.)

Kuvio 8 Esimerkki toiminnanohjauskäsikirjan mallipohjasta (Kari 2018, 14)

5.2 Tiedon hankinta

Useat kohdat käsikirjan täyttämässä vaativat tietoa suoraan toimitusjohtajalta.

Tämä edellytti tiivistä yhteistyötä toimitusjohtajan kanssa ja useita haastatteluja.

Mallipohjassa oli useita kohtia, joita yrityksessä ei aikaisemmin ollut edes ajateltu tai otettu huomioon ja näihin pyrittiin yhdessä toimitusjohtajan kanssa luomaan järkevät toimintatavat. Vastuualueiden jaottelua jouduttiin myös miettimään uudelleen, johtuen yrityksessä aikaisemmin työnjohtajana toimineen osakkaan poistumisesta palveluksesta.

5.3 Käsikirjan laatiminen

5.3.1 Yleiset asiat

Toiminnanohjauskäsikirjan kohdassa yksi vaaditaan kertomaan muun muassa yrityksen perustiedot, kuvaus yrityksen toiminnasta ja henkilöstön ammattitaitovaatimukset. Yrityksen perustietojen täyttäminen käsikirjaan on helppoa, koska kaikki tarvittavat tiedot on löydettävissä internetistä.

Toimitusjohtajaa haastatteleamalla saatiin aikaiseksi kuvaus yrityksen toiminnasta. Yrityksen urakointialaksi merkittiin LVI-urakointi ja yrityksen osa-alueisiin kuuluu lvi-korjaus, -huolto ja -saneeraus. Yritys tarjoaa palveluitaan yksityisasiakkaille, taloyhtiöille ja muille yrityksille. Haastattelulla saatiin myös tietoon yrityksen referenssikohteet, jotka käsikirjaan tuli merkitä. Referenssi kohteiden maininnassa pyrittiin ottamaan huomioon mahdollisimman monipuolisesti erilaisten kohteiden maininta, kuten Mattilanniemen patteriventtiileiden vaihtotyö (1400 kappaletta) ja Kinkomaalla yksitoista asuntoisen rivitalon käyttövesijohtojen saneeraustyö. Valmiin käsikirjan sisältö yrityksen perustiedoista ja kuvaus yrityksen toiminnasta esitetty kuviossa 9.

1.1 Yritystiedot

- Elvi Oy Talotekniikka, Yrjönkatu 28, 40100 Jyväskylä
- Y-tunnus 2249731-0
- Perustamisvuosi 2009
- Pääomistaja Janne Puumalainen
- Toimitusjohtaja/Hallituksenpuheenjohtaja Janne Puumalainen, varajäsen Sami Lönn
- Liikevaihto noin 2milj. euroa.
- Jäsenyydet: Suomen Yrittäjät ja Keski-Suomen Kauppakamari

1.2 Kuvaus yrityksen toiminnasta

- Yrityksen urakointialana on LVI-urakointi. Yrityksen osa-alueisiin kuuluu LVI- korjaus, -huolto ja -saneeraus.
- Yritys tarjoaa palveluitaan yksityisasiakkaille, taloyhtiöille ja yrityksille. Yrityksen pääasiallinen toimenkuva koostuu kokonaisvaltaisista LVI-huoltotöistä. Yrityksen palveluihin kuuluu myös lämmönjakokeskusten saneeraus, patteriverkoston tasapainotukset ja kiinteistöjen LVI-saneeraukset.
- Kuvauksia toteutuneista projekteista:
 - Mattilanniemen (entinen Nokian toimitalo) patteriventtiilien vaihto (1400kpl) ja verkoston tasapainotus 2014.
 - Kinkomaa 11 asuntoisen rivitalon käyttövesijohtojen saneeraustyö ja vesikalusteiden uusinta 2019.
 - Kuormaajantie 26 nelipiirisen kaukolämpökeskuksen vaihtotyö 2019.
 - Hotelli Alba kylpyhuone saneeraukset 2019 ja lämmönjakokeskus 2013.

