

Satakunnan ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ

Anna-Maria Linnamäki

Anna-Maria Linnamäki

JR-TRUCK OY:N LAADUNHALLINTAJÄRJESTELMÄ

Liiketoiminta Rauma
Liiketoiminnan logistiikan ko.
2012

3. Väliraportti

JR-TRUCK OY:N LAADUNHALLINTAJÄRJESTELMÄ

Linnamäki, Anna-Maria
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketoiminnan logistiikan koulutusohjelma
Toukokuu 2012
Ohjaaja: Vahteristo, Ari
Sivumäärä: 38
Liitteitä: 0

Asiasanat: Laatu, laatustandardi, laatukäsikirja, laadunhallintajärjestelmä, tiekuljetus, kuljetus.

Opinnäytetyön aiheena oli kartoittaa JR-Truck Oy:n nykytila sekä luoda sille laadunhallintajärjestelmä. Laadunhallintajärjestelmässä kuvattiin toimintatavat sekä eri vastualueet. Valtaosa toiminnasta kuvattiin nyky muodossa, mutta samalla myös kehitettiin toimintatapoja vastaamaan ISO 9001 Laatujohtamisen standardia.

Opinnäytetyössä käsiteltiin aluksi laatua yleisesti, toimintajärjestelmään liittyviä kahden standardia eli ISO 9001 Laatujohtamisen standardia, ISO 14001 Ympäristöjohtamisen standardia sekä OHSAS 18001 Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisen ohjeistusta. Opinnäytetyössä käsiteltiin pintapuolisesti myös sertifiointia.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä ja toiminnallisessa osiossa perustettiin verkkopohjainen, prosessimuotoinen laadunhallintajärjestelmä. Opinnäytetyössä kuvattiin ydinprosessit sekä tilaus-toimitusketjun prosessi.

Teoriaosuuden tiedot kerättiin alan kirjallisuudesta sekä alan yritysten ja yhdistysten Internet –sivuilta. Toiminnallisen osuuden materiaali on tuotettu yhdessä toimitusjohtajan ja toimistotyöntekijän kanssa sekä PKY-LAATU® –toimintajärjestelmän kouluttaja on valvonut projektin etenemistä. Opinnäytetyön lopussa on pohdinta sekä jatkotoimenpiteet.

QUALITY MANAGEMENT SYSTEM FOR JR-TRUCK OY

Linnamäki, Anna-Maria
Satakunta University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Logistics
May 2012
Supervisor: Vahteristo, Ari
Number of pages: 38
Appendices: 0

Keywords: quality, quality standard, quality hand book, quality management system, road transport, transportation

This thesis was to identify the current status of JR-Truck Oy and also to create a quality management system for the company. Practices and the different responsibilities are described in the system. The majority of activities are described in its current form, but at the same time new procedures were created in order to meet the ISO 9001 quality management standard.

This thesis deals with quality in general, and particularly with ISO 9001 Quality management standard and secondly ISO 14001 Environmental management standard as well as the OHSAS 18001 Occupational health and safety management guidance. The thesis also handles certification.

The thesis was executed as a functional thesis and the operation section intends to set up a web-based, process-scaled Quality management system. The thesis describes the core processes and supply chain management.

Relevant data for of the theoretical part was collected from the specialized literature and from companies' and association's websites. The functional part of the material has been developed together with the managing director, secretary and a trainer of the PKY-LAATU®-system. Finally, the most important findings were reflected and a plan for future steps was given.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Toimeksianto	6
1.2	Viitekehys	7
1.3	Tutkimusmenetelmät.....	9
1.4	JR-Truck Oy	11
2	LAATU KÄSITTEENÄ.....	11
2.1	Laatuajattelun eri näkökulmat	12
2.2	Laadun osatekijät	15
3	STANDARDIT JA SERTIFIOINTI	18
3.1	Opinnäytetyöhön liittyvät standardit	18
3.1.1	ISO 9000 Laatujohtaminen	19
3.1.2	ISO 14000 Ympäristöjohtaminen.....	21
3.1.3	OHSAS 18001 Työterveys- ja työturvallisuusjohtaminen.....	22
3.2	Sertifiointi	22
4	LAADUNHALLINTAJÄRJESTELMÄN PERUSTAMINEN JR-TRUCK OY:LLE.....	24
4.1	Toimintajärjestelmän rakenne.....	26
4.2	Laatupolitiikka ja laatutavoitteet	27
4.3	Laadunhallintajärjestelmä.....	29
4.4	Yrityksen prosessit.....	29
4.5	Mittaaminen	32
4.6	Laadunhallintajärjestelmäprojektin suunnittelu, toteutus ja seuranta.....	33
5	POHDINTA.....	34
5.1	Yleistä pohdintaa	34
5.2	Luotettavuus.....	35
5.3	Jatkotoimenpide-ehdotukset	35
5.4	Jatkotutkimusaihe	36
	LÄHTEET	37

1 JOHDANTO

1.1 Toimeksianto

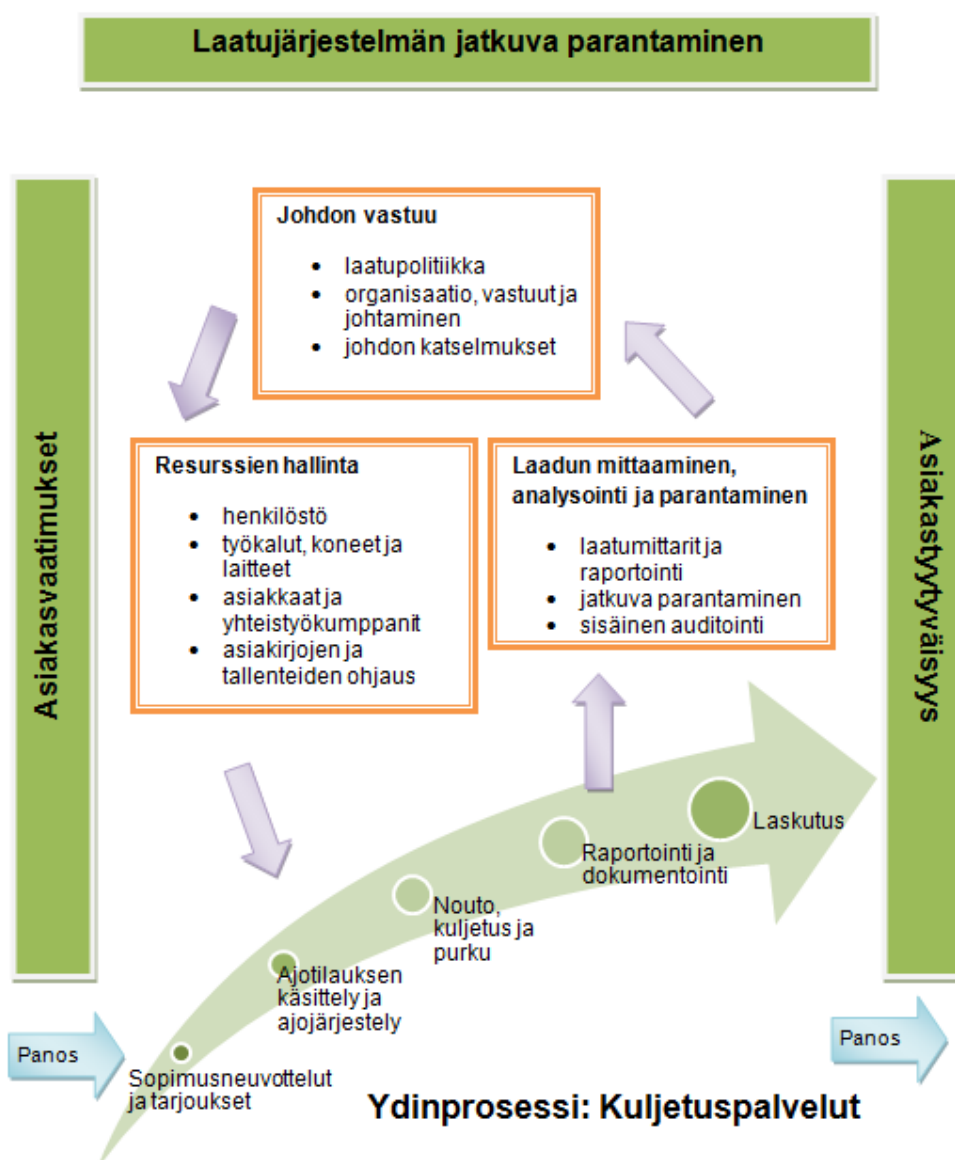
Opinnäytetyön tavoitteena on laatia keskisuurelle kuljetusyritykselle laadunhallintajärjestelmä. Monet asiakkaat ja yhteiskumppanit edellyttävät laatustandardia tai laatukäsikirjaa yhteistyökumppaneiltaan – tai vaihtoehtoisesti sitoutumista heidän omiin laatuvaatimuksiinsa. Laatukäsikirjan puuttuminen on vaikuttanut mm. siihen, että kaikki yhteydenotot eivät ole johtaneet yhteistyöhön. Toisaalta myös moni yritys kartoittaa yhteistyökumppaneidensa laatu- ym. asioita säännöllisesti, joten yrityksessä kuluu aikaa näiden kartoitusten täyttämiseen. Tähän kuluvaan aikaa pystyttäisiin säästämään, mikäli yrityksellä olisi laadunhallintajärjestelmä.

Lyhyesti sanottuna laadunhallintajärjestelmän tarkoituksena on kuvata yrityksen toimintaa sekä antaa kehykset laadukkaalle kuljetustoiminnalle. Myöhemmin yrityksen laadunhallintajärjestelmä laajenee toimintajärjestelmäksi, kun mukaan otetaan työterveys-, työturvallisuus- ja ympäristöjohtaminen. Laadunhallintajärjestelmän tavoitteena on myös luoda mittarit sille, miten yrityksen toimintaa pystytään mittaamaan. Laatukäsikirja on laadunhallintajärjestelmästä hieman suppeampi käsitys eli yrityksen sisäiseen käyttöön tarkoitettu ohjeistus, kun taas laadunhallintajärjestelmä on laajempi kokonaisuus ja verkkopohjaiseen järjestelmään on pääsy myös yhteistyökumppaneilla ja asiakkailla.

Usein yrityksissä suuri ongelma on juuri informaationkulku, joten verkkopalveluna toteutettu laadunhallintajärjestelmä varmistaa sen, että niin työntekijät kuin yhteistyökumppanit ja asiakkaat saavat sitä kautta tarvittavan informaation.

1.2 Viitekehys

Teorettinen viitekehys rajaa tutkimusongelman muotoilua niin, että löydetään tutkimusasetelma, joka auttaa löytämään vastaukset opinnäytetyötä koskeviin kysymyksiin. Teorettisen viitekehysten pohjalta lähdetään suunnittelemaan tutkimusta ja opinnäytetyön rakennetta. Viitekehysten tehtävä on esittää tutkimusongelma eli laadunhallintajärjestelmän rakentaminen käsitteellisessä muodossa, jotta voidaan rajata tutkittavat asiat. Teorian tarkoituksena on tutustuttaa lukija ja tutkija ymmärtämään tutkimuksen kannalta keskeisimmät asiat. (Tilastokeskuksen www-sivut 2012.)



Kuvio 1. Teorettinen viitekehys laadunhallintajärjestelmän tavoitteista sekä yrityksen ydinprosessista (SFS-EN ISO 9001, 10).

Kuviossa 1 on kuvattu opinnäytetyön viitekehys. Laadunhallintajärjestelmä lähtee ensisijaisesti asiakkaiden vaatimuksista sekä lainsäädännöstä. Johdon vastuu on yksi tärkeimmistä tekijöistä, koska johto määrittelee laatu politiikan, organisaation ja vastuut sekä on vastuussa johtamisesta. Johto on vastuussa myös johdon katselmuksista eli tarkistaa, että yrityksessä toimitaan todellisuudessa, kuten laadunhallintajärjestelmässä on kuvattu ja tarvittaessa päivittää laadunhallintajärjestelmän määritelmiä.