Kuvio 9 Käsikirjaan kirjoitetut yrityksen perustiedot ja kuvaus yrityksen toiminnasta (Toukola 2020, 2)

LVI-alalla ei virallisesti vaadita asentajilta alan koulutusta. Yritys kuitenkin edellyttää työntekijöiltään lvi-alan perustutkintoa. Työntekijöiltä vaaditaan myös työturva- ja tilityökortit. Yritys järjestää asentajilleen mahdollisuuksia korttien uusintakoulutuksiin sekä muihin ammattitaitoa täydentäviin erikoiskoulutuksiin. Ohjeistuksen kohdassa pyydetään myös kertomaan yrityksen erikoislaitteistoista. Tämä kyseinen kohta herättikin keskustelua laitteistoa läpikäytäessä, olisiko yrityksen syytä hankkia vielä joitakin erityislaitteita, kuten uusien TA Eclipse patteriventtiilien virtausmittaamiseen tarkoitettu laitteisto. Laitteistosta hankittiin tarjous laitevalmistajalta ja sen mukaan yritys laski laitteiston hankinnan kannattavuutta. Tässä tapauksessa laitteistoa ei vielä päätetty hankkia, korkean hankintahinnan ja kohtuu vähäisten käyttökertojen vuoksi. Yrityksen viestinnän, tietoturvan ja ympäristönsuojelun todettiin olevan hyvällä tasolla ja nykyiset toimintatavat kirjattiin käsikirjaan ilman muutoksia.

5.3.2 Myyntityöprosessi

Kohdassa kaksi yrityksen tulee kertoa omista toimintatavoistaan markkinoinnin ja myynnin suhteen. Tästä kohdasta löytyikin suuri kehityksen kohde. Haastattelulla selvisi, että yrityksellä ei ole vuosittaista markkinointi- tai myyntisuunnitelmaa. Yritys mainostaa toimintaansa alan julkaisuissa satunnaisesti, mutta kohdennettua markkinointia on huomattavan vähän. Toimitusjohtaja seuraa yleiseen kilpailutukseen tulevia huoltosopimuksia, mutta suoranaista palveluntarpeen tarkastelua ei muille potentiaalisille asiakasryhmille tehdä. Markkinointiin ei kuitenkaan keksitty tässä vaiheessa yritykselle uusia toimintatapoja, mutta asian esille ottaminen herätti toimitusjohtajan huomion mahdollisia tulevaisuuden parannuksia ajatellen.

Yrityksen urakoiden laskentakäytännöt ovat asialliset ja ne todettiin toimiviksi ilman muutoksia. Huomiota herätti kuitenkin urakoihin liittyvät erilaiset palaverit ja kenen yrityksen sisältä niihin kuuluisi osallistua. Lisäksi kyseisissä palavereissa läpi käytäviin asioihin ei yrityksellä ollut minkäänlaista toimintamallia. Osallistumisvastuut pyrittiin jaottelemaan palaverin aiheen ja vaativuuden mukaisesti ja jokaiseen palaveriin

pyrittiin luomaan edes jonkilainen toimintamalli asioista, joita yrityksen osalta palavereissa tulisi ottaa esille.

5.3.3 Urakan asennustyöprosessi

Kohta kolme koostui urakoiden asennustyöprosessien kuvauksesta. Haastattelun aikana ilmeni haasteita kohtien täydentämisessä, koska toiminnanohjauksikirjaan vaadittavat kohdat olivat selvästi ajateltu koskemaan yrityksiä, joilla urakointi on huomattavasti suuremmissa osassa yrityksen liiketoimintaa. Yrityksen suorittamat urakat ovat niin ”pieniä”, että esimerkiksi kohtiin projektin laatusuunnitelma ja työn toteutussuunnitelmien teko oli mahdoton edes luoda tässä vaiheessa minkäänlaisia toimintatapoja. Suuri osa kohdista koski yrityksen toimimista pääurakoitsijana, mikä on kyseiselle yritykselle todella harvinaista. Kohteet, joissa yritys toimii pääurakoitsijana, eivät ole vaatineet tarkkoja laatu- tai toteutussuunnitelma.

Tärkeänä kohtana toimitusjohtaja piti muutos- ja lisätöiden toimintamallien tarkentamista. Useilla työmailla tarjottujen tai tilattujen kohtien lisäksi yrityksellä tulee vastaan muuttujia, jotka vaativat urakkaan kuulumatonta työtä urakan onnistumisen kannalta. Lisäksi kohteissa saatetaan tehdä huomioita, muihin lvi-laitteisiin liittyvistä vioista. Näihin asioihin luotiin toimitusjohtajan kanssa toimitamallit liittyen siihen, kenelle huomioista ilmoitetaan, annetaanko lisätöistä tarjous ennen töiden suorittamista ja voidaanko lisätyöt sisällyttää urakka-aikatauluun.

Työn luovutusvaihe kohtaan täydennettiin käyttöönottotarkastuksissa huomioitavat asiat ja tarkastustoimet, joista yrityksen tulee luoda tarkastuspöytäkirjat. Luovutusmateriaalien tarvittava perussisältö kirjattiin ylös käsikirjaan. Näihin kuuluu muun muassa tarkastuspöytäkirjat, laitteiden käyttöohjeet sekä piirustukset.

5.3.4 Laskutyöprosessi

Laskutyöprosessi kohdan täydentäminen oli kyseissä tapauksessa helpoin osuus, johtuen yrityksen töiden perustuvan juuri laskutyön toteuttamiseen. Laskutyön veloituserusteet, palvelupyyntöjen vastaanotto, työmääräyksien luominen ja töiden

suorittaminen oli yritykselle rutiininomaista ja näihin kaikkiin kohtiin löytyi haastattelun avulla suoraan toimintamallit, jotka merkittiin käsikirjaan sellaisenaan. Kohdassa vaadittiin myös mainitsemaan yrityksen työturvallisuuden hoitamisesta. Tähän kohtaan merkittiin maininta olemassa olevista asentajien työturva- ja tulityökorteista, asentajilla käytössä olevista suojavarusteista sekä yrityksen velvollisuus huolehtia kaasupullojen ja sammuttimien huollattamisesta ja säilytyksestä. Lisäksi kohtaan tuli täyttää yrityksen toiminta takuutapauksissa. Lvi-alalla on kahden vuoden lakisääteinen takuu-aika, jota yritys noudattaa koskien saneeraustöitä. Lisäksi kohtaan merkittiin maininta laitteiston takuista, jotka ovat valmistaja kohtaisia.

Jokaisessa käsikirjan eri kohdassa vaadittuihin organisaatiokaavioihin saatiin luotua selkeät ryhmittelyt ja kuvaukset eri ryhmien vastuualueista, joista esimerkki kuviossa 10. Useissa käsikirjan kohdissa vaadittiin selvitystä yrityksen käyttämistä tuotteista niiden laadun osalta. Käsikirjaan tehtiin merkintä, että yritys käyttää tuotteinaan alan suurimpien valmistajien tuotteita, jotka ovat CE-hyväksytyjä tai muuten tyyppihyväksytyjä käytettävään kohteeseen.

4.1 Laskutyöorganisaatio



Kuvio 10 Esimerkki yrityksen organisaatiokaaviosta (Toukola 2020, 21)

5.3.5 Muut kohdat

Käsikirjassa tulee olla myös kohdat ylläpitoprosessi ja kunnossapitoprosessi, mikäli yrityksen toimintaan kyseiset prosessit kuuluvat. Toimeksiantajayrityksen tapauksessa toiminta ei koskenut kumpaakaan kohdista. Ylläpitoprosessi kohdassa yrityksen tulisi mainita esimerkiksi, kuinka ylläpitotyöt vastaanotetaan, minkälaisia etävalvontalaitteistoja yritys käyttää ja kuuluvatko laitteistojen päivitykset yrityksen tarjoamiin palveluihin. Kunnossapitoprosessi kohdassa yrityksen tulee kertoa muun muassa kunnossapito-organisaatiosta, vastuuhenkilön pätevyyksistä, kuinka kunnossapitotyöt veloitetaan, minkälaisia sopimuksia yrityksellä on kyseisistä tehtävistä ja yrityksen toimintatavat kunnossapitotöissä. (Kari 2018, 35-40.)