Resurssienhallinta pitää sisällään yrityksen tärkeimmän voimavaran eli henkilöstön tiedot ja ohjauksen, työkalut eli käytännössä kuljetuskaluston ja muun laitteiston, asiakkaat ja yhteistyökumppanit sekä asiakirjojen ja tallenteiden ohjauksen.

Laatua tulee mitata säännöllisesti sekä tuloksia analysoidaan ja optimoidaan toimintaa tulosten perusteella. Sisäisellä auditoinnilla eli tarkistuksilla varmistutaan, että laatumääritelmät ovat käytännön mukaisia.

Yrityksen ydinprosessi on kuljetuspalvelut. Toimitusjohtaja vastaa sopimusneuvotteiluista sekä tarjouksista ja hän vastaa myös yrityksen ajotilausten käsittelystä sekä ajojärjestelystä. Toimitusjohtaja kartoittaa jokaisen asiakkaan tarpeet tapauskohtaisesti ja tämän kartoituksen pohjalta tehdään tarjous, jonka tavoitteena on kuljetustilaus. Toimitusjohtaja vastaa eri sopimuskäytännöistä sekä siitä, että yritys suorittaa kuljetustehtävät sopimuksen mukaisesti ja informoi asiakasta välittömästi, jos sopimuksen mukainen kuljetus ei onnistu syystä tai toisesta tai jos kuljetuksen suorituksessa tapahtuu jotain sopimuksesta poikkeavaa.

Henkilöstön ammattitaito on yksi tärkeimmistä tekijöistä, koska henkilöstön täytyy olla ammattitaitoista joko alan koulutuksen tai kokemuksen kautta ja henkilöstön tulee päivittää taitojaan ylläpitävillä koulutuksilla. Tähän erittäin läheisesti liittyy EU-direktiivien mukainen pätevyys eli työntekijän tulee suorittaa tarvittavat direktiivikoulutukset ajoissa ja hyväksytysti ollakseen pätevä raskaan ajoneuvon kuljettamiseen. Nämä koulutukset tulee olla suoritettuna 10.9.2014 mennessä. Toimitusjohtajan ja asiakkaan tulee pystyä luottamaan autonkuljettajaan, että kuljettaja hoitaa työnsä mahdollisimman hyvin ja informoi välittömästi mahdollisista ongelmista, koska esi-

merkiksi renkaan rikkoutuminen tai vaikka laivan purun myöhästyminen ja näin aikataulun viivästyminen saattaa vaikuttaa merkittävästi asiakkaan tarpeisiin ja jatko-toimenpiteisiin. Autonkuljettajat hoitavat pääsääntöisesti kuljetuspalvelun eli lastin noudon, kuljetuksen ja purun. Useissa asiakaspisteissä rahdinantaja eli asiakas tai toimittaja hoitaa lastauksen ja purkamisen fyysisesti.

Raportointi ja dokumentointi ovat yhteistyötä kuljettajien, toimitusjohtajan ja asiakkaiden välillä, koska he kaikki osallistuvat omalta osaltaan raportointiin ja dokumenttien tuotantoon. Toimistotyöntekijä laskuttaa kuljettajilta saatujen rahtikirjojen sekä toimitusjohtajalta saatujen, sopimusten mukaisten lisätietojen perusteella asiakkaita.

Ydinprosessi on yrityksen toiminnan kannalta elintärkeä ja laadunhallintajärjestelmän tarkoitus on kuvata ydinprosessin toimintaa ja antaa toimintaohjeita ja parannusehdotuksia. Lopputuloksena on tyytyväinen asiakas, lain vaatimukset täyttävä toiminta sekä mahdollisten virhetilanteiden vähentyminen laadunhallintajärjestelmän käyttöönoton seurauksena.

Opinnäytetyön aiheena on luoda yritykselle laadunhallintajärjestelmä, joten tarkoituksena on pureutua johdon vastuuseen, resurssien hallintaan sekä laadun mittaamiseen ja parantamiseen. Tavoitteena kustannustehokkaampi ja laadukkaampi toiminta, joka kohtaa asiakasyritysten tarpeet.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Tämä toimeksianto toteutetaan toiminnallisena opinnäytetyönä. Toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on ammatillisessa mielessä toteuttaa jotain konkreettista, kuten esimerkiksi toiminnan ohjeistamista, opastamista tai toiminnan järjeistämistä. Se voi olla joko ohjeiston laadinta, perehdyttämisopas, tapahtuman järjestäminen (esimerkiksi messut tai seminaari). Kirjallinen tuotos voidaan toimittaa kohdeyritykselle kirjana, kansiona, vihkona, oppaana, kotisivuina, portfoliona tai vaikka sähköisessä muodossa muistitikulla. Toiminnallisessa opinnäytetyössä teoria ja varsinainen

kohdeyritykseen liittyvä toiminnallinen osuus kulkevat läpi työn käsi kädessä harras-
taen ns. vuoropuhelua. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9-10.)

Opinnäytetyö toteutetaan toiminnallisena tutkimuksena ja sisällöntuotanto tapahtuu
pitkälti opinnäytetyöntekijän eli laatuvaastaavan sekä toimitusjohtajan yhteisellä pa-
noksella. Tutkimusmetodina käytetään toimitusjohtajan haastattelemista laatujohta-
misen standardin vaatimustenmukaisten aihekokonaisuuksien tiimoilta. Opinnäyte-
työssä käsitellään ensin asioita teoriassa ja sitä seuraa sovellettu osuus.

Koska opinnäytetyön tehtävänä on perustaa laadunhallintajärjestelmä pk-yritykselle,
toiminnallinen osuus vaatii paljon yhteistyötä erityisesti toimitusjohtajan kanssa sekä
toimistotyöntekijän ja palveluntarjoajan eli KH FIN OY:n kouluttajan kanssa.

Yrityksen toiminnasta on tehty epävirallinen, ISO 9001:seen pohjautuva toimintakä-
sikirja, jolla on kartoitettu yrityksen toimintaa syksyllä 2009, neljä kuukautta omista-
javaihdoksen jälkeen. Vastaukset heijastavat yrityksen toimintaa koko sen elinkaaren
aikana. Teemahaastattelun ja opinnäytetyön yksi tavoitteista on pystyä vastaamaan
toimintakäsikirjan jokaiseen kohtaan muutakin, kuin ”Ei ole tutkittu/ei tiedossa”.

Yritykselle on hankittu KH-FIN OY:n verkkopohjainen PKY-LAATU® -
toimintajärjestelmä, jonka laadunhallintajärjestelmä on tarkoitus perustaa opinnäyte-
työn toiminnallisena osana. Toimintajärjestelmä pitää sisällään myös ympäristöjoh-
tamisen sekä TTT-johtamisen eli työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmän osiot.
PKY-LAATU® -toimintajärjestelmän kouluttaja Mikko Kettusen suosituksesta (hen-
kilökohtainen tiedonanto 30.4.2012) perustetaan ensin laadunhallintajärjestelmä ja
totutellaan sen käyttämiseen. Ensimmäisten auditointien ja korjausten jälkeen voi-
daan perehtyä muihin toimintajärjestelmän osioihin, koska ne sisältävät pitkälti sa-
moja asioita kuin laadunhallintajärjestelmä. Asiakkaat eivät edellytä laadunhallinta-
järjestelmän sertifiointia, mutta vaativat, että se täyttää standardivaatimukset.

1.4 JR-Truck Oy

Opinnäytetyön toimeksiantajana on kuljetusyritys nimeltä JR-Truck Oy. Se on perustettu 10.3.1992 ja yrityksellä on ollut omistajanvaihdos 1.4.2009. Yrityksen toimiala on tieliikenteen tavarakuljetus. Yrityksen ydinosamista ovat erilaiset kuljetuspalvelut, joissa on lähinnä panostettu konttikuljetuksiin, irtoperävaunukuljetuksiin, erilaisiin teollisuuden erikoiskuljetuksiin, elintarviketeollisuuden lämpötilasäädelyihin kuljetuksiin sekä teollisuuden massatavara- ja kokokuormakuljetuksiin. Palveluihin kuuluvat myös kappaletavarakuljetukset koskien lähinnä isompia yksiköitä. Yhteistyö monien eri kuljetusalan yritysten kanssa mahdollistaa erilaisten kuljetuskokonaisuuksien tarjonnan.

Yrityksen toimitilat sijaitsevat Porin Söörmarkussa. Markkina-aluetta ovat eteläisen Suomen satamakaupungit sekä niiden läheisyydessä toimivat teollisuusyritykset. Jonkin verran toimintaa on myös muualla Skandinaviassa.

Yrityksen kalustossa on seitsemän kuorma-autoa ja noin 25 erilaista perävaunua sekä sekä EKL –varusteltu pakettiauto. Alirahdinkuljettajilta ja yhteistyökumppaneilta löytyy myös huomattava määrä erilaista kalustoa, joten erilaiset kuljetuskombinaatiot ovat toteutettavissa varsin helposti.

2 LAATU KÄSITTEENÄ

Laatu käsitteenä ei ole ihan yksiselitteinen, koska eri ihmiset pitävät tärkeinä eri ominaisuuksia ja käsitteenä se on hyvin moniulotteinen. Laatua voidaan määrittellä esimerkiksi ominaisuudeksi, jota ei pystytä tarkasti määrittelemään, vaan se on tunnistettavaa erinomaisuutta. (Hokkanen & Strömberg 2003, 18; Sakki 2003, 155.)

Laadun kehittämisen näkökulmasta kuitenkin tarvitsemme tarkempia määrittelyitä ja näkökulmia, joten ISO 9000 -laatustandardeissa asiakkaan näkökulma on hyvin tärkeässä asemassa ja laatu määritelläänkin asiakastyytyväisyyden kautta: ”Laatua on

niistä ominaisuuksista muodostuva kokonaisuus, joihin perustuu tuotteen (tai toiminnon/prosessin tai organisaation) kyky täyttää sille asetetut vaatimukset ja siihen kohdistuvat odotukset” (Hokkanen ym. 2003, 18-19). Kohdeyrityksen näkökulmasta laatua ovat toiminnan kannalta vaatimukset täyttävä kalusto ja pätevä henkilöstö sekä asiakkaan vaatimukset ja toiveet täyttävä palvelu kohtuullisella hinnalla.

Laatu on myös mitattavissa olevaa virheettömyyttä sekä suunnitteluvaatimusten täyttymistä. Kuitenkin nykyaikana ei pyritä liian hyvään laatuun, koska se lisää helposti kustannuksia suhteessa tuotteesta tai palvelusta saatavaan korvaukseen. Pikemminkin pyritään parhaaseen hinta-laatusuhteeseen. Tuotteiden ja palveluiden laatu täytyy olla sellaisella tasolla, että yritykselle koituu mahdollisimman vähän lisäkuluja laadullisten virheiden takia.

Korkea laatu ja sen edistäminen on perinteisesti liitetty valmistavaan teollisuuteen ja suunnitteluun. Tosiasiassa kaupan toiminnan laatu on usein vielä konkreettisempaa. Asiakkaiden on saatava tilaamansa tuotteet tai palvelut käyttöönsä täsmälleen sovittuna aikana ja sovittunlaatuisina. Kuljetusyritys on kiinteä osa laajassa prosessissa, jossa jokaisen osapuolen on täytettävä täsmällisesti sitoumuksensa. Asiakastyytyväisyyden lisäksi tärkeä laatuosaamisen alue on ympäristöasioiden huomioonottaminen kaikessa toiminnassa. Palveluyrityksen laadun mittaaminen koetaan usein hankalaksi. Yksinkertaisin ja lahjomattomin laatumittari on aina kuitenkin yrityksen myynnin ja tuloksen kehitys. Hyvä tuloskehitys on yrityksen osakasarvon kehityksen tärkeä kulmakivi pitkällä aikavälillä. Laatu käsitetäänkin yhä useammin yrityksen laaja-alaiseksi kehittämiseksi, jonka tavoitteena on asiakkaiden tyytyväisyys, kannattava liiketoiminta sekä pitkällä aikavälillä myös kilpailukyvyn säilyttäminen ja kasvattaminen.

2.1 Laatuajattelun eri näkökulmat

Laatuajattelua voidaan lähestyä monelta eri kantilta. Garvin on yksi ensimmäisistä henkilöistä, joka on esittänyt laadun näkökulmien jaottelua. Muita mainittuja henkilöitä ovat Uusi-Rauva, Gummesson ja Grönroos, Lillrank sekä Rope ja Pöllänen. Nämä henkilöt edustavat paitsi erilaisia näkökulmia myös kokemuksia eri aloista ja

siitä, miten laatu koetaan kyseisellä alalla. Kuviosta 2 nähdään, mitä eri näkökulmia kenenkin näkemyksiin kuuluu. Yhteiset näkökulmat kaikille olivat asiakaskeskeinen sekä valmistuskeskeinen näkökulma. (Hokkanen ym. 2003, 20.)

Näkökulma	Garvin 1984	Uusi- Rauva 1987	Gummesson & Grönroos 1987	Lillrank 1990	Rope & Pöllänen 1994
Asiakaskeskeinen	X	X	X	X	X
Valmistuskeskeinen	X	X	X	X	X
Tuotekeskeinen	X		X	X	
Arvokeskeinen	X			X	X
Kilpailukeskeinen				X	X
Ympäristökeskeinen		X		X	
Transkendenttinen	X				
Työyhteisön laatu		X			
Suhdelaatu			X		

Kuvio 2. Yhteenveto laadun näkökulmien jaottelusta. (Hokkanen ym. 2003, 20.)

Asiakaskeskeisyydellä tarkoitetaan aikaansaadun laadun kykyä vastata asiakkaan tarpeisiin ja valmistuskeskeisyydessä on kysymys aikaansaadun laadun suhde ennalta määriteltymiin suunnitelmiin. (Hokkanen ym. 2003, 20.)

Myös arvokeskeisyys ja tuotekeskeisyys sisältyivät monien laadunäkemyksiin. Tuotekeskeisyydessä pyritään laadun arvoa mitata tai vertailla samaan käyttötarkoitukseen tarkoitettujen tuotteiden yhteisiä ominaisuuksia. Arvokeskeisyydessä laatua verrataan suhteutettuna kustannuksiin ja hintaan. (Hokkanen ym. 2003, 20.)

Kilpailukeskeisyydellä verrataan laatua kilpailijaan. Laadunäkökulmana tämä ei ole kovin yleinen, mutta tämä osuu aika hyvin benchmark –ajatusmaailmaan. Kuljetusalalla tämä on varsin käyttökelpoinen näkökulma, koska kilpailu on kovaa ja hintaerot ovat pienet. Palvelun laadun tulee olla parempaa kuin kilpailijalla. Ympäristökeskeisyydessä verrataan lähinnä laatua suhteessa ympäröivään yhteiskuntaan ja

luontoon. Vaikka laatunäkökulmana tämä ei olekaan saanut Hokkasen kirjassa kannatusta, on ympäristökeskeisyys ns. trendisana nykypäivänä ja vaikuttaa monien asiakkaiden valintoihin. Traskendenttisuus tarkoittaa abstraktia erinomaisuutta. Tällöin korostetaan yrityksen erinomaisuutta ja kilpailukykyisyyttä. Traskendenttisuudessa pelataan siis paljon mielikuvilla ja brändillä. (Hokkanen ym. 2003, 21; Turjanmaa 2005, 29.)

Työyhteisön laadulla tarkoitetaan sekä fyysisiä että henkisiä tekijöitä, jotka liittyvät henkilöstön työskentelyolosuhteisiin. Tämä pitäisi olla tärkeämmässä roolissa laadun määrittelyssä, koska yritys on juuri niin vahva kuin sen heikoin lenkki, ja työntekijöiden hyvinvointiin tulee panostaa. Suhdelaatu liittyy ammatillisiin ja sosiaalisiin suhteisiin asiakkaiden edustajien kanssa. Suhdetoiminta onkin erittäin tärkeässä roolissa yritystoiminnassa, vaikka sitä ei ehkä laatu tekijäksi usein mielletäkään. (Hokkanen ym. 2003, 21.)

Laadun käsitettä on laajennettu entisestään. Kun perinteisemmin laatuajattelu ja laadunvarmistus usein kohdistuu yksittäiseen tuotteeseen, kokonaisvaltainen laadunhallinta eli Total Quality Management (TQM) –ajattelussa laatu sisältyy myös johtamiseen, strategiseen suunnitteluun sekä organisaation kehittämiseen. (Lecklin 2002, 17.)

Asiakas haluaa kokea, että häntä varten työskennellään. Asiaa voidaan ajatella siten, että asiakas on ”meillä töissä”, koska hän voi olla valmis kertomaan mitä ja miten pitäisi häntä palvella, jotta hän maksaisi mielellään sen mitä pyydetään. Asiakkaat osaavat myös odottaa hyvää palvelua, koska yleensä valinnanvaraa on. Rimanalituksesta ei haluta maksaa ja tässä asiakas äänestää jaloillaan, jos vaihtoehtoja on.

Jonkun pitäisi ostaa työn tulos, tuote tai palvelu ja maksaa siitä. Tällöin asiakastarpeiden määrittely nousee olennaisimmaksi tekijäksi. Parhaiten tämä onnistuu ottamalla asiakas mukaan palvelun kehittämiseen, esimerkiksi asiakasyhteistyöllä. Asiakas uskoo laadukkaaseen yritykseen ja palveluun. Laadukkaan palvelun hän tuntee siitä miten häneen suhtaudutaan ja miltä hänestä tuntuu.

Asiakaslähtöisyyttä voidaan parantaa muun muassa asiakkaan tarpeiden kuuntelemisella sekä kartoittamisella. Asiakasta tulisi myös huomioida välittömästi unohtamatta niitä työntekijöitä, jotka palvelua tai tuotetta oikeasti käyttävät, palvelun täsmällisyydellä ja luotettavuudella sekä paremmalla asiakasohjauksella.

Kysymyksenä tietysti herää, ohjaako asiakas myyjää, vai myyjä asiakasta? Asiakshan on aina oikeassa, mutta hän tulee yrityksen luo siksi, että hänellä on tarve tai ongelma jossa yritys auttaa. Haaste on kulkea aina askel asiakkaan edellä ja ratkaista jo etukäteen asiakkaan pulmat, joita asiakas ei ole huomannut, tai halunnut huomata. Sisäisten toimintojen rinnalle onkin tullut asiakaskeskeisyys ja asiakkaiden tarpeet ovat laatuajattelun ensisijainen perusta. (Lecklin 2002, 17.)

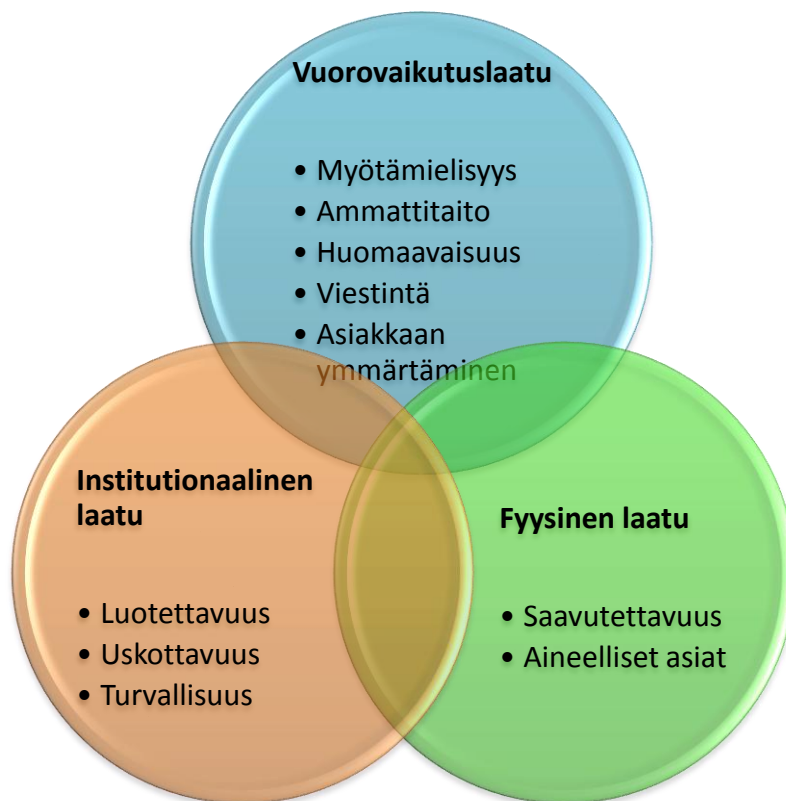
Tuotteen tai palvelun laadun lisäksi tarkastellaan koko toimintaprosessia. Laatuajattelu sisältää myös yrityksen sidosryhmät kuten toimittajat, yhteistyökumppanit, asiakkaat, omistajat, rahoittajat ja myös yhteiskunnan. (Lecklin 2002, 17-18.)

2.2 Laadun osatekijät

Tuotteen osatekijöiksi voidaan jaotella tuotelaatu, palvelun laatu ja toiminnan laatu. Normaalit ominaisuudet voidaan luokitella perusominaisuuksiksi, esimerkiksi kuulakärkikynästä tulee mustetta. Myös tuotteen suorituskyky luokitellaan perusominaisuudeksi. Lisäominaisuus on houkutustekijä. Tuotteen esteettisyys voidaan luokitella houkutustekijäksi, sillä periaatteessa tuotteen ulkonäöllä ei ole merkitystä siihen, miten tuote täyttää tarpeen, mutta sillä on kuitenkin suuri merkitys valintatilanteessa niiltä osin, joilta tuote erottuu kilpailevista tuotteista. Turvallisuus ja helppokäyttöisyys luokitellaan myös pääsääntöisesti perusominaisuuksiin. Helppokäyttöisyys voidaan luokitella myös houkutustekijäksi, esimerkiksi peruskännykkä suurilla näppäimillä ja isolla näytöllä seniorikäyttäjälle. Tuotteen luotettavuus ja kestävyys yleensä luokitellaan perusominaisuuksiin, mutta hinta luokitellaan yleensä houkutustekijäksi, jos se erottaa tuotteen kilpailijoista positiivisesti. (Tervonen 2001, 15-17.)

Palvelun laatu on osittain päällekkäinen tuotelaadun kanssa. Samat jaottelut perusominaisuuksiin ja houkutustekijöihin pätevät myös palvelun laadun suhteen. Palve-

lulla on myös useita ominaisia erityispiirteitä, joita ovat mm. yksilöllisyys ja inhimillisyys. Palvelun laadun suhteen laatu onkin summa tärkeimmistä asiakkaan odotuksista, todellisesta prosessilaadusta ja todellisesta lopputuloksen laadusta. (Tervonen 2001, 17.)



Kuvio 3. Laadun 10 määräävää tekijää ja niiden laatu-ulottuvuudet. (Tervonen 2001, 17.)