6 Tulokset ja luotettavuuden arviointi

Lopputuloksena yritykselle saatiin luotua toiminnanohjauskäsikirja, jota yritys pystyy hyödyntämään jatkossa mahdollisten sertifikaattien hakemisessa. Epäselviin vastuujaoitteluihin saatiin luotua selvät jaottelut. Tämä olikin yksi tärkeimmistä yrityksen toiminnan kannalta selkiyttämistä vaatineista kohdista. Käsikirjaa on helppo jatkossa pitää ajan tasalla, mikäli yrityksen toimintatavoissa tapahtuu muutoksia. Käsikirjaan jäi kohtia, joita yrityksessä ei ollut huomioitu ja niihin ei tässä vaiheessa saatu luotua tarkempia määrittämiä, mutta toimitusjohtaja piti tärkeänä, että tällaiset kohdat ovat nyt yrityksen tiedossa ja niihin voidaan luoda toimintatavat tarpeen tullen.

Organisaatiokaavioiden selkeys helpottaa kaikkien yrityksessä työskentelevien toimintaa. Kaaviot ovat helposti löydettävissä ja niissä on eriteltynä jokaisen eri henkilöstöalueen vastuut.

Tuloksien luotettavuutta voidaan arvioida vastaamalla kysymyksiin, minkälaiselle pohjalle käsikirja on tehty ja kuinka käytetty pohja voidaan todeta luotettavaksi. SETI Oy:n turvallisuus- ja kemikaalivirastolta saatu nimitys puolueettomaksi ja riippumattomaksi sähköturvallisuuslakien mukaisten sähköpätevyystodistusten arvioijaksi kertoo yrityksen ja sen myöntämien pätevyksien sekä sertifikaattien luotettavuudesta.

Käsikirjassa käytetty ohjeistus on SETI Oy:n virallinen ohjeistus käsikirjan tekoon, jonka pohjalta luodun toiminnanohjauskäsikirjan tulee noudattaa ohjeistusta sertifi kaattien hakemisen mahdollistamiseksi. Työn lopputulos vastaa ohjeistusta ja kaikkiin ohjeistuksessa mainittuihin kohtiin on vastattu yrityksen toimintamallin mukaisesti. Työn lopputulos voidaan todeta näiltä osin luotettavaksi.

7 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda yritykselle toiminnanohjauskäsikirja. Yrityksen tarpeena oli selkeyttää yrityksen henkilöstön vastuualueita ja -jaottelua johtoportaa tapahtuneiden muutosten vuoksi. Yritys halusi myös toiminnanohjauskäsikirjan täyttävän laadultaan toiminnanohjauskäsikirjan viralliset vaatimukset, jotta yritys pystyisi jatkossa hakemaan erilaisia alan sertifikaatteja. Tavoitteisiin päästiin vastuualueiden jaottelun osalta hyvin ja toiminnanohjauskäsikirjan vaatimusten tasolta kohtalaisesti. Ongelmia tuotti yrityksen töiden ”pienuus” suhteutettuna käsikirjan vaatimuksiin.

Käsikirjan ohjeistus sisälsi useita kohtia, joita yrityksessä ei ollut huomioitu tai niitä ei ollut edes mahdollista huomioida juuri yrityksen liiketoimintamallin takia. Yrityksen palveluihin kuuluu lvi-urakointi, mutta kyseinen toiminta on hyvin pientä ja toiminta ei ole vaatinut yhtä tarkkoja määrittämiä toiminnan suhteen, kuin mitä käsikirjan ohjeistuksessa vaaditaan. Aikaansaatu käsikirja kuitenkin mahdollistaa töiden suuruuden ja vaativuuden kasvaessa uusien toimintamallien täyttämisen käsikirjaan sujuvasti.