Kuviossa 3 kuvataan palvelun laadun kymmenen määräävää tekijää: luotettavuus, myötämielisyys, ammattitaito, saavutettavuus, huomaavaisuus, viestintä, uskottavuus, turvallisuus, asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen sekä erilaiset aineelliset asiat. Ne voidaan määritellä kolmeen eri laatu-ulottuvuuteen eli vuorovaikutuslaatuun, fyysiseen laatuun ja institutionaalinen laatu. Kuljetusliikkeen kannalta keskeisessä asemassa ovat henkilöt, jotka ovat suorassa rajapinnassa asiakkaaseen. Palvelun menestyksellinen hoitaminen vaatiikin monipuolista ammattitaitoa. Asiakkaan tarpeet pitää havaita nopeasti, asiakasta pitää kohdella ystävällisesti, asiakkaan kanssa pitää pystyä viestimään asiallisesti ja tehtäväkenttä ja tehtäväalue tulee hallita hyvin. (Tervonen 2001, 17-18.)

Palvelun laatuun liittyy useita ongelmakohtia, joihin yrityksessä tulee kiinnittää huomiota. Usein yritysjohto ei ole riittävästi perillä asiakkaiden tarpeista ja odotuksista tai yritys ei pysty vastaamaan asiakkaiden odotuksiin johdon sitoutumattomuuden tai resurssipulan vuoksi. Yrityksessä ei saavuteta maksimaalista laatua, koska palveluhenkilöstön toimintakyvyssä on vaihtelua. Yritys luo mainostamisella ja muulla viestinnällä liikaa odotuksia tai asiakkaan kokema laatu ei vastaa odotuksia. (Tervonen 2001, 18.)

Kaikkiin eri ongelmakohtiin tulee kiinnittää huomiota ja pyrkiä korjaamaan tilanne, jotta yritys pystyy pitämään asiakkaan tyytyväisenä asiakkaana. Matalan hierarkian organisaatiossa yritysjohtoon on helpompi pysyä ajan tasalla asiakkaiden tarpeista, koska johto on usein läheisesti tekemisissä asiakkaiden ja omien työntekijöidensä kanssa. Resurssipula juuri kuljetusalalla on jokseenkin suuri riski, koska palveluiden kysyntä on muuttunut hektiseksi ja tilanne muuttuu hyvin nopeasti. Tällöin voi olla haasteellista pystyä vastaamaan asiakkaan tarpeisiin tarpeeksi nopeasti. Palveluhenkilöstön toimintakyvyissä on aina vaihtelua, vaikka esimerkiksi henkilökohtaisten ongelmien ei tulisi antaa vaikuttaa työhön. Työntekijöiden ohjaamisella ja palkitsemisella pystyttäisiin parantamaan tilannetta. Mainostaminen ja viestiminen on kuin veteen piirretty viiva. Joskus hyvät aiheet eivät välity asiakkaalle asti ja siitä voi seurata pettymys, tai yritys voi luoda itsestään liian kiillotetun kuvan, joka ei vastaakaan todellisuutta. Jos asiakas ehtii pettymään palveluun ja vaihtaa palveluntarjoajaa, sitä on vaikea saada enää uudestaan asiakkaaksi. Asiakkaan kokema laatu ei vastaa odotuksia pätee monen eri tekijän yhteydessä. Tällöin yrityksen edustajien tulee olla yhteydessä asiakkaaseen, jotta pystytään kartoittamaan odotukset ja vastaamaan niihin mahdollisimman hyvin. (Tervonen 2001, 18-19.)

Toiminnan laatu on määritelty organisaation toimintojen ja prosessin kyvyksi saavuttaa valmistus-, tuote-, arvo-, kilpailu-, asiakas- ja yhteiskuntakeskeisten laatu- ja laaduntuottokulmien mukaisesti tavoiteltava laatu ja laaduntuottokyky. Toiminnan laatu on paitsi organisaation sisäisen toiminnan ja prosessien tehokkuutta, mutta myös organisaation ulkopuolisten yhteistyöverkoston laaduntuottokyvyn organisointia ja optimointia suhteessa yrityksen omiin tarpeisiin. (Tervonen 2001, 19.)

3 STANDARDIT JA SERTIFIOINTI

Aluksi käsitellään yleisesti, mitä laatustandardi tarkoittaa ja miksi niitä käytetään. Sen jälkeen käsitellään opinnäytetyöhön liittyviä standardeja, kuten ISO 9000 Laatujohtamista, ISO 14000 Ympäristöjohtamista ja OHSAS 18001 Työterveys- ja työturvallisuusjohtamista. Kun ymmärretään, mitä nämä standardit ovat ja miksi niitä käytetään, tutustutaan sertifiointiprosessiin, joka ei kuitenkaan kuulu tämän opinnäytetyön toiminnalliseen osioon.

3.1 Opinnäytetyöhön liittyvät standardit

Standardien tarkoitus on helpottaa yritystoimintaa, koska niillä lisätään turvallisuutta sekä järjeistetään toimintaa. Standardisoinnin ansiosta tuotteet, palvelut sekä menetelmät sopivat tarkoituksenmukaiseen käyttöön ja olosuhteisiin. Tällöin voidaan varmistua, että tuotteet ja järjestelmät sopivat toisiinsa sekä toimivat hyvin yhdessä. Standardien mukainen tuote myös hyväksytään kansainvälisille markkinoille eli standardisointi vähentää kaupan esteitä. (Suomen Standardisoimisliito SFS ry:n [www-sivut](http://www.sfs.fi) 2012.)

Standardeihin löytyy EU:sta kaksi lähestymistapaa. Aiemmat direktiivit pitivät sisällään hyvin yksityiskohtaisia, teknisiä määräyksiä. Uuden lähestymistavan mukaisesti laadittavat direktiivit sisältävät terveyttä, turvallisuutta, kuluttajansuojelua sekä ympäristöä koskevat vaatimukset sekä vaihtoehdot, joilla voidaan osoittaa järjestelmän täyttävän standardin vaatimuksenmukaisuuden. (Suomen Standardisoimisliito SFS ry:n [www-sivut](http://www.sfs.fi) 2012.)

Tämä uusi lähestymistapa (New Approach) on ollut käytössä 1985 lähtien ja sitä käytetään tuotteisiin kohdistuvaan sääntelyyn. Kokonaisvaltainen lähestymistapa (Global Approach) on kehitetty vaatimustenmukaisuuden arviointiin. Näiden toimintatapojen tarkoituksena on nopeuttaa ja yksinkertaistaa EU:n lainsäädäntöä. Näiden mukaan direktiiveihin sisällytetään vain tuotteelle asetetut, olennaiset vaatimukset. EU antaa standardisointimandaatin eurooppalaisille standardisoimisjärjestöille, koska direktiivien vaatimukset toteuttavat standardit laaditaan niiden pohjalta. Standardit

ovat vapaaehtoisia, mutta ne auttavat osoittamaan, että tuotteet täyttävät lainsäädännön turvallisuusvaatimukset. Standardisoidut eli turvallisuusvaatimukset täyttävät tuotteet saavat liikkua vapaasti yli kansallisten rajojen. (Suomen Standardisoimisliito SFS ry:n www-sivut 2012.)

Standardisointimandaatti on komission toimeksianto teknisen eritelmän tekemiseksi jollekin tuoteryhmälle. Lisäksi niissä luetellaan ne ominaisuudet, jotka esitetään yhdenmukaistetussa standardissa ja menetelmät, jotka osoittavat tuoteryhmää koskevat vaatimukset. (RTStandardisoinnin www-sivut 2012.)

ISO:n (International Organization for Standardization) tekninen komitea TC 176 koostuu kansainvälisistä, eri puolilla maailmaa toimivista liike-elämän sekä muiden organisaatioiden asiantuntijoista. Komitean tehtävä on laatia laadunhallinnan standardeja. Komitea seuraa näiden standardien käyttöä optimoidakseen ja kehittääkseen niitä entistä paremmin käyttäjien tarpeita ja odotuksia vastaaviksi. (Suomen Standardisoimisliito SFS ry:n www-sivut 2012.)

3.1.1 ISO 9000 Laatujohtaminen

Koska ISO on sitoutunut pitämään ISO 9000 –sarjan ajan tasalla, investointi standardeihin antaa jatkuvasti tehokkaita johtamisratkaisuja niin nykyhetkessä kuin tulevaisuudessa. Tällä hetkellä voimassaolevat standardit ovat ISO 9000:2005, ISO 9001:2008 JA ISO 9004:2009. (Suomen Standardisoimisliito SFS ry:n www-sivut 2012.)

ISO 9000 – Laatujohtamisen standardiperheen tavoitteena on yrityksen kannalta täyttää asiakkaan laatuvaatimukset ja asiakastyytyvyyden, täyttää säännökset ja vaatimukset sekä pyrkiä jatkuvaan laadun kehittämiseen ja suorituskyvyn parantamiseen. ISO 9001:2008 standardia käyttää yli miljoona organisaatiota 176 maassa, joten kyse on varsin merkittävästä standardista. (International Organization for Standardization www-sivut 2012.)

ISO 9000- laatustandardiperheestä vain ISO 9001:2008 on tällä hetkellä sertifioitavissa. Muut kattavat tietyt näkökulmat, kuten perusteet ja sanaston, suorituskyvyn parantamisen, dokumentoinnin, koulutuksen sekä taloudellisen näkökulman. (International Organization for Standardization www-sivut 2012.)

Standardi tarjoaa testatut ja käytetyt puitteet organisaation prosessien systemaattiseen hallitsemiseen jotta yritys voi tarjota tuotteita tai palveluita, jotka täyttävät asiakkaiden odotukset. Standardi määrittelee vähimmäisvaatimukset, jotka laadunhallintajärjestelmän tulee täyttää, mutta tarjoaa muutoin vapaat kädet monimuotoiselle toiminnalle. (International Organization for Standardization www-sivut 2012.)

Standardin vaatimuksien mukaan yrityksessä tulee suorittaa sisäisiä auditointeja eli tarkastuksia, jolloin ennalta määritelty henkilö tai ryhmä tutkii, vastaako yrityksen toiminta ja prosessit laatumääritelmiä, kuinka hyvin laadunhallintajärjestelmä siis toimii käytännössä.

Auditoinnin tarkoituksena on tarkistaa, miten yrityksessä toimitaan oikeasti ja mitkä asiat tarvitsevat kehittämistä. Auditoinnissa tarkistetaan laatudokumentaatio sekä sen riittävyys standardiin verrattuna. Auditoinnissa myös haastatellaan työntekijöitä sekä tarkastellaan työvälineitä, työtapoja sekä tuloksia. Tämän jälkeen auditoija tekee raportin, johon auditoinnin aikana tehdyt havainnot kirjataan. Tämän pohjalta voidaan laatia kehitysehdotuksia. Johto huolehtii korjaavista toimenpiteistä. (Heikkilä 2003, 5-6.)

Yritys voi kutsua myös asiakkaitaan auditoimaan toimintaansa ja laadunhallintajärjestelmäänsä. Tällöin asiakkaat voivat luottaa siihen, että yritys oikeasti toimii laadunhallintajärjestelmänsä mukaisesti ja pystyy toimittamaan vaatimukset täyttäviä palveluita tai tuotteita. Toisaalta, kun asiakkailla on luottamus yrityksen toimintaan, kuluu aikaa vähemmän päällekkäisiin auditointeihin eri asiakkailta. Laadunhallintajärjestelmä voidaan myös sertifioida eli sille voidaan hankkia vaatimustenmukaisuus-todistus. (International Organization for Standardization www-sivut 2012.)

3.1.2 ISO 14000 Ympäristöjohtaminen

ISO 14000 on ympäristöjohtamisen kansainvälinen standardisarja ja maailmanlaajuisesti käytössä ympäristöasioiden hallinnan pohjana. Päästandardit eli ISO 14001 sekä ISO 14004 koskevat ympäristöjärjestelmiä ja viimeisin päivitys niihin on tehty 2004. Standardit tarjoavat organisaatiolle ympäristöasioiden hallintaan erinomaiset työkalut. (Suomen Standardisoimisliito SFS ry:n www-sivut 2012.)

Kun organisaatio standardisoi ympäristötoimintansa, se sitoutuu jatkuvaan ympäristönsuojelun parantamiseen. Organisaation tehtävä on tunnistaa tuotteidensa, toimintojensa ja palveluidensa ympäristövaikutukset sekä selvittää lakisääteiset velvoitteet ja huolehtia niiden täyttämisestä. Organisaatio asettaa itselleen ympäristötavoitteet ja seuraa tavoitteiden toteutumista. Organisaatio myös vastaa resurssien varaamisesta ja henkilöstön osaamisen ylläpidosta, koska suunnitelmista ei ole mitään hyötyä, jos niitä ei toteuteta. Organisaatio osaa varautua ympäristöriskeihin ja onnettomuustilanteisiin ja näin ollen myös pystyy ennaltaehkäisemään ympäristövahinkoja sekä niiden toistumista. Organisaatio tarkkailee myös oman toimintansa ympäristövaikutuksia ja ylläpitää hyväksi havaittuja ympäristökäytäntöjä sekä arvioi toimintansa tuloksia ja näin ollen myös pystyy parantamaan toimintaansa. (Suomen Standardisoimisliito SFS ry:n www-sivut 2012.)

Toimivalla ympäristöjärjestelmällä voidaan ottaa ympäristöasiat paremmin mukaan yrityksen johtamiseen ja toiminnan suunnitteluun. Tällöin voidaan myös parantaa kustannustehokkuutta raaka-aineiden ja energian käytön tehostamisella sekä jätemäärän vähentämisellä ja hyödyntämisellä. Samalla edistetään henkilöstön ympäristötietoisuutta sekä osallistumista ympäristöjärjestelmään. Tällöin myös varmistutaan siitä, että yritys noudattaa ympäristölainsäädännön vaatimuksia ja pystyy ennakoimaan muutoksia. Yritys pystyy myös huomioimaan ympäristövaikutukset paremmin tuote- ja palveluketjujen eri vaiheissa. Ympäristöjärjestelmä myös parantaa ympäristöriskien hallintaa ja sitä kautta turvaa toiminnan jatkuvuutta. Monille sidosryhmille eli asiakkaille ja yhteistyökumppaneille ympäristöasioiden vastuullinen hoito on yksi kilpailutekijöistä ja yrityksen valintaan vaikuttava tekijä. Ympäristöjärjestelmä toimii

monella yrityksellä myös osana yrityskuvan rakentamista ja markkinointia. Vaatimuksenmukaisuus voidaan osoittaa joko auditoinnilla tai sertifiointilla. (Suomen Standardisoimisliito SFS ry:n www-sivut 2012.)

3.1.3 OHSAS 18001 Työterveys- ja työturvallisuusjohtaminen

Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmästä käytetään yleisesti lyhennettä TTT-järjestelmä. Tämän avulla organisaatio voi hallita työterveyteen ja erityisesti työturvallisuuteen liittyviä riskejä sekä parantaa toimintansa tasoa näillä osa-alueilla. TTT-järjestelmä parantaa organisaation kokonaisvaltaista otetta sekä tavoitteellisuutta työsuojeluasioiden hoidossa sekä liittyy työsuojeluasiat osaksi yrityksen päivittäistä toimintaa. (Suomen Standardisoimisliito SFS ry:n www-sivut 2012.)

TTT-järjestelmästä ei toistaiseksi ole laadittu ISO -standardia. TTT-järjestelmiin löytyy kuitenkin vakiintuneet ohjeistukset: OHSAS 18001 joka määrittelee järjestelmän vaatimukset ja OHSAS 18002 joka opastaa vaatimusten soveltamiseen. Nämä julkaisut ovat yhteensopivia ISO 9001 sekä ISO 14001 –standardien kanssa. (Suomen Standardisoimisliito SFS ry:n www-sivut 2012.)

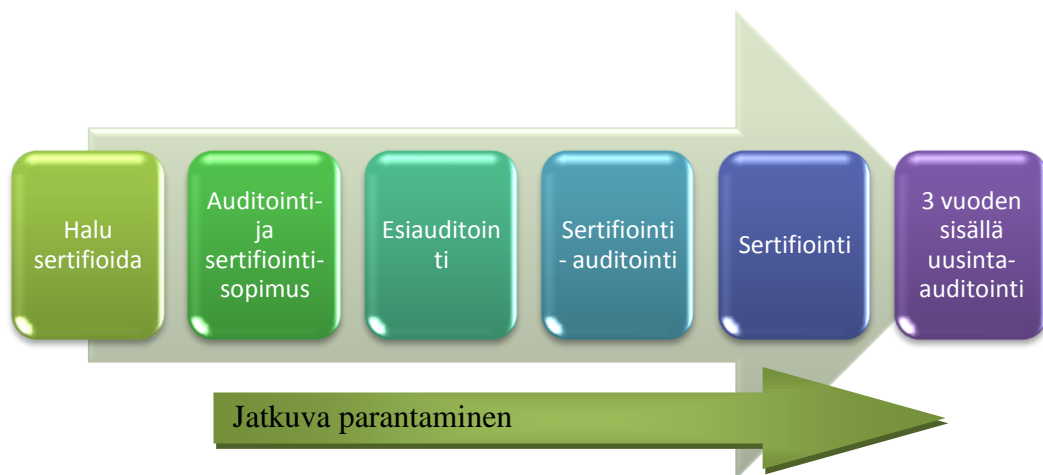
3.2 Sertifiointi

Yleensä sertifiointi on vapaaehtoista ja vaatimustenmukaisuus osoitetaan todistuksella eli sertifikaatilla. Sertifiointi on kaupallista toimintaa ja Suomesta löytyykin useita sertifiointielimiä, jotka tekevät sertifiointia. Jotta sertifikaatti voitaisiin myöntää, järjestelmän, tuotteen tai palvelun vaatimustenmukaisuus arvioidaan, testataan ja tarkastetaan. Yksinkertaistettuna sertifikaatti osoittaa, että standardin mukaisia vaatimuksia noudatetaan. Sertifiointi voi kohdistua standardijärjestelmiin, tuotteisiin, palveluihin ja henkilöihin. (SFS-Käsikirja 1 2011, 28.)

ISO 14001 –ympäristöjärjestelmän sertifikaatteja myöntää sertifiointielimet. Näistä osa on akkreditoituja, eli FINAS toteaa yrityksen päteväksi sertifiointialalle. FINAS eli Finnish Accreditation Service on suomen kansallinen akkreditointielin ja se voi todeta päteväksi kalibrointi- ja testauslaboratorioita, sertifiointielimiä jne. FINAS

tarjoaa kansainvälisten kriteereiden mukaisia akkredointipalveluja. (Mittatekniikan Keskuksen www-sivut 2012.)

Suomen Standardisoimisliitto ei myönnä sertifikaatteja. Suomesta löytyy useita sertifiointialan yrityksiä, jotka hoitavat sertifiointeja. Esimerkkejä näistä sertifiointielimistä ovat mm. Inspecta Sertifiointi Oy, Finlog Audit Oy (ei ole akkreditoitu) ja Bureau Veritas Branch Office for Finland, Certification Department. Sertifiointielintä valitessa tulisi miettiä, kuinka iso merkitys on sertifikaatin myöntäneen yrityksen brändillä. Käytetäänkö jotain pientä, tuntemattomampaa yritystä vai kaikkien tuntemaa, merkittävää sertifiointiyritystä?



Kuvio 4. Sertifiointiprosessi (Finlog Audit Oy:n www-sivut 2012).

Kuviossa 4 käsitellään pelkistettyä sertifiointiprosessia. Kun organisaatio haluaa sertifioida toimintajärjestelmänsä, laaditaan valitun sertifiointielimen (esimerkiksi Finlog Audit Oy) kanssa auditointi- ja sertifiointisopimus. Sopimuksessa sovitaan auditoinnin sisällöstä eli toimialoista ja prosesseista sekä yleisistä ehdoista. Sertifiointielimen edustaja auditoi organisaation toimintajärjestelmän ja toiminnan. Tällöin auditointi myös toimii konsulttina ja ehdottaa korjaavia toimenpiteitä ja antaa kehitysehdotuksia. (Finlog Audit Oy:n www-sivut 2012.)

Esiauditoinnissa selvitetään organisaation menettelytavat laatu-, ympäristö-, ja TTT-asioiden hallitsemiseksi sekä arvioidaan, vastaako organisaation toimintajärjestelmä standardin vaatimuksia ja on näin ollen valmis auditoitavaksi. Selvitetään myös, kat-

taako järjestelmä kaikki auditoitavat osiot ja minkälainen on organisaation määrittelemä politiikka. (Finlog Audit Oy:n www-sivut 2012.)

Varsinaisessa sertifiointiauditoinnissa arvioidaan organisaation johtamisjärjestelmän toteutus ja sen vaikutukset. Auditointi tapahtuu asiakasorganisaatiossa ja niissä toimipisteissä, jotka ovat oleellimmat sertifiointin kohteena olevien toimintojen osalta. Sertifiointiauditoinnissa varmistetaan, että

- organisaatio noudattaa standardin määrittämiä
- seurataan, mitataan ja raportoidaan organisaation suorituskykyä
- tunnustetaan ja noudatetaan lakisääteisiä vaatimuksia
- määritellään ja ohjataan prosesseja
- organisaatio toteuttaa sisäisiä auditointeja ja johdon katselmuksia
- henkilöstö on pätevää
- johto on sitoutunut ja ottaa vastuun toiminnasta. (Finlog Audit Oy:n www-sivut 2012.)

Kun organisaatio on selviytynyt esiauditoinnista sekä sertifiointiauditoinnista, mahdolliset korjaustoimenpiteet on toteutettu ja organisaatio todistettavasti täyttää standardivaatimukset, voidaan organisaatiolle myöntää sertifikaatti.

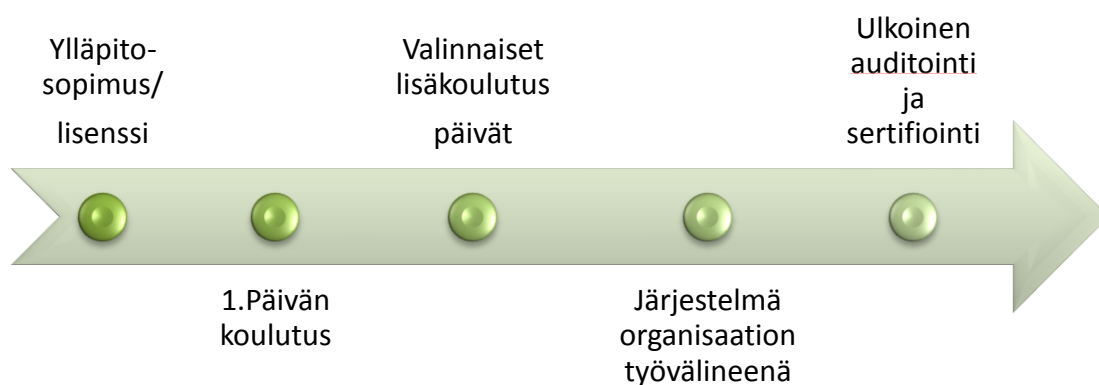
Mikäli aikaisemmissa auditoinneissa on todettu parantamisen varaa, järjestetään uusinta-auditointeja, jolloin varmistetaan, että kehityskohteisiin on paneuduttu ja ongelmakohdat korjattu. Uusinta-auditoinneilla varmistetaan että järjestelmä kehittyy ja on ajan tasalla. Sertifikaatti myönnetään kolmeksi vuodeksi kerrallaan ja sitä ylläpidetään järjestelmän uusinta-auditoinnilla ennen sertifikaatin voimassaolon päättymistä. (Bureau Veritas Certification www-sivut 2012.)