Yrityksen markkinointi ja myynti taktiikoissa olisi huomattavasti kehitettävää. Nykyisiin toimintatapoihin kuitenkin vaikuttaa pelko liian nopeasta kasvusta. Mikäli työt lisääntyisivät uuden suuren huoltosopimuksen myötä, olisi yrityksen palkattava välittömästi lisää henkilökuntaa ja hankittava uutta kalustoa käytettäväksi. Yrityksen työt ovat osittain kausiluontoisia, joten uusien sopimusten tulisi tarjota työtä ympärivuotisesti. Tämä mahdollistaisi, että yrityksen olisi kannattavaa palkata uusia vakituisia työntekijöitä sekä hankkia uusille asentajille tarvittava ajoneuvo- ja työkalustalo.

Tuloksien luotettavuutta voidaan myös arvioida sen mukaan, kuinka käsikirjaan merkityt kohdat toteutuvat yrityksessä. Olen henkilökohtaisesti ollut yrityksen palveluksessa vuodesta 2014 eteenpäin ja näin ollen hyvin perillä yrityksen toimintatavoista. Käsikirjaan kirjatut kohdat merkittiin yrityksen toimintatapojen mukaisiksi sekä joihinkin kohtiin luotiin uusia toimintamalleja, jotka yritys tulee ottamaan käyttöönsä. Käsikirjan kohtiin, jotka eivät tällä hetkellä koskeneet yrityksen toimintaa, kirjoitettiin syyt, miksi yritys ei tällä hetkellä pysty huomioimaan kyseisiä kohtia. Näiden perusteella käsikirja voidaan todeta luotettavaksi sisällöltään. Mahdollista talotekniikkasertifikaatin hakemista ja sen myöntämistä varten yritys voi joutua luomaan toimintamallit aikaisemmin mainittuihin puutteellisiin kohtiin.

Lähteet

- Halvalla hyvää?, Internet artikkeli, 2019. Viitattu 4.10.2020
<https://www.lvi-tu.fi/halvalla-hyvaa-lvi-asennustyonkin-laatu-on-sopimusasia/>
- Kari, A. 2018. Toiminnanohjaukäsikirja ohjeistus kirjan tekoon. Viitattu 22.11.2020
<https://www.seti.fi/wp-content/uploads/2018/10/Toiminnanohjauksen-k%C3%A4sikirja-malli-ver-1.1.pdf>
- Kenney, B. 2008, Artikkeli Industry Week lehdessä, 1.4.2008. Viitattu 3.10.2020
- Laadunhallintajärjestelmä ISO 9001, Internet artikkeli, n.d. Viitattu 22.11.2020
<https://www.iso9001.fi/>
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Hämeenlinna: Karisto.
- Logistiikan maailma – toiminnanohjauksjärjestelmä, Internet artikkeli, n.d. Viitattu 22.11.2020
<https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/ohjauksjarjestelmat/toiminnanohjauksjarjestelma/>
- Mikä on ERP, Artikkeli yrityksen Microsoft nettisivuilla, n.d. Viitattu 22.11.2020
<https://dynamics.microsoft.com/fi-fi/erp/what-is-erp/>
- Pesonen, H. 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Juva: WS Bookwell.
- Rakennusalan yleiset sopimusehdot, n.d. Viitattu 5.10.2020
<https://www.urakkamaailma.fi/rakennusurakan-yleiset-sopimusehdot>
- RYL – rakentamisen yleiset laatuvaatimukset, Internet artikkeli, n.d. Viitattu 5.10.2020
<https://www.rakennustieto.fi/index/tuotteet/ryl.html>
- Seti Oy, Henkilö- ja yritysarviointi SETI Oy:n verkkosivut, n.d. Viitattu 4.12.2020
- Stevenson, W. 2008. Operations Management 10th edition. Irwin: McGraw-Hill.
- Toukola, M. 2020. Toiminnanohjaukäsikirja Elvi Oy Talotekniikka. Viitattu 29.11.2020

Yrityksen DSV ISO-9001 sertifikaatti, 2019. Viitattu 22.11.2020
<https://www.fi.dsv.com/about-dsv/quality-and-environment/management-systems/iso9001>

Liitteet

Liite 1. Toiminnanohjauskäsikirja Elvi Oy Talotekniikka (salassa pidettävä)