4 LAADUNHALLINTAJÄRJESTELMÄN PERUSTAMINEN JR-TRUCK OY:LLE

Yritys käyttöönottaa PKY-LAATU[®] -toimintajärjestelmän. Verkkopohjaisena järjestelmä on aina kaikkien työntekijöiden ja asiakkaiden tavoitettavissa vaatimuksenaan ainoastaan Internet -yhteys. KH FIN OY pystyy helposti myös päivittämään järjes-

telmämuutokset kaikille asiakkailleen. Järjestelmässä käytetään salattua HTTPS -yhteyttä. Siitä huolimatta käyttäjien tulee huolehtia normaaleista tietoturva-asioista, eli luoda riittävän monimutkainen salasana, jota EI säilytetä post-it –tarralapulla näyttöön liimattuna tai näppäimistön vieressä ja joka vaihdetaan riittävän usein.

Yrityksen normaali etenemisjärjestys toimintajärjestelmän käyttöönotossa kuvataan kuviossa 5. Ensin solmitaan asiakkaan kanssa ylläpitosopimus tai lisenssi. Sen jälkeen järjestetään ensimmäisen päivän koulutus ja asiakas voi ostaa lisäkoulutuspäiviä tarpeen mukaan. Järjestelmä käyttöönotetaan organisaation työvälineeksi ja myöhemmin suoritetaan ulkoinen auditointiprosessi ja sertifiointi, mikäli asiakas haluaa sertifioida järjestelmänsä. JR-Truck Oy päätyi ostamaan 1.päivän koulutuksen tunnin mittaisina etäkoulutusjaksoina, jotta opinnäytetyötä voidaan tehdä koulutuksen kanssa rinta rinnan. Huonona puolena järjestelyssä on se, että toimintajärjestelmän käyttöönotto jää pitkälti laatuvaastaavan vastuulle, vaikka laadunhallintajärjestelmän laadinta tulisi olla koko yrityksen yhteinen projekti. Käyttöönoton jälkeen järjestelmästä ja sen sisällöstä saadaan palautetta työntekijöiltä ja yhteistyökumppaneilta ja sitä voidaan kehittää palautteen pohjalta. Järjestelmässä pystytään helposti määrittelemään eri osa-alueiden näkyvyydet ja käyttöoikeudet käyttäjätunnuksittain.



Kuvio 5. PKY-LAATU[®] -toimintajärjestelmän käyttöönoton vaiheet (PKY-LAATU[®]:n www-sivut 2012).

4.1 Toimintajärjestelmän rakenne

Toimintajärjestelmä koostuu useista eri osa-alueista. Näitä ovat mm.

- Laatujohtaminen
- Ympäristöjohtaminen
- TTT-johtaminen
- Tapahtumat -työkalu
- Raportit.

Laadunhallintajärjestelmään syötetään sekä yrityksen että työntekijöiden perustiedot, vastualueet jne. Järjestelmässä pystytään myös ylläpitämään kuljettajien koulutus-tietoja ja näin pystytään tulevaisuudessa helposti seuraamaan EU-direktiivin mukai-sen ammattipätevyyden osoittavien korttien voimassaoloaikoja ja näin ollen huoleh-timaan lisäkoulutuksesta hyvissä ajoin. Järjestelmä pitää sisällään myös versiohal-linnan ja arkistoinnin, joten dokumentteja ei tarvitse säilyttää paperiversioina ma-peissa vaan järjestelmästä löytyy tarvittaessa myös aikaisemmat versiot dokumen-teista. Järjestelmä on myös turvallinen, koska KH FIN OY on vastuussa järjestelmän varmuuskopioinnista ja tietojen säilymisestä. Tällöin esimerkiksi JR-Truck Oy:n toimitiloissa sattuva tulipalo tai tietokoneen hajoaminen ei hävitä mitään järjestel-mään syötettyjä tietoja.

Järjestelmässä on tapahtumat -työkalu, jossa voidaan hallinnoida esimerkiksi poik-keamien ohjausta kuten esimerkiksi työtapaturmat ja asiakaspalautteita, henkilöstön palautteita, aloitteet, prosessien kehittämistä sekä ehkäisyn ja korjausten toteutukset. Esimerkiksi reklamaation voi tallentaa järjestelmään sekä asiakas että työntekijä. Yritys luo järjestelmään menettelyohjeet, joiden avulla ohjeistetaan henkilöstöä eri ongelmatilanteissa. Kun poikkeamat käsitellään tapahtumakanavassa, käsittelystä jää tallenne järjestelmään täyttäen standardin vaatimuksenmukaisuuden. Tällöin laatu-ryhmä pystyy tekemään tallenteiden tietoihin perustuvia päätöksiä niin asiakastyty-väisyydestä, prosessien tehokkuudesta kuin toiminnan kehittämisestäkin. Näistä saa-tavia tilastoja ja raportteja voidaan hyväksikäyttää edelleen sisäisessä auditoinnissa sekä johdon katselmoinnissa ja tarvittaessa myös ulkoisessa auditoinnissa.

Järjestelmään pystytään tallentamaan helposti kuljettajien ohjeistukset, koulutusmateriaalit ja siellä pystytään viestimään niin sisäisesti kuin asiakkaiden kanssa. Järjestelmästä pystytään syötetyn informaation pohjalta tulostamaan erilaisia raportteja, joka helpottaa laadun mittausta ja tukee johdon toimintaa.

Laadunhallintajärjestelmä pitää sisällään standardin mukaisen rakenteen ja sitä pystytään jossain määrin muokkaamaan myös omien tarpeiden mukaiseksi, kunhan ei unohdeta standardivaatimuksia. Järjestelmästä nähdään helposti sisällön versiointi, kuka on tiedot järjestelmään laittanut ja milloin. Dokumentit tulee myös hyväksyttää esimerkiksi toimitusjohtajalla. Käyttäjäoikeuksia pystytään helposti muokkaamaan, joten esimerkiksi asiakkailta pystytään rajaamaan näkymättömiksi yrityksen sisäiseen käyttöön tarkoitetut dokumentit ja tallenteet.

4.2 Laatupolitiikka ja laatutavoitteet

”JR-Truck Oy:n toiminnan kulmakivi on asiakastarpeiden, heidän toiveiden sekä vaatimusten selvittäminen ja sitä kautta täyttäminen. Yritys kehittää ja tuottaa kuljetuspalveluja, jotka varmistavat sekä oman että asiakkaiden toiminnan jatkuvuuden kilpailukykyisesti. Yritys noudattaa lakeja sekä tarkistaa toimintapolitiikkaansa säännöllisesti. Yrityksen toimintapolitiikka on myös julkista niin omalle henkilöstölle kuin asiakkaille.” (Simula & Linnamäki 2012.)

”JR-Truck Oy:n laadunhallintajärjestelmä perustuu ISO 9001 Laatujohtaminen -standardiin. Laadunvarmistus on osana jokapäiväistä työtä ja tavoitteena on toiminnan kehittäminen pitkällä aikatahtimella. Tavoitteita ovat mm. tehokas ja jatkuva toiminta, virheiden ehkäiseminen, toimintavarmuus sekä tyytyväiset asiakkaat, yhteistyökumppanit ja työntekijät. Yrityksen tavoitteita on liittää toimintajärjestelmän osaksi myös ISO 14001 -standardin mukainen ympäristöjärjestelmä sekä OHSAS 18001-ohjeistuksen mukainen TTT-johtamisjärjestelmä vuosien 2012 ja 2013 aikana.” (Simula & Linnamäki 2012.)

”Sujuva kuljetus- ja asiakaspalvelu edellyttää jatkuvaa kontaktointia kuljetusketjun eri osapuolien kanssa, jotta kuljetusketju sujuisi mahdollisimman mutkattomasti ja

vaivattomasti ja kaikilla osapuolilla olisi kuljetukseen liittyvä, tarvittava tieto mahdollisimman reaaliajassa. Tällöin yritys pystyy myös reagoimaan mahdollisiin muutoksiin mahdollisimman nopeasti.” (Simula & Linnamäki 2012.)

JR-Truck Oy käyttää alirahdinkuljettajia, jotka menettelytavoiltaan pystyvät takaamaan laadukkaan ja nopean kuljetuksen. Yritys informoi myös alirahdinkuljettajiaan laadunhallintajärjestelmästä sekä sen vaatimuksista. Koska JR-Truck Oy käyttää ulkopuolista työvoimaa, koskee yritystä myös laki tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä (1233/06) eli tilaajavastuulaki. Laki velvoittaa tilaajaa eli alirahdinkuljettajan käyttäjää selvittämään, että tämä on hoitanut lainmukaiset velvoitteensa. Yritys on pyytänyt tai hoitanut muuten selvitykset käyttämiltään alirahdinkuljettajilta. JR-Truck Oy on myös toimittanut omat tietonsa www.tilaajavastuu.fi –sivustolle, jossa yrityksen selvitykset näkyvät julkisena kaikille. Sivustolla näkyy ilmaisessa pikatarkistuksen yhteenvedossa liiketoimintakiellot, verohallinnon perustiedot, alv-velvollisuus, ennakkoperintärekisteri, kaupparekisteri, työnantajarekisteri, veromaksut, Tyel-maksut sekä työehtosopimustieto. (Suomen Tilaajavastuu Oy:n [www-sivut](http://www.tilaajavastuu.fi) 2012; Simula & Linnamäki 2012.)

”Johto sitoutuu tukemaan laatutavoitteiden toteutumista luomalla edellytykset laadukkaiden kuljetuspalveluiden tuottamiselle. Koulutuksella sekä säännöllisellä informoinnilla kehitetään henkilöstön valmiuksia laadukkaaseen työskentelyyn. Jokaisen työntekijän on noudatettava laadittua politiikkaa ja vastattava oman työnsä tulokista. Yritys sitoutuu standardin vaatimusten täyttämiseen sekä laadunhallinnan jatkuvaan kehittämiseen.” (Simula & Linnamäki 2012.)

Laatutavoitteita seurataan ja poikkeamista raportoidaan Tapahtumat -työkalun välityksellä, jonne oma henkilöstö voi tehdä esimerkiksi poikkeamailmoituksia ja asiakaspalautteita, sekä asiakkaat voivat myös itse tehdä reklamaatioita ja asiakaspalautteita. Omat arvioinnit, henkilöstön sekä asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden palaute auttaa kehittämään toiminnan laatua.

Jatkossa myös sisäinen auditointi tuo uutta näkökulmaa laatutavoitteisiin sekä niiden tavoittamiseen. Aikaisemmin poikkeamiin liittyvää tallennusta ei ole ollut, joten jatkossa niiden kirjaaminen tuo arvokasta mittausmateriaalia. Myös korjaavat ja ehkäi-

sevät toimenpiteet käsitellään Tapahtumat –työkalulla ja ne tulee käsitellä viikon sisällä. Kun tallenne tulee asiakkaalta tai yhteistyökumppanilta, nopea reagointi on ensiarvoisen tärkeätä.

4.3 Laadunhallintajärjestelmä

Laadunhallintajärjestelmään tulee sisältymään kaikki toimenpiteet, vastuut sekä dokumentit ja tallenteet, jotka varmistavat laadukkaan toiminnan. Johdon vastuulla on arvioida yrityksen resurssit sekä henkilöstön koulutustarpeet jotta täytetään laatutavoitteet.

Laadunhallintajärjestelmään tuotetaan henkilöstön toimintaohjeet sekä viiteaineistot. Osa ohjeista on jo järjestelmässä. Järjestelmään on tehty myös kuljetusalaan ja yritystoimintaan liittyvästä lainsäädännöstä lyhyt kooste, joten ne ovat nopeasti koko henkilöstön löydettävissä.

Yrityksen johto on vastuussa järjestelmän käytöstä ja toimivuudesta. Muun muassa Tapahtumat –työkalun tapahtumat ja tilinpäätöksen tunnusluvut tukevat johtoa laadunhallintajärjestelmän kehittämisessä ja tulosten arvioinnissa.

4.4 Yrityksen prosessit

Prosessien mallintaminen ja pohtiminen on ajallisesti vaativin vaihe, koska pitää pohtia, mitkä tehtävät ovat oikeastaan ydinprosesseja ja sen osaprosesseja, mitkä ovat enemmänkin tukiprosesseja ja mitkä ovat eri tehtävien suhteet toisiinsa, sekä kuka on vastuuhenkilönä missäkin prosessissa? Vastuuta voidaan jakaa muillekin kuin toimitusjohtajalle. Laadunhallintajärjestelmään on lisätty mm. johdon prosessi, kaluston kunnossapidon prosessi, tilaus-toimitusketju-prosessi, toimistopalvelut – prosessi, kuljetustarjousprosessi sekä ydinprosessi kuljetuspalveluista.

Toimistopalvelut –prosessin vastuuhenkilöksi nimettiin toimistotyöntekijä ja toistaiseksi muiden prosessien vastuuhenkilönä toimii toimitusjohtaja. Kaluston kunnossapidossa kuljettajat ovat suuressa roolissa, koska heidän tulee tarkistaa kalusto joka

päivä ja raportoida huolto- ja korjaustarpeista. Kuitenkin päävastuu tässäkin prosessissa on toimitusjohtajalla.

JR-Truck Oy:n prosessikartta ydinosaamisesta

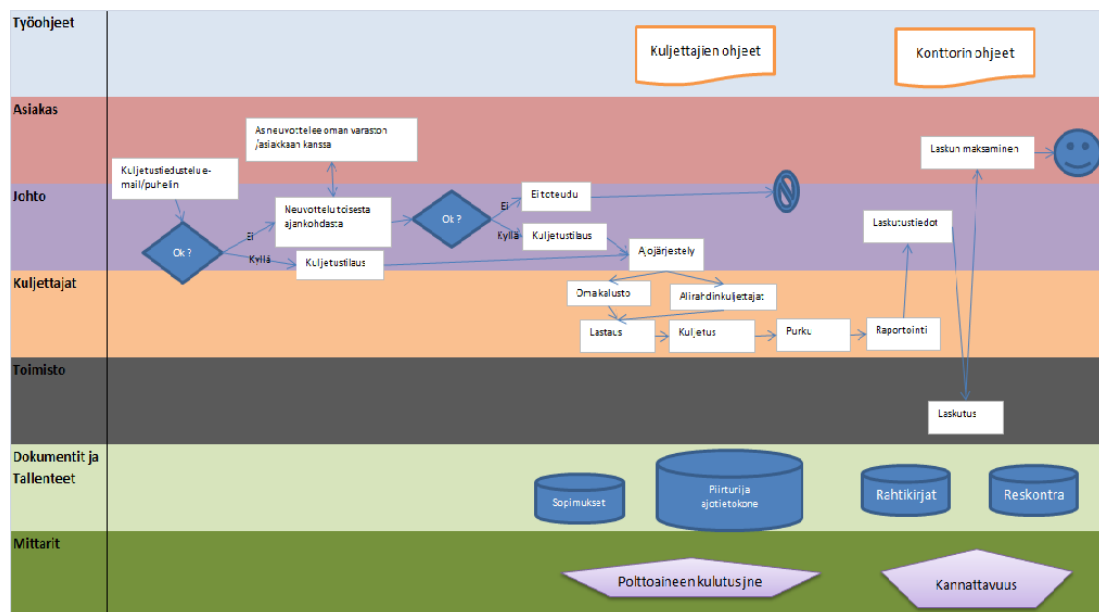


Kuvio 6. Prosessikartta ydinosaamisesta eli kuljetuspalveluista sekä sen osaprosesseista ja tukiprosesseista. (Sakki 2003, 18.)

Kuviossa 6 käsitellään yrityksen ydinprosessia eli kuljetuspalveluita. Se sisältää osaprosessit kuljetuspalveluiden myynti eli sopimusneuvottelut ja tarjoukset, ajoiläusten käsittely ja ajojärjestely, kuljetuspalveluiden toteuttaminen ammattitaitoisella henkilöstöllä sekä toimivalla ja monipuolisella kalustolla, raportointi ja dokumentointi sekä lopuksi laskutus.

Tukiprosesseja ovat muun muassa toimistopalvelut jossa kirjanpito on ulkoistettu mutta laskutukset ym. toimistotyöt hoitaa toimistotyöntekijä. Tietotekninen osaaminen on myös ulkoistettu. Markkinointi luokitellaan yhdeksi tukiprosessiksi. Koska alihankintaa ei voida luokitella ydinprosessiksi, se on yksi äärimmäisen tärkeistä tukiprosesseista, koska yritys ei pystyisi vastaamaan yhtä hyvin asiakastarpeisiin ilman alirahdinkuljettajakapasiteettiaan. Myös kalusto on hyvin tärkeässä roolissa, koska ilman luotettavaa kalustoa ei olisi myöskään luotettavaa ja nopeaa kuljetuspalvelua.

Kaikki yrityksen toiminta lähtee asiakastarpeista ja päättyy asiakastyytyvyyteen. Läpi koko yritystoiminnan kulkee toiminnan suunnittelu ja ohjaus sekä poikkeamien hallinta. Tämä tarkoittaa sitä, että johto suunnittelee ja ohjaa koko ajan yrityksen toimintaa haluamaansa suuntaan kehittäen sitä laatustandardia vasten ja johto on myös vastuussa poikkeamien eli reklamaatioiden ja esimerkiksi työtapaturmien hoidosta, korjaamisesta ja ehkäisemisestä.



Kuvio 7. Tilaus-toimitusketjun prosessi.

Kuviossa 7 kuvataan eriosapuolien roolit tilaus-toimitusketjussa sekä tähän mennessä tehdyt kirjalliset ohjeet ja prosessin aikana syntyneet dokumentit sekä tallenteet. Ensin joko asiakas ottaa yhteyttä yritykseen tai toimitusjohtaja asiakkaaseen. Jos kuljetustarve pystytään suoraan täyttämään, tehdään kuljetustilaus ja tilaus etenee ajojärjestelyyn. Jos esimerkiksi yritys ei ehdi kuljettamaan asiakkaan tarvitsemana aikana, neuvotellaan toisesta ajankohdasta. Jos tarve ja tarjonta eivät kohta, kuljetus ei toteudu. Jos asiakkaalle sopii kuljetus hieman muuttunein ehdoin (esimerkiksi ajankohdasta), tehdään kuljetustilaus ja siirrytään ajojärjestelyyn. Ensisijaisesti yritetään käyttää omaa kalustoa, mutta jos resurssit eivät riitä, järjestellään kuljetukset alirahdinkuljettajille. Kuljettaja hakee kuorman, kuljettaa sen määrän päähän ja purkaa. Tämän jälkeen hän raportoi toimitusjohtajalle. Kun rahtikirjat saapuvat toimistolle, niiden pohjalta laskutetaan asiakasta.

Toistaiseksi järjestelmässä on vasta osa toimintaohjeista. Tilaustoimitusketjun aikana syntyviä dokumentteja ja tallenteita ovat mm. sopimukset, piirturitiedot ym. ajotietokonetallenteet, rahtikirjat sekä reskontran tiedot. Erilaisia mittareita ovat mm. kannattavuustiedot sekä polttoaineen kulutus ym.

4.5 Mittaaminen

Opinnäytetyön valmistumishetkellä yrityksessä pohditaan, mitä muita mittareita voitaisiin käyttää niiden lisäksi, kuin joita on tähän mennessä käytetty toiminnan seuraamiseen. On tutustuttu mm. KH FIN OY:n kouluttajan suosittelemaan, tasapainotettuun BSC –järjestelmään eli Balanced Score Card –järjestelmään. BSC toimii mittaristona, joka kertoo suorituskyvyn kehityksestä aineettoman pääoman suhteen. BSC:ssa käytetään neljää eri näkökohtaa, eli taloudellinen näkökulma, asiakasnäkökulma, sisäisten prosessien näkökulma sekä oppimis- ja kasvunäkökulma, ja jokaiselle näkökulmalle valitaan noin 5-10 tavoitetta. (Blomberg 2011.)

Mittaripatteristoa suunniteltaessa tulee kiinnittää huomiota ainakin kahteen eri asiaan. Mitä mittareita tarvitaan raportointia varten tarvittaviin tuloksiin ja mitä mittareita tarvitaan toiminnan ohjaamista varten? Yrityksen toimintaa voidaan mitata myös mittaamalla eri prosesseja. Tästä esimerkkinä kuljetusvauriot tai virheet / kokonaiskuljetukset, laskutusvirheet / kokonaislaskutusmäärä jne. Yksinkertaisin mittari on aina myynnin ja tuloksen kehitys. Yritys seuraakin näitä kuukausitasolla ja myös ihan asiakastasolla. Myös toimitusvarmuus on yksi tärkeimmistä kuljetusyri-tyksen mittareista, koska sujuva ja luotettava kuljetuspalvelu on yrityksen tärkein palvelu. (PKY-LAATU® 2011; Kettunen sähköposti 23.5.2012.)

Yrityksen kalustossa on asennettuna Paetronics Oy:n Econen II–seurantajärjestelmä, joka auttaa osaltaan tuottamaan mitattavaa tietoa kuljetuskaluston käytöstä ja muun muassa kulutuksesta ja kuljettajien työajoista.

4.6 Laadunhallintajärjestelmäprojektin suunnittelu, toteutus ja seuranta

Alkusysäys laadunhallintajärjestelmälle lähti keväällä 2009, kun piti alkaa suunnittelemaan opinnäytetyön aihetta. JR-Truck Oy:n piti toimittaa vara-aihe, mutta jonkin aikaa pohdittuaan yrityksen entinen toimitusjohtaja ja nykyinen toimitusjohtaja päättivät, että he tarvitsevat laatukäsikirjan, joten varasuunnitelmasta tulikin ensisijainen opinnäytetyön aihe.

Yrityksessä oltiin kiinnostuneita Emistra –seurantajärjestelmän käyttöönotosta, jonka kautta tutustuttiin KH FIN OY:n tarjoamaan PKY-LAATU[®] –toimintajärjestelmään. Järjestelmän referensseistä löytyy myös useita kuljetusliikkeitä, joten toimintajärjestelmä taipuu erinomaisesti kuljetusliikkeen tarpeisiin ja yrityksestä löytyy myös osaamista järjestelmän käyttöönoton opastukseen kuljetusyrityksen tarpeisiin.

Aluksi syötettiin järjestelmään yrityksen perustietoja, työntekijätiedot, luotiin prosessikaaviot ja tutustuttiin järjestelmän toimintaan. Sitten tehtiin opinnäytetyön teoriaosuus lähes valmiiksi. Tämän jälkeen aloitettiin sisällöntuotanto laadunhallintajärjestelmään. Valtaosa standardin vaatimasta sisällöstä on jo kuvattuna ja myös valtaosa muusta informaatiosta on peruspiirteittäin syötetty järjestelmään.

Sisällöntuotannosta on vastannut sekä laatuvaastava että toimitusjohtaja. Toimistotyöntekijä on tehnyt perehdytysoppaan omista tehtävistään sekä syöttää asiakastiedot järjestelmään. Laadunhallintajärjestelmä on tarkoitus saada pääpiirteittäin valmiiksi kesän 2012 aikana. Tämän jälkeen voidaan järjestää henkilöstölle käyttökoulutus ja kun järjestelmää on käytetty jonkun aikaa, voidaan pitää johdon katselmointi sekä sisäinen auditointi, jonka pohjalta saadaan korjausehdotukset. Kun laadunhallintajärjestelmä saadaan toimimaan hyvin, voidaan käyttöönottaa myös muut osiot.

Opinnäytetyön ohjaaja on välillä yrittänyt kannustaa etenemään opinnäytetyön kanssa. Myös KH FIN OY:n kouluttaja Mikko Kettunen on aktiivisesti pyrkinyt sopimaan koulutustuokioita ja hiljaisina hetkinä tiedustellut, missä mennään. Osa koulutuksista on vielä suorittamatta.

5 POHDINTA

5.1 Yleistä pohdintaa

Alun perin suunniteltiin, että laaditaan laatukäsikirja, joka huomioi ympäristönäkökulman ja TTT-asiat. Matkan varrella termit selkenivät ja aikataulun pettäessä totesimme, että ympäristöjärjestelmä ja TTT-järjestelmä pitää jättää opinnäytetyön ulkopuolelle. Yrityksen valitsema PKY-LAATU[®] -toimintajärjestelmä pitää kuitenkin kyseiset osiot sisällään, joten laadunhallintajärjestelmän käyttöönoton jälkeen vaaditaan hyvin minimaalinen panos muidenkin osioiden käyttöönottoon, koska valtaosa standardien vaatimista asioista ovat päällekkäisiä laatujohtamisen standardivaatimusten kanssa.

Laadunhallintajärjestelmän laatiminen selkiyttää standardin vaatimia asioita myös yrityksen johdolle ja auttaa mittaamaan toimintaa aiempaa kattavammin. Tätä kautta toivottavasti myös kannattavuus ja työhyvinvointi kasvaa. Järjestelmän laatimisen myötä niin sanotut suusanalliset ohjeet ja normaalit käytännöt tulevat kuvatuiksi ja tallennetuiksi järjestelmään, joten kaikilla on saatavissa sama informaatio. Yrityksessä joudutaan myös pohtimaan, mitataanko yrityksen toimintaa riittävän monipuolisesti ja mitä muita mittaamistapoja voidaan ottaa käyttöön yrityksen toiminnan kehittämiseksi. Laadunhallintajärjestelmän käyttöönotto on varmasti kaikin puolin erinomainen asia. Haasteeksi kuitenkin muodostuu järjestelmän omaksuminen jokapäiväiseen käyttöön osana toimintaa. Nykyisen toimitusjohtajan aikana on tietotekniikkaa muutenkin otettu mukaan toimintaan aikaisempaa aktiivisemmin ja monipuolisemmin.

Opinnäytetyö kohtasi monenlaisia ajankäyttöön liittyviä ongelmia. Opinnäytetyö olisi valmistunut ainakin puoli vuotta aikaisemmin koko toimintajärjestelmä sisällään, jos laatuvaastaava olisi ollut pelkästään opiskelijan roolissa tai töissä toimeksiantajalla eikä täysipäiväinen työntekijä ihan toisella alalla.

Sisällöntuotannon suhteen kiireisen toimitusjohtajan oli vaikeata löytää sopivaa aikaa, jolloin asioita olisi voitu käydä yhdessä läpi ja tuottaa sisältöä järjestelmään.

Moni vaihe käytiin yhdessä toimitusjohtajan kanssa läpi ja keskusteltiin vaiheen tavoitteista. Välillä laativastaava tuotti sisältöä ja toimitusjohtaja täydensi, välillä toisinpäin. Kouluttajan kanssa käytiin säännöllisesti läpi aikaansaannokset sekä käsiteltiin uutta päivän teemaa.

Vaikka laativastaavalla on tavallaan oma lehmä ojassa, koska yrityksen toimitusjohtaja ja omistaja on laativastaavan avomies, opinnäytetyön edetessä tuli ilmi laativastaavalle paljon uutta asiaa koskien esimerkiksi yrityksen tapaa hoitaa asioita ja esimerkiksi yrityksen eri mainontatavoista ja tavoista mitata yrityksen toimintaa.

Jonkun verran epävarmuutta tuotti arviointi siitä, kuinka tarkkaan asioita voi kuvata julkisessa opinnäytetyössä paljastamatta liikaa yrityksen sisäisiä asioita tai paljastamatta liikaa palveluntarjoajan tuotteen ominaisuuksista, jotka on tarkoitettu vain tuotteen käyttäjille.

5.2 Luotettavuus

Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa on käytetty paljon alan kirjallisuutta sekä alan tärkeiden instanssien Internet –sivuilta löytyvää informaatiota. Toiminnallisessa osuudessa sisältö on tuotettu yhdessä toimitusjohtajan kanssa, sisältö on tuotettu seuraten järjestelmän ohjeistusta sekä standardia. Sisältö on pääosin tarkastettu KH FIN OY:n kouluttaja Mikko Kettusen toimesta, joten voitaneen olettaa että sisältö on luotettavaa ja täyttää standardin vaatimuksenmukaisuusvaatimuksen.

Toimintajärjestelmän luotettavuus tullaan todentamaan Finlog Audit Oy:n suorittamassa ulkoisessa auditoinnissa tammikuussa 2013. Siihen mennessä yrityksen tulee tuottaa sisältö järjestelmään, perehdyttää henkilöstö, suorittaa johdon katselmus sekä sisäinen auditointi. (Kettunen sähköposti 23.5.2012.)

5.3 Jatkotoimenpide-ehdotukset

Koska opinnäytetyö ei edennyt ihan suunnitelmien mukaan ja osa sisällöstä jäi vielä tuottamatta, seuraavat toimenpiteet ovat laadunhallintajärjestelmän sisällöntuotannon

loppuunsaattaminen. Sen jälkeen järjestetään työntekijöille koulutus/virkistätymispäivä ja otetaan järjestelmä osaksi päivittäistä työelämää.

Kun järjestelmää on käytetty muutama kuukausi, pidetään johdon katselmus. Kun johdon katselmuksen pohjalta on tehty tarvittavat muutokset, voidaan pitää sisäinen auditointi. Auditoinnin pohjalta saadaan kehitysehdotuksia ja kun ne on korjattu hyväksytysti, voidaan alkaa miettimään ympäristöjärjestelmän ja TTT-järjestelmän käyttöönottoa. Nämä aikataulutetaan 2012 loppuvuodelle tai 2013 alkuvuoteen.

Kun nämä on käyttöönotettu voidaan pohtia, otetaanko PKY-LAATU® -toimintajärjestelmän osaksi Emistra –palvelu, joka on tavarankuljetusten ja logistiikan energiatehokkuussopimuksen mukaiset ominaisuudet sisältävä seurantajärjestelmä. Aikaisemmin Emistra oli valtiollinen seurantajärjestelmä, mutta 2011 syksyllä eri sektoreiden energiatehokkuussopimusten seuranta yhtenäistettiin ja ne keskitettiin valtion energiatehokkuuden asiantuntijayritykseen Motivaan. Uudistuksen myötä silloinen Emistra muuttui seurantajärjestelmä PIHI:ksi. Tämä on hyvin tärkeä asia, koska tätä seurantajärjestelmää voidaan käyttää erinomaisena laskentatyökaluna koskien logistiikan energiatehokkuutta. Tällä hetkellä KH FIN OY:ltä voidaan tilata maksuton ja vaivaton tiedonsiirto Emistran järjestelmästä PIHI:iin. PIHI-järjestelmästä saadaan myös tulostettua virallinen energiatodistus ja näin osoittaa asiakkaille, että yrityksessä ollaan ihan oikeasti kiinnostuneita ympäristöasioista sekä energiatehokkuudesta. (KH FIN OY tiedote 2011; Motiva:n www-sivut 22.5.2012.)

5.4 Jatkotutkimusaihe

Pääsääntöisesti kuvattiin yrityksen toimintaa, mutta matkan varrella päätimme mm. käydä uuden perehdytyslomakkeen jokaisen työntekijän kanssa läpi samalla kun järjestetään käyttökoulutus järjestelmään. Myös asiakkaille aiotaan tehdä ja lähettää asiakastytyväisyyskysely. Näiden tulosten perusteella pystytään kehittämään edelleen yrityksen toimintaa sekä toimintajärjestelmää.

LÄHTEET

Blomberg, M. 2011. Tasapainotettu mittaristo BSC. Koulutusmateriaali PKY-LAATU[®]-järjestelmässä 21.6.2011

Bureau Veritas. Bureau Veritas Certification www-sivut. Viitattu 1.4.2012.
<http://www.bureauveritas.fi>

Finlog Audit Oy:n www-sivut. Viitattu 1.4.2012.
<http://www.sertifikaatti.fi/finlogauditoy/index.asp/>

Heikkilä, H. 2003. Laatu, laadun mittaaminen, auditointi, laatujärjestelmät. Viitattu 31.3.2012. <http://www.mit.jyu.fi/opetus/kurssit/jot/2005/kalvot/qij.pdf>

Heikkinen, R., Agander, A., Ijäs, E., & Laitinen, M. 2005. Tiedonhakijan teho-opas. Jyväskylä: Bookwell

Hokkanen, S., & Strömberg, O. 2006. Laatuun johtaminen. Jyväskylä: PainoPorras

International Organization for Standardization www-sivut. Viitattu 24.3.2012.
<http://www.iso.org>

Kettunen, M. 2012. Kouluttaja, KH FIN OY. Henkilökohtainen tiedonanto 30.4.2012

Kettunen, M. Kommentteja lopputyöhön. Vastaanottaja: anna-maria.linnamaki@student.samk.fi. Lähetetty 23.5.2012 klo 8:37. Viitattu 23.5.2012

KH FIN OY. 2012. Hyvä energiatehokkuussopimukseen liittynyt yrittäjä. Tiedote 2011.

Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino

Mittatekniikan keskus. Viitattu 31.3.2012. <http://www.mikes.fi>

Moisio, J., & Tuominen, K. 2008. Toimintajärjestelmän standardivaatimukset – Laatu, terveys, turvallisuus ja ympäristö. ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001:2007. Turku: Benchmarking

Motiva:n www-sivut. Viitattu 22.5.2012. <http://www.motiva.fi/>

PKY-LAATU[®], 2011. Prosessien seuranta ja mittaus. Koulutusmateriaali PKY-LAATU[®]-järjestelmässä 6.7.2011

Rtstandardisointi.fi:n www-sivut. Viitattu 24.3.2012. <http://rtstandardisointi.fi>

Sakki, J. 2003. Tilaus – toimitusketjun hallinta. Logistinen B-to-B-prosessi. 6. uudistettu painos. Espoo: Hakapaino

Satakunnan ammattikorkeakoulu. Ohjeita opiskelijalle opinnäytetyöhön. 2010. Viitattu 06.05.2010.
http://www.samk.fi/download/12167_OPINNAYTETYO_OHJE_PERUSTUTKINTO.pdf

SFS-EN ISO 9001. Laadunhallintajärjestelmät. Vaatimukset. 2008. Suomen Standardisoimisliitto SFS. Helsinki: SFS

SFS-Käsikirja 1. Standardit ja standardisointi. 2012. Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. Viitattu 20.5.2012. http://www.sfs.fi/files/83/KK_1_2012.pdf

Simula, A. & Linnamäki, A-M. 2012. Kuljetusliike JR-Truck Oy. Toimintajärjestelmä: Johtaminen. Viitattu 23.5.2012. www.pkylaatu.fi

Suomen standardisoimisliitto SFS ry:n www-sivut. Viitattu 24.3.2012.
<http://www.sfs.fi/>

Suomen Tilaajavastuu Oy:n www-sivut. Viitattu 20.5.2012.
<https://www.tilaajavastuu.fi/>

Tervonen, A. 2001. Laadun kehittäminen suomalaisissa yrityksissä. Lappeenranta: Digipaino

Tilastokeskus. Teoreettinen viitekehys. Viitattu 8.4.2012.
<http://www.stat.fi/virsta/tkeruu/02/03/>

Turjanmaa, P. 2005. Laadun oppiminen pienissä yrityksissä – Mallin konstruointi ja kehittäminen. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House

Vilka, H., & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino