



Organisaation prosessien tunnistaminen ja kuvaaminen ISO 9001:2015 standardin mukaisesti

Case: Scandiservice Oy

Susanna Vihlman

OPINNÄYTETYÖ
Kesäkuu 2022

Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Projektijohtaminen

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Projektijohtaminen

VIHLMAN, SUSANNA:

Organisaation prosessien tunnistaminen ja kuvaaminen ISO 9001:2015 standardin mukaisesti

Case: Scandiservice Oy

Opinnäytetyö 57 sivua, joista liitteitä 15 sivua

Kesäkuu 2022

Tämä opinnäytetyö käsittelee organisaation prosessien tunnistamista ja kuvaamista ISO 9001:2015 standardin vaatimusten mukaisesti. Työn tavoitteena oli Scandiservice Oy:n liiketoimintaan sisältyvien prosessien tunnistaminen, määrittäminen ja kuvaaminen osaksi yrityksen laadunhallintajärjestelmää sekä saada prosessikuvauksista materiaalia laadunhallintajärjestelmän kehittämistä varten. Työn tarkoituksena oli tehdä tunnistetuista ja määritellyistä prosesseista prosessikuvaukset ISO 9001:2015 standardin vaatimusten mukaisesti.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa perehdyttiin ISO 9001:2015 standardiin ja sen antamiin vaatimuksiin prosessien määrittämiselle. Tämän jälkeen perehdyttiin prosesseihin sekä niiden tunnistamiseen ja kuvaamiseen tavalla, joka täyttää standardin vaatimukset. Työn empiirisessä osuudessa tutkimusstrategiana käytettiin laadullista case-tutkimusta. Tutkimusmenetelmiksi valittiin teemahaastattelu ja puolistrukturoidut haastattelut, joissa haastateltiin Scandiservicen johtoryhmän kolmea jäsentä. Haastatteluiden tavoitteena oli saada tietoa yrityksen liiketoiminnasta, siihen sisältyvistä prosesseista ja prosessivaiheista niiden kuvaamista varten.

Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksena tunnistettiin ja määritettiin Scandiservicen prosessit yrityksen laadunhallintajärjestelmää varten. Tunnistetuista prosesseista tehtiin prosessikartta sekä ydinprosesseista yleiskuvaukset ja prosessikaaviot ISO 9001:2015 standardin mukaisesti. Kuvaukset eivät vielä täyttäneet kaikkia standardin vaatimuksia, sillä yleiskuvauksissa on vielä muutamia puuttuvia kohtia. Siksi toimeksiantajalle suositeltava kehittämissuositus on, että Scandiservicen kannattaa kehittää kaikille ydinprosesseilleen jatkuvan parantamisen suunnitelma. Näin prosessien yleiskuvaukset tulevat myös täyttämään ISO 9001 standardin vaatimukset. Toisena kehityssuosituksena on, että Scandiservicen kannattaa toteuttaa prosessikuvaukset myös tärkeimmille tukiprosesseilleen. Sen jälkeen yrityksen prosessikuvaukset täyttävät kokonaisuudessaan ISO 9001:2015 standardin vaatimukset prosessien määrittämiselle.

Asiasanat: ISO 9001:2015, prosessien kuvaaminen, prosessikartta, prosessikaavio, prosessien tunnistaminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Bachelor of Business Administration
Project Management

VIHLMAN, SUSANNA:

Identification and Description of the Organization's Processes in accordance with
ISO 9001:2015 Standard
Case: Scandiservice Oy

Bachelor's thesis 57 pages, appendices 15 pages
June 2022

This thesis examines the identification and description of processes in accordance with the requirements of ISO 9001:2015 standard. The objective was to identify and describe Scandiservice Oy's business processes for the company's quality management system. The purpose was to make process descriptions of the identified processes in accordance with the requirements of ISO 9001.

The study was qualitative in nature. The data were collected through thematic interviews and semi-structured interviews from three founding members of Scandiservice. The data were analyzed based on theory and feedback from interviewees.

As a result of the study Scandiservice's processes for the company's quality management system were identified and defined. A process map was made of the identified key processes, as well as general overviews and process diagrams of the core processes.

The process map and core processes' overviews and diagrams have been made in accordance with ISO 9001:2015 but does not yet meet all the requirements of the standard. There are still unspecified points in the core processes' overviews. Therefore, the development proposal recommended to the client is that Scandiservice should make a plan for continuous improvement for all its core processes. In this way, the process descriptions will also meet the requirements of the ISO 9001 standard. Another development proposal is that Scandiservice should also implement process descriptions for its most important support processes. Thus, the company's process descriptions fully meet the requirements of the ISO 9001:2015 standard for defining processes.

Key words: ISO 9001:2015, process identification, process description, process map, process diagram

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Opinnäytetyön tausta	6
1.2	Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja rajaus	6
1.3	Tutkimusmenetelmät ja opinnäytetyön rakenne	7
2	ISO 9001:2015 STANDARDI	8
2.1	ISO ja standardit	8
2.2	ISO 9001:2015 standardin esittely	9
2.2.1	Seitsemän laadunhallinnan periaatetta.....	10
2.2.2	Prosessimainen toimintamalli	11
2.3	ISO 9001 standardin vaatimukset prosessien määrittämiselle	13
3	PROSESSIEN TUNNISTAMINEN JA KUVAAMINEN	15
3.1	Prosessin käsite	15
3.2	Prosessien tunnistaminen	16
3.2.1	Prosessien rajaaminen	16
3.2.2	Ydin-, tuki- ja avainprosessi.....	17
3.2.3	Prosessien nimeäminen	18
3.3	Prosessien kuvaaminen	18
3.3.1	Prosessikartta.....	19
3.3.2	Prosessin yleiskuvaus ja prosessikaavio.....	21
4	CASE: SCANDISERVICE OY.....	23
4.1	Tutkimuksen kohdeorganisaatio.....	23
4.2	Tutkimusstrategia ja -menetelmät	24
4.3	Tutkimuksen toteutus	25
4.4	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	27
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	29
5.1	Tunnistetut avainprosessit ja prosessikartta	29
5.2	Ydinprosessien yleiskuvaukset ja prosessikaaviot.....	30
5.3	Tutkimustulosten arviointia.....	33
6	POHDINTA	35
6.1	Yhteenveto.....	35
6.2	Kehitysehdotukset.....	36
6.3	Omaa pohdintaa.....	37
	LÄHTEET.....	39
	LIITTEET	42
	Liite 1. Teemahaastattelun runko.....	42
	Liite 2. Puolistrukturoidun haastattelun runko	43

Liite 3. Scandiservice Oy:n prosessikuvaukset	44
---	----

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Scandiservice Oy. Scandiservice on vuonna 2019 perustettu yritys, joka toimii teknologiateollisuuden alalla erilaisien projektien parissa. Työ pohjautuu toimeksiantajan tarpeeseen saada prosessikuvaukset osaksi yrityksen laadunhallintajärjestelmää ja sen kehittämistä varten. Yritys on rakentamassa laadunhallintajärjestelmää, joka noudattaa ISO 9001:2015 standardin vaatimuksia. Standardi asettaa vaatimuksia myös prosessien määrittämiselle, jotka prosessikuvauksien tulee täyttää.

Standardin vaatimusten täyttämisen lisäksi Scandiservice tarvitsee prosessikuvauksia, jotta se voi hallita liiketoimintaansa sisältyviä prosesseja paremmin sekä etsiä niistä kehityskohteita. Prosessikuvauksia tullaan myös hyödyntämään osana yrityksen viestintää, sillä kuvaukset ovat yksinkertainen tapa avata yrityksen toimintaa sen sidosryhmille, kuten asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja työntekijöille. Scandiservicen prosesseja ei olla aiemmin määritetty tai kuvattu, joten yrityksen prosessit tulee tunnistaa ennen niiden kuvaamista.

1.2 Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on Scandiservice Oy:n prosessien tunnistaminen, määrittäminen ja kuvaaminen osaksi yrityksen laadunhallintajärjestelmää sekä saada prosessikuvauksista materiaalia laadunhallintajärjestelmän kehittämistä varten. Työn tarkoituksena on tehdä Scandiservicen tunnistetuista ja määriteltyistä prosesseista prosessikartta sekä yrityksen ydinprosesseista yleiskuvaukset ja prosessikaaviot, jotka täyttävät ISO 9001:2015 standardin vaatimukset.

Opinnäytetyön teoriaosuus rajautuu ISO 9001:2015 standardiin sekä prosessien tunnistamiseen ja kuvaamiseen. Teoriaosuuden rajaukset perustuvat siihen, että ne ovat opinnäytetyön tavoitteen saavuttamisen kannalta olennaisimmat aiheet ja niihin perehtymällä saadaan tarvittavaa tietoa opinnäytetyön tutkimusta sekä

prosessikuvausten toteutusta varten. Työn empiirinen tutkimus toteutetaan case-tutkimuksena, jossa tutkittava aihe rajautuu Scandiservice Oy:n liiketoimintaan, siihen sisältyviin prosesseihin ja niiden vaiheisiin. Opinnäytetyön teorian ja tutkimuksen pohjalta tunnistetaan yrityksen prosessit. Lopputuloksena syntyy Scandiservicen avainprosesseista koostuva prosessikartta sekä ydinprosesseista yleiskuvaukset ja prosessikaaviot. Työn tuloksien rajaukset perustuvat siihen, että halutaan täyttää ISO 9001 standardin vaatimukset prosessien määrittämiselle sekä keskittyä tarkemmin Scandiservicen liiketoiminnan kannalta kriittisiin prosesseihin eli ydinprosesseihin.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja opinnäytetyön rakenne

Tämän opinnäytetyön tutkimusstrategiana käytetään laadullista case-tutkimusta ja tutkimusmenetelminä käytetään teemahaastattelua ja puolistrukturoituja haastatteluita. Teemahaastattelun tavoitteena on saada yleiskuvaus Scandiservicen liiketoiminnasta ja siihen sisältyvistä prosesseista. Puolistrukturoitujen haastatteluiden tavoitteena on saada tarkempaa tietoa yrityksen ydinprosesseista ja niiden prosessivaiheista. Haastateltavina ovat Scandiservicen perustajat ja johtoryhmän jäsenet Sami Pesonen, Jani Pesonen ja Pekka Pesonen.

Opinnäytetyön rakenne muodostuu teoriaosuudesta, empiirisestä tutkimusosuudesta, tutkimustuloksista, pohdinnasta sekä liitteistä. Teoriaosuudessa käsitellään ensin ISO 9001 standardia ja sen antamia vaatimuksia prosessien määrittämiselle. Sen jälkeen avataan prosessin käsitettä ja perehdytään prosessien tunnistamiseen ja kuvaamiseen tavalla, joka täyttää ISO 9001 standardin vaatimukset. Teoriaosuudesta siirrytään työn empiiriseen osuuteen, jossa avataan tutkimuksen kohdetta, kerrotaan tutkimuksen toteutuksesta sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Teorian ja case-tutkimuksen jälkeen esitetään opinnäytetyön tulokset. Opinnäytetyön viimeisessä luvussa on yhteenveto opinnäytetyöstä sekä esitetään toimeksiantajalle annettavat kehittämissuositukset jatkoa varten. Tämän jälkeen opinnäytetyön tekijä toteuttaa omaa pohdintaa opinnäytetyöprosessiin liittyen. Työn loppuun on lisätty liitteiksi haastattelurungot sekä työn lopputuloksena syntyneet prosessikuvaukset.

2 ISO 9001:2015 STANDARDI

2.1 ISO ja standardit

ISO (International Organization for Standardization) on kansainvälinen organisaatio, jonka jäseniä ovat kansalliset standardisoimisjärjestöt 167 maasta ympäri maailmaa. ISO:n tarkoituksena on laatia kansainvälisiä standardeja, jotka tuottavat lisäarvoa kaikenlaisille liiketoiminnoille. Standardit laaditaan yleensä ISO:n jäsenten muodostamissa teknisissä komiteoissa, mutta laatimistyöhön osallistuvat myös ISO:n kanssa yhteistyötä tekevät kansainväliset viranomaiset ja erilaiset organisaatiot. (ISO 9001 for Small Businesses 2003, 3; SFS-EN ISO 9001 2015, 4; ISO in Brief 2019, 3; About us n.d.)

ISO:n laatimat standardit ovat dokumentteja, jotka sisältävät käytännöllistä tietoa, parhaita toimintatapoja sekä ratkaisuja globaaleihin ongelmiin (ISO in Brief 2019, 4). Standardeja pystytään määrittelemään erilaisille tuotteille, palveluille, järjestelmille ja menetelmille - tavoitteena on lisätä näiden asioiden kansainvälistä yhteensopivuutta, laatua, sujuvuutta sekä turvallisuutta. Standardit helpottavat ja yhdenmukaistavat maiden välistä kaupankäyntiä, edistävät yritysten liiketoimintaa sekä lisäävät asiakkaiden luottamusta yritysten tuotteisiin ja palveluihin. (Avain standardien maailmaan 2019, 8; Standardeista on hyötyä meille kaikille n.d; Tutustu standardeihin n.d.)

Tähän päivään mennessä, ISO on laatinut kansainvälisiä standardeja yli 24 000 kappaletta (About us n.d). Standardien moninaisuuden ymmärtämiseksi ne on jaoteltu seuraaviin standardityyppeihin: perusstandardit, tuotestandardit, palvelustandardit, menetelmästandardit ja hallintajärjestelmästandardit (Tutustu standardeihin n.d). Samaan standardityyppiin kuuluvilla standardeilla on yhteinen viitekehys, joka tarkoittaa sitä, että standardeilla on yhtenäinen rakenne sekä niissä käytetään samoja avaintermejä ja määritelmiä. Tämä helpottaa standardien rinnakkaista käyttöä, koska siten eri standardien vaatimukset on helpompi sisällyttää osaksi organisaation johtamisjärjestelmää ja liiketoimintaa. (SFS-EN ISO 9001 2016,8; ISO 9001 Laadunhallinta n.d.)

Tekniikka ja käytännöt kehittyvät nopeasti, jonka myötä myös yhteiskunnan tarpeet muuttuvat. Tämän vuoksi ISO uudistaa standardeja säännöllisesti, jotta standardit pysyvät kehityksessä mukana. Standardin uusin painos korvaa ja kumoaa aina edellisen painoksen. Esimerkiksi ISO 9001 standardista on julkaistu painoksia vuosina 1987, 1994, 2000, 2008 ja 2015. (Jarvis & Palmes 2016; Avainstandardien maailmaan 2019, 23.) Tässä opinnäytetyössä ISO 9001 standardilla viitataan aina vuonna 2015 julkaistuun painokseen eli ISO 9001:2015 standardiin.

2.2 ISO 9001:2015 standardin esittely

ISO 9001 on kansainvälisesti tunnetuin ja eniten käytetty laadunhallintastandardi, joka asettaa vaatimuksia organisaation laadunhallintajärjestelmälle. Laadunhallintajärjestelmällä tarkoitetaan tapaa, jolla organisaatio johtaa laatuun liittyvää toimintaa. ISO 9001 standardi tarjoaa viitekehyksen laadunhallintajärjestelmän rakentamiselle, ylläpitämiselle ja kehittämiseksi. Tämän lisäksi ISO 9001 kuuluu ISO:n hallintajärjestelmästandardeihin, joten se tarjoaa myös viitekehyksen organisaation johtamisjärjestelmälle. (SFS-EN ISO 9001 2015, 5; Tutustu standardeihin n.d.; ISO 9001 Laadunhallinta n.d.)

ISO 9001 standardi tuo organisaation laadunhallintaan kokonaisvaltaisen lähestymistavan (ISO 9001 Laadunhallinta n.d). Standardi asettaa laadunhallintajärjestelmälle vaatimuksia toimintaympäristön ymmärtämiselle, organisaation johtamiselle, toiminnan suunnittelulle, tukitoiminnoille, toiminnalle, suorituskyvyn arvioinnille sekä toiminnan parantamiselle. Vaatimukset ovat yleisiä ja ne on tarkoitettu kaikille organisaatioille, riippumatta niiden tyypistä, koosta ja tuottamista tuotteista ja palveluista. (SFS-EN ISO 9001 2015, 2, 10.)

Erityisesti ISO 9001 korostaa toimivassa laadunhallintajärjestelmässä organisaation toimintaympäristön ja toiminnan yhteyttä, johtajien sitoutumista laadunhallintaan sekä laadunhallintajärjestelmän nivoutumista osaksi yrityksen toimintapolitiikkaa ja strategiaa. Lisäksi standardi korostaa ISO 9000 standardin laadunhal-

linnan periaatteita laadunhallintajärjestelmän perustana sekä prosessimaisen toimintamallin käyttöä kaikessa organisaation toiminnassa. (Griffit 2013, 115; Jarvis & Palmes 2015; SFS-EN ISO 9001 2015, 2; ISO 9001 Laadunhallinta n.d.)

ISO 9001 standardin tavoitteena on tarjota viitekehys laadunhallintajärjestelmälle, jonka avulla organisaatio voi saavuttaa kyvyn tuottaa johdonmukaisesti laadukkaita tuotteita/palveluita, jotka täyttävät sidosryhmien vaatimukset ja lisäävät asiakastyytyväävyyttä. Samalla organisaatio pystyy paremmin käsittelemään toimintaansa liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia. Täyttämällä ISO 9001 standardin vaatimukset, organisaation on mahdollista saada laatusertifikaatti akkreditoidulta luokituslaitokselta. Sertifikaatin saaminen voi lisätä organisaation kilpailukykyä markkinoilla sekä kasvattaa asiakasluottamusta organisaation tuotoksiin. (Lecklin & Laine 2009, 37; Griffit 2013, 115; Jarvis & Palmes 2015; SFS-EN ISO 9001 2015, 5; ISO 9001 Laadunhallinta n.d.)

2.2.1 Seitsemän laadunhallinnan periaatetta

ISO 9001 perustuu ISO 9000 standardissa kuvattuihin laadunhallinnan periaatteisiin. ISO 9001 myös kannustaa organisaatioita perustamaan laadunhallintajärjestelmän näiden periaatteiden pohjalta, koska niiden avulla organisaatio voi parantaa kokonaisvaltaista suorituskyykyään jatkuvasti. Seitsemän laadunhallinnan periaatetta ovat:

- Asiakaskeskeisyys – organisaation laadunhallinnan ensisijainen tavoite on jatkuvasti täyttää asiakkaiden vaatimukset ja luoda heille lisäarvoa.
- Johtajuus – organisaation johto on sitoutunut organisaation laadunhallintaan sekä pyrkii johtamisen kautta saada koko organisaation toimimaan kohti laatutavoitteiden saavuttamista.
- Ihmisten täysipainoinen osallistuminen – organisaatiossa ohjataan, kannustetaan ja motivoidaan kaikkia henkilöitä mukaan organisaation laatutavoitteiden saavuttamiseen.
- Prosessimainen toimintamalli – organisaatio ymmärtää omat prosessinsa ja niiden muodostaman kokonaisuuden.

- Jatkuva parantaminen – organisaatio pyrkii jatkuvalla parantamisella parantamaan prosessiensa suorituskykyä, koko organisaation toimintakykyä sekä lisäämään asiakastyytyvyyttä.
- Näyttöön perustuva päätöksenteko - organisaatio analysoi ja arvioi toiminnastaan syntyvät dataa ja informaatiota sekä tekee päätöksiä näiden näyttöjen pohjalta.
- Suhteiden hallinta – organisaatio hallitsee suhteensa olennaisiin sidosryhmiinsä, kuten asiakkaisiin ja toimittajiin, ja sitä kautta optimoi suorituskykynsä. (Griffit 2013, 93–94; Quality management principles 2015, 1–15; SFS-EN ISO 9001 2015, 6; Laadunhallinnan periaatteet 2019.)

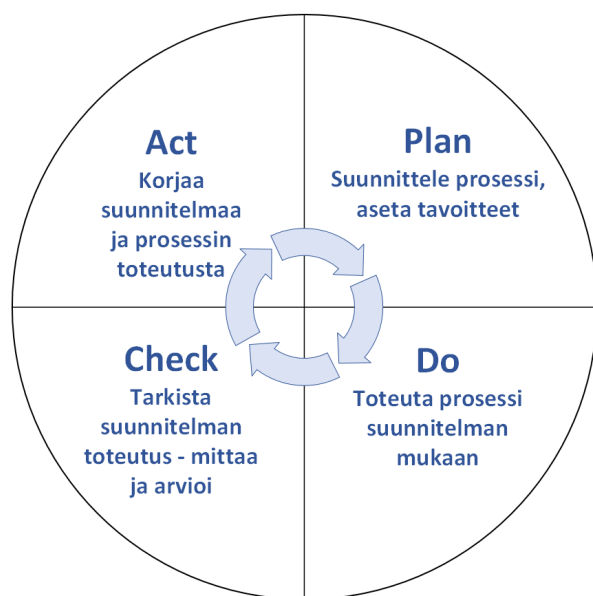
2.2.2 Prosessimainen toimintamalli

ISO 9001 standardi noudattaa prosessimaista toimintamallia sekä edistää sen omaksumista osaksi organisaatioiden laadunhallintajärjestelmän kehitystä ja käyttöönottoa. Prosessimaisen toimintamallin tavoitteena on jatkuvasti parantaa laadunhallintajärjestelmän vaikuttavuutta, tehostaa sidosryhmien vaatimusten toteuttamista sekä lisätä asiakastyytyvyyttä. Luku 2.3 sisältää erityisvaatimukset, joita pidetään välttämättöminä prosessimaisen toimintamallin käyttöönoton kannalta. (ISO 9001 for Small Businesses 2003, 37; SFS-EN ISO 9001 2015, 6, 12; Laadunhallinnan periaatteet 2019.)

Prosessimaiseen toimintamalliin sisältyy organisaation prosessien sekä niiden muodostaman kokonaisuuden ymmärtäminen, hallitseminen ja johtaminen. Tämä mahdollistaa sen, että organisaatio voi ohjata prosessien välisiä vuorovaikutuksia ja riippuvuuksia hallitusti sekä optimoida resurssien tehokasta käyttöä. Tällä tavalla voidaan parantaa organisaation kokonaisvaltaista suorituskykyä. (ISO 9001 for Small Businesses 2003, 37; SFS-EN ISO 9001 2015, 6, 12; Laadunhallinnan periaatteet 2019.)

Prosessimaisessa toimintamallissa käytetään PDCA-mallia ja riskiperusteista ajattelua osana prosessien ja niiden muodostaman kokonaisuuden hallintaan (SFS-EN ISO 9001 2015). PDCA-mallia voidaan hyödyntää organisaation yksit-

täisten prosessien sekä koko laadunhallintajärjestelmän kehittämiseen ja parantamiseen. Mallin tehokkuus perustuu siihen, että se nostaa jatkuvan parantamisen keskeiseksi periaatteeksi laadunhallinnassa ja malliin sisältyvillä toistuvilla arvioinneilla saadaan toiminnasta uutta tietoa jatkuvasti. (Pesonen 2007, 63–64; Lecklin & Laine 2009, 32–33, 7–8; Kiran 2016; Arter 2022.)



KUVIO 1. PDCA-malli (mukaillen Arter 2022)

Yllä olevassa kuviossa 1 on kuvattu PDCA-mallin kehityssykli, jotka ovat suunnittelu (Plan), toteuttaminen (Do), tarkista (Check) ja korjaa (Act). Sykli alkaa suunnitteluvaiheesta, jossa parannettavalle prosessille asetetaan tavoite ja suunnitelma tavoitteen saavuttamiseksi. Suunnitteluvaiheessa otetaan huomioon myös suunnitelman toteutuksen riskit ja mahdollisuudet. Toteutusvaiheessa prosessi toteutetaan suunnitelman mukaisesti. Tarkistusvaiheessa prosessin tuloksia verrataan asetettuihin tavoitteisiin sekä arvioidaan suunnitelman ja toteutuksen tehokkuutta. Korjausvaiheessa, jos suunnitelma oli tehoton, prosessi toistetaan paremmalla suunnitelmalla. Jos suunnitelma oli tehokas, paranneltu prosessi saa jäädä osaksi organisaation toimintaan ja siirrytään seuraavan prosessin parantamiseen. (Pesonen 2007, 63–64; Lecklin & Laine 2009, 32–33; SFS-EN ISO 9001 2015, 7; Kiran 2016; Arter 2022.)

Prosessimaisessa toimintamallissa käytetään kaikessa toiminnassa riskiperusteista ajattelua, jotta organisaatio voi käsitellä prosesseihin ja laadunhallintajär-

jestelmään liittyvät riskit ja mahdollisuudet tehokkaasti. Riskiperusteiseen ajattelun mukaan organisaation tulee suunnitella ja toteuttaa toimenpiteitä, joilla se käsittelee sen toimintaan liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia. Riskien käsittelyyn liittyy mm. riskitekijöiden tunnistaminen, torjuminen ja poistaminen. Mahdollisuuksien käsittelyssä tutkitaan mm. mahdollisuuden tarkoituksenmukaisuutta, sen tuomaa lisäarvoa sekä sen sisältämiä riskejä. (Jarvis & Palmes 2015; SFS-EN ISO 9001 2015, 5, 8, 14–15; Watkins & Orchiston 2016; Laadunhallinnan periaatteet 2019.)

2.3 ISO 9001 standardin vaatimukset prosessien määrittämiseksi

Toimiakseen ISO 9001 standardin mukaisesti, organisaation laadunhallintajärjestelmä tulee sisältää kaikki tarvittavat prosessit ja niiden keskinäiset vaikutukset. Laadunhallintajärjestelmää tulee myös ylläpitää ja parantaa jatkuvasti. Standardin vaatimuksien mukaan organisaation on määritettävä laadunhallintajärjestelmää varten tarvittavat prosessit ja niiden soveltaminen koko organisaatiossa. Tämän lisäksi tarvittavista prosesseista organisaation on

- A. määritettävä prosessien lähtötiedot ja odotettavat tuotokset
- B. määritettävä prosessien keskinäinen järjestys ja vuorovaikutus
- C. määritettävä prosesseille kriteerit ja menetelmät niiden seurantaan ja mitaamiseen
- D. määritettävä prosesseille resurssit sekä varmistettava resurssien saatavuus
- E. määritettävä prosesseihin liittyvät vastuut ja valtuudet
- F. käsiteltävä prosesseihin liittyvät riskit ja mahdollisuudet
- G. arvioitava prosessejaan ja toteutettava tarvittavia muutoksia varmistaakseen, että prosessit tuottavat niiltä halutut tulokset
- H. jatkuvasti parannettava sen prosesseja ja laadunhallintajärjestelmää.

(SFS-EN ISO 9001 2015, 12; Jarvis & Palmes 2015; Watkins & Orchiston 2016.)

Organisaation tulee myös tarvittavissa määrin ylläpitää ja säilyttää dokumentoitua tietoa tukeakseen prosessien toimintaa sekä varmistaakseen prosessien toteutuksen suunnitelmien mukaisesti. Tarvittavan dokumentoidun tiedon laajuus

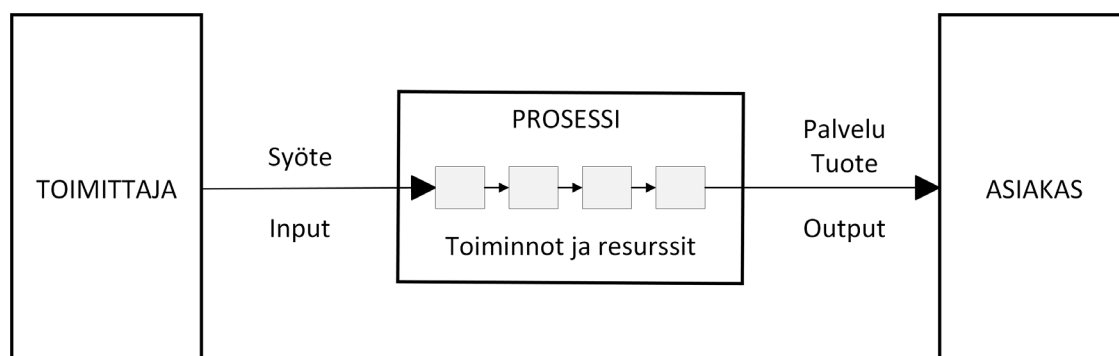
vaihtelee eri organisaatioissa, koska siihen vaikuttavat organisaation koko ja sen liiketoiminnan tyyppi, prosessien monimutkaisuus sekä organisaation henkilöstön pätevyys. (SFS-EN ISO 9001 2015, 12; Jarvis & Palmes 2015; Watkins & Orchiston 2016.)

Yllä on esitelty ISO 9001 standardissa annetut vaatimukset prosessien määrittämiselle. Standardi ei kuitenkaan määritä, miten organisaation tulisi käytännössä toteuttaa näiden vaatimuksien täyttämisen. Tämän vuoksi organisaatio saa itse päättää prosessiensa määrittämis- ja kuvaustavan, mutta päätöksiensä tulee olla perusteltavissa. (Pesonen 2007, 132; Jarvis & Palmes 2015; Watkins & Orchiston 2016.)

3 PROSESSIEN TUNNISTAMINEN JA KUVAAMINEN

3.1 Prosessin käsite

Sanaa prosessi käytetään usein eri merkityksissä, sillä mitä tahansa toistuvaa toimintaa voidaan kutsua prosessiksi (Laamanen 2005, 19). Tässä opinnäytetyössä prosessilla tarkoitetaan liiketoimintaprosessia. Prosessijohtamisen asiantuntija Kai Laamasen mukaan (2005, 19) prosessi on joukko toisiinsa liittyviä toistuvia toimintoja ja prosessin toteuttamiseen tarvittavia resursseja, joiden avulla syötteet muutetaan tuotoksiksi. Prosessilla on aina organisaation ulkoinen tai sisäinen asiakas, jolle prosessin tuotos tuottaa lisäarvoa. (Pesonen 2007, 129; Laamanen & Tinnilä 2009, 120; Martinsuo & Blomqvist 2010, 4.)



KUVIO 2. Liiketoimintaprosessi (mukaillen Lecklin 2006, 124)

Yllä olevassa kuviossa 2 on kuvattu yksinkertaistettuna prosessin vaiheet. Prosessi alkaa, kun sen sisään menee syöte (input). Syötteet ovat ulkoiselta tai sisäiseltä toimittajalta saatua tietoa/materiaalia. Prosessin sisällä on jo valmiina siihen tarvittavat resurssit, jotka voivat olla mm. raaka-aineita, työntekijöitä, laitteita, tiloja ja järjestelmiä. Prosessin sisällä syötteet ja resurssit yhdistyvät, jonka lopputuloksena syntyy asiakkaalle luovutettava prosessin tuotos (output), joka voi olla tuote tai palvelu. (Lecklin 2006, 124; Pesonen 2007, 129; Laamanen & Tinnilä 2009, 120; Martinsuo & Blomqvist 2010, 4.)

3.2 Prosessien tunnistaminen

Yleisen käytännön mukaan organisaation johto toteuttaa prosessien tunnistamisen, sillä heillä on paras kokonaisnäkemys organisaation toiminnasta (Pesonen 2007, 134). Tunnistamisen voidaan aloittaa pohtimalla esimerkiksi seuraavia kysymyksiä:

- Mikä on organisaation liikeidea/missio?
- Mikä on tuotos, jonka asiakkaat organisaatiolta saavat?
- Miten tuotetaan lisäarvoa asiakkaille?
- Mikä on organisaation ydinosaamista?
- Miten organisaation liikevaihto/-voitto syntyy?
- Mihin toimintoihin organisaation resursseja käytetään?
- Mitä prosesseja ja toimintoja organisaation asiakkaalla on?
- Miten organisaation prosessit vastaavat asiakkaan prosesseja? (Laamanen 2005, 65–66; Lecklin & Laine 2009, 41.)

Vastaukset yllä oleviin kysymyksiin johtavat pääprosessien jäljille. Tämän jälkeen tunnistamisessa voidaan edetä prosessien rajaamiseen, luokitteluun ja nimeämiseen. Tämän jälkeen prosessit on tunnistettu ja voidaan siirtyä prosessien kuvaamiseen. (Laamanen 2005, 52–59; Lecklin & Laine 2009, 41; Prosessien kuvaaminen 2012, 4.)

3.2.1 Prosessien rajaaminen

Prosessin rajaamisessa määritetään mistä prosessi alkaa ja mihin se loppuu. Tällä tavoin varmistetaan, että rajaukset on tehty hyödyllisellä tavalla ja että prosessit muodostavat eheän kokonaisuuden ilman päällekkäisyyksiä. (Laamanen 2005, 66–67; Prosessien kuvaaminen 2012, 4.) Prosessien rajaukseen liittyy kaksi periaatetta. Yleinen asiakassuuntautunut periaate on se, että prosessin tulisi alkaa asiakkaasta ja loppua asiakkaaseen. Käytännössä tämä toteutetaan siten, että asiakas tekee prosessin ensimmäisen ja viimeisen vaiheen. Toinen rajaukseen liittyvä periaate on jatkuvan kehittämisen periaate, jossa prosessi alkaa jollakin tavalla suunnittelusta ja päättyy arviointiin. Tällä rajauksella pyritään varmistamaan, että suunnittelu- ja arviointivaiheet ovat sisällytetty osaksi prosessia

sekä edistetään prosessin jatkuvaa parantamista. (Laamanen 2005, 52–53; Pesonen 2007, 129; Martinsuo & Blomqvist 2010, 4.)

Prosessin alun ja lopun määrittämisen lisäksi rajaamisen tavoitteena on sopia siitä, mitä prosessi sisältää. Keskeisiä tarkasteltavia asioita ovat prosessin toimitajat, syötteen, tuotokset ja prosessin vaiheet. Joskus rajaus sisältää myös mm. prosessin tarkoituksen, avainresursseja sekä ongelma-/kehityskohtia, mutta suositeltavaa on, että rajaus pidetään mahdollisimman yksinkertaisena. Kun prosessit on rajattu, tunnistamisessa voidaan siirtyä prosessien luokitteluvaiheeseen. (Laamanen 2005, 52–53, 66; Martinsuo & Blomqvist 2010, 9.)

3.2.2 Ydin-, tuki- ja avainprosessi

Prosesseja on luonteeltaan erilaisia, jonka takia ne voidaan luokitella kolmeen eri luokkaan: ydinprosessi, tukiprosessi ja avainprosessi. Ydinprosessit ovat ne organisaation prosessit, jotka ovat yhteydessä ulkoiseen asiakkaaseen ja tuottavat suoraan arvoa heille. Tyypillisiä ydinprosesseja ovat mm. tuotekehitys-, tuotanto- ja asiakaspalveluprosessi. Tukiprosessit ovat organisaation sisäisiä prosesseja. Ne eivät ole yhteydessä ulkoiseen asiakkaaseen, vaan niiden asiakas on organisaation sisällä. Tukiprosessien tarkoitus on tukea organisaation ydinprosessien toimintaa ja auttaa niitä onnistumaan toiminnassaan. Tyypillisiä tukiprosesseja ovat mm. henkilöstö-, talous- ja tietohallintoprosessi. (Lecklin 2006, 130; Pesonen 2007, 131; Laamanen & Tinnilä 2009, 122.)

Avainprosessit koostuvat kaikista ydinprosesseista ja tärkeimmistä tukiprosesseista. Avainprosessit ovat organisaation tärkeimpiä prosesseja, jotka tekevät niistä myös ensisijaiset kehittämiskohteet. Ajatus avainprosessien luokittelusta perustuukin siihen, että halutaan välttää turhaa kuvaamista ja keskittyä organisaatiolle olennaisten prosessien määrittämiseen ja kuvaamiseen. Näin avainprosesseja voidaan seurata, ohjata ja kehittää paremmin. (Lecklin 2006, 130; Pesonen 2007, 131; Laamanen & Tinnilä 2009, 122.)

3.2.3 Prosessien nimeäminen

Prosessien nimeämisvaiheessa tulee pohtia hyvää prosessien nimeämiskäytäntöä, sillä prosessien nimet ovat viestinnän välineitä. Prosessien nimet tulee olla erilaisia, jotta prosessit eivät sekoitu keskenään. Nimen on tarkoitus auttaa ymmärtämään prosessin tavoitetta, tarkoitusta tai mitä tulosta siltä halutaan. Siksi nimeä valittaessa kannattaa miettiä, mikä on kyseisen prosessin tarkoitus. (Laamanen, 2005, 58–59; Martinsuo & Blomqvist 2010, 9; Long 2014.)







Prosessin nimeämisessä tulee miettiä prosessin tarkoituksen lisäksi myös nimeämistapaa. Prosessit usein nimetään joko substantiivimuotoista tai verbimuotoista nimeämistapaa noudattaen. Substantiivisessa nimeämistavassa nimi on prosessin tuotokseen perustuvaa (esim. tuoteprosessi), kun taas verbimuotoinen nimeämistapa on prosessin tekemiseen perustuva (esim. valmistamisprosessi). Pääasia on, että organisaatio noudattaa samaa nimeämistapaa kaikissa prosesseissaan. (Martinsuo & Blomqvist 2010, 9; Long 2014.)

3.3 Prosessien kuvaaminen

Prosessien kuvaamisessa kuvataan niiden sisältämää yhteistyötä, toimintaa ja toimintoja (Arter 2017). Mikä tahansa toiminta voidaan kuvata prosessina, mutta organisaatioiden kannalta tärkeintä olisi kuvata ne prosessit, jotka ovat organisaation menestymiselle kriittisiä eli organisaation avainprosessit. Organisaatiot voivat valita tavan, jolla ne kuvaavat prosessinsa. Tärkeintä on, että kuvaukset ovat todenmukaisia ja selkeitä, jotta ne ovat kaikkien sidosryhmien ymmärrettävissä. (Pesonen 2007, 130.)

Hyvä prosessin kuvaus sisältää prosessin kannalta oleelliset tekijät sekä selittää prosessiin liittyvät riippuvuudet. Oleellisia tekijöitä ovat mm. kuten resurssit, menetelmät, tuotokset, ympäristökuvaukset sekä prosessin vuorovaikutukset toisiin prosesseihin. (Laamanen 2005, 75; Laamanen ja Tinnilä 2009, 124.) Hyvälle prosessin kuvaamiselle on myös teknisiä vaatimuksia. Kuvauksen tulee olla lyhyt ja sen tulee mahtua noin neljälle A4-koon sivulle, sisältäen selittävää tekstiä ja prosessikaavion. Prosessikuvauksissa tulee käyttää ennalta sovittua runkoa sekä

yhdenmukaisia merkintätapoja ja kaavioita. (Laamanen 2005, 76; Pesonen 2007, 152; Berman 2014.) Kuviossa 3 on esitetty prosessikuvauksien keskeisiä merkintätapoja.

Merkintä	Merkitys
	Prosessin aloitus tai lopetus
	Tehtävä tai prosessi
	Materiaali- tai tietovirta (voidaan merkitä eri esim. eri värein tai viivatyyein)
	Päätös
	Dokumentti
	Tieto

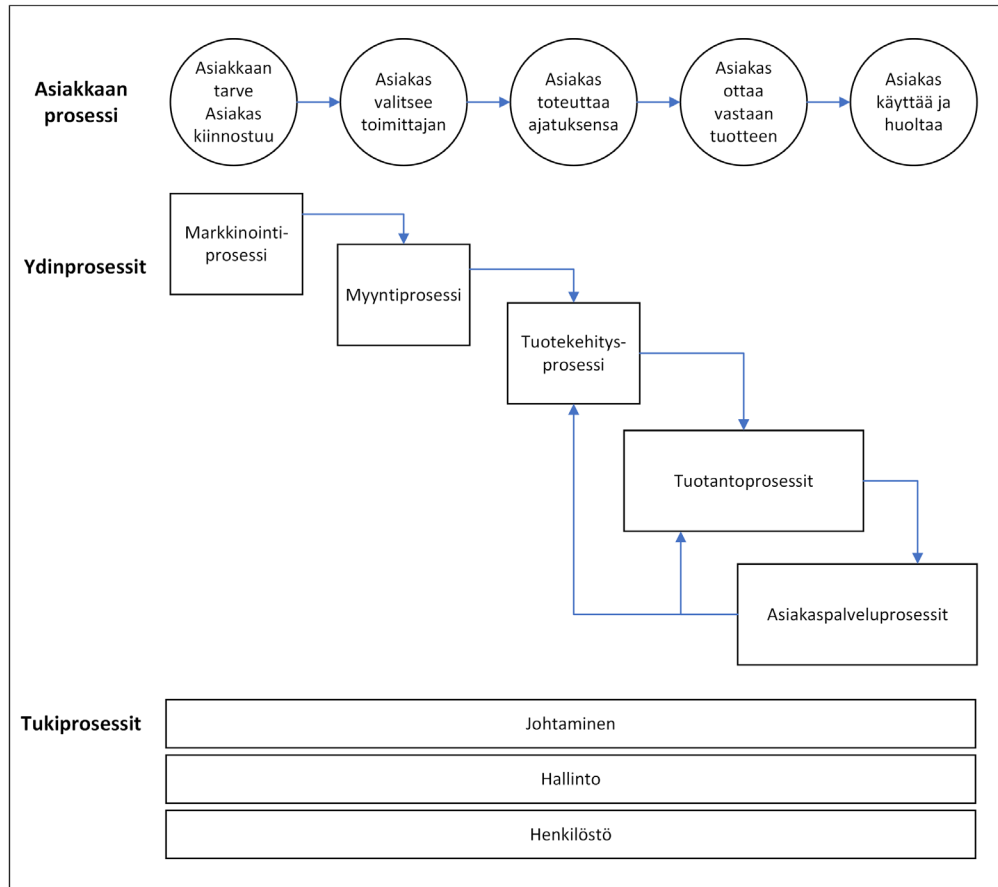
KUVIO 3. Prosessikuvausten keskeiset merkintätavat (mukaillen Martinsuo ja Blomqvist 2010, 11)

Lisäksi teknisten vaatimusten mukaan prosessikuvauksien tekstiosuudessa tulee käyttää yhdenmukaisia termejä, käsitteitä ja aikamuotoja – useimmiten kuvaukset kirjoitetaan preesensmuodossa. Kuvaukseen liittyvät tunnistetiedot, kuten tekijä, päivämäärä, tunniste ja hyväksyjä, tulee olla näkyvissä. Kokonaisuudessaan prosessikuvauksien tulee olla ymmärrettäviä ja loogisia, ilman ristiriitoja prosessin sisällä tai muihin prosesseihin. (Laamanen 2005, 76.)

3.3.1 Prosessikartta

Prosessikartta on graafinen kuvaus organisaation avainprosesseista ja niiden välisistä yhteyksistä. Prosessikartan tarkoituksena on antaa kokonaiskuva organisaation toiminnasta, sekä parhaimmillaan se antaa karkean tason kuvauksen organisaation liiketoimintamallista sekä ansaintalogiikasta. Tällöin kartassa paino-

piste on niissä prosesseissa, joissa vaikutetaan eniten organisaation taloudelliseen suoriutuskykyyn. (Laamanen 2005, 60; Pesonen 2007, 133; Laamanen & Tinnilä 2009, 126; Prosessien kuvaaminen 2012, 7.)



KUVIO 4. Prosessikartta (mukaillen Pesonen 2007, 134)

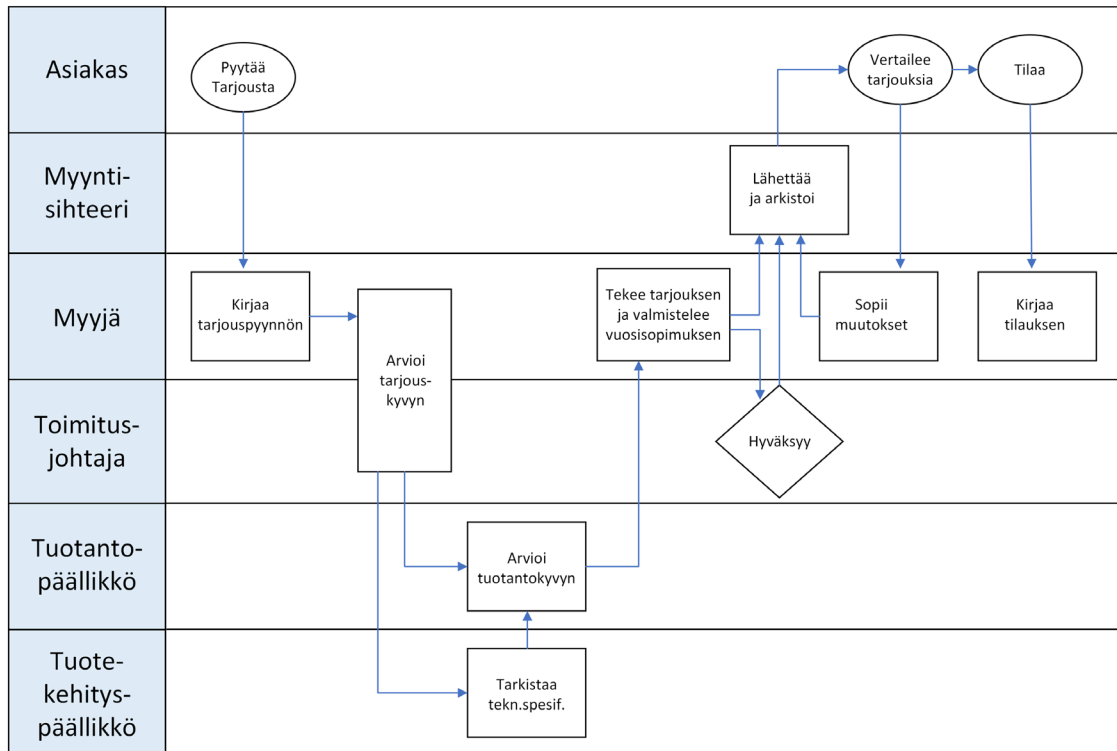
Prosessikartan esitystapoja on useita ja jokainen organisaatio voi esittää prosessien joukon haluamallaan tavalla. Tavallisin prosessikartan esitystapa on ns. vesiputousmalli, josta esimerkki on kuviossa 4. Vesiputousmallin yläkulmaan merkitään asiakkaan prosessin toiminnan eteneminen. Asiakkaan prosessien alle on merkattu ne organisaation ydinprosessit, jotka vastaavat asiakkaan prosesseja ja palvelevat niitä. Nuolilla hahmotetaan prosessin etenemistä seuraavaan prosessiin sekä vuorovaikutusta toisiin prosesseihin. Tukiprosessit ovat kuvattuna leveinä palkkeina alalaidassa, sillä ne vaikuttavat jokaiseen ydinprosessiin, mutta eivät ole suoraan yhteydessä asiakkaaseen. (Laamanen 2005, 59–60; Pesonen 2007, 133–137.)

3.3.2 Prosessin yleiskuvaus ja prosessikaavio

Yksittäisen prosessin kuvaaminen alkaa prosessin yleiskuvauksen tekemisellä. Yleiskuvauksen tarkoitus on sanallisesti kuvata prosessin keskeiset asiat: prosessin nimi ja tarkoitus, roolit, toiminnot, syötteet, tietovirrat ja tuotokset. Esimerkiksi tällä 11 kysymyksen sarjalla voidaan selvittää yksittäisen prosessin perustiedot:

1. Mikä on prosessin tarkoitus?
2. Kuka on prosessin omistaja?
3. Kuka tai ketkä ovat prosessin asiakkaita?
4. Mitä vaatimuksia asiakkailla prosessille on?
5. Mitkä ovat prosessin ensimmäinen ja viimeinen vaihe?
6. Mikä on prosessin syöte ja mikä lopputuotos?
7. Mitkä ovat prosessissa tarvittavat resurssit? (roolit, työkalut, laitteet)
8. Mitkä ovat prosessin kriittiset menestystekijät?
9. Mitkä ovat prosessin mittarit?
10. Miten prosessia ohjataan?
11. Miten prosessia parannetaan? (Lecklin 2006, 136–140; Pesonen 2007, 145–147; Laamanen & Tinnilä 2009, 124.)

Näiden kysymyksiä vastauksista saadaan muodostettua prosessin yleiskuvaus. Kun yleiskuvaus on tehty, voidaan siirtyä prosessikaavio tekemiseen. (Pesonen 2007, 148.) Prosessikaavio esittää prosessin vaiheet, roolit ja funktiot piirroksena. Kaavio tarkoituksena on havainnollistaa prosessin yleiskuvauksen sisältö. Yleisesti käytettyjä prosessikaaviomalleja ovat yksinkertainen työnkulkukaavio, vuokaavio ja uimarata malli. (Laamanen 2005, 80; Lecklin 2006, 140–141; Pesonen 2007, 150–151; Hirano 2011, 73; Long 2014; Gillet, Simpson & Clarke 2015, 55.) Alapuolella kuvio 5 esimerkkinä prosessikaavio uimarata mallista.



KUVIO 5. Uimaratamallin mukainen prosessikaavio (mukaillen Laamanen 2005, 79)

Kuten kuviossa 5, prosessikaavion uimaratamallissa prosessiin osallistuvat roolit merkataan vasempaan laitaan. Ylimmäksi sijoitetaan asiakas ja asiakkaan alle merkitään muut prosessin roolit. Jokaisella roolilla on oma uimarata ja vaiheet merkataan aina sen roolin uimaradalle, joka on vastuussa vaiheen toteuttamisesta. Prosessivaiheet merkataan sarjoina etenemään vasemmalta oikealle – tämä muodostaa mielikuvan prosessin etenemisestä ja mahdollistaa myös tarvittaessa aikataulun esittämisen. (Laamanen 2005, 80; Lecklin 2006, 140–141; Pesonen 2007, 150–151, Hirano 2011, 82–86; Long 2014.)

Ymmärrettävyyden ja luettavuuden takia prosessikaavio kannattaa pitää pelkistettynä. Lukumäärällisesti vaiheita kannattaa olla 5–15, jolloin prosessikaavio mahtuu yhdelle A4-sivulle. Prosessikaavioon valitaan prosessin päälinjat - monivaiheiset työvaiheet ja mahdolliset poikkeamat kuvataan prosessivaiheiden omassa työohjeissa. (Laamanen 2005, 81; Lecklin 2006, 140–141; Pesonen 2007, 151; Hirano 2011, 84–86.)

4 CASE: SCANDISERVICE OY

4.1 Tutkimuksen kohdeorganisaatio

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana ja tutkimuksen kohteena toimi Scandiservice Oy. Scandiservice on vuonna 2019 perustettu yritys, jonka perustivat Sami Pesonen, Jani Pesonen ja Pekka Pesonen. Yritys toimii teknologiateollisuusalailla erilaisten projektien parissa Suomessa ja ulkomailla. Scandiservicen liikevaihto on noin 4–6 miljoonaa euroa ja yrityksessä yhteensä on noin 20–30 työntekijää. (Pesonen, haastattelu, 21.04.2022; Pesonen, haastattelu, 3.6.2022.)

Scandiservicen asiakkaita ovat suuret, pääasiassa paperi- ja energiateollisuuden alalla toimivat yritykset, jotka etsivät alihankkijoita teollisuusprojektien toteutukseen. Asiakkaiden projekteihin Scandiservice myy prosessiputkistojen valmistusta sekä prosessiputkistojen, laitteiden ja teräsrakenteiden asennuksia. Valmistuksen ja asennuksen lisäksi yritys myös välittää asennusvalvojia konsulteiksi, hitsaajia ja asentajia valmistusprosesseihin työntekijöiksi sekä tarjoaa projektipalveluina mm. aikataulutusta ja projektinhallintaa. Scandiservicen liiketoiminnan tavoitteena on auttaa asiakkaita keskittymään projektin kokonaisuuden hallintaan samalla kun se itse hallitsee ja toteuttaa työmaan operatiivista toimintaa. (Pesonen, haastattelu, 21.04.2022.)

Scandiservicen prosessien nykytilanne on se, että niitä ei ole aiemmin tunnistettu tai kuvattu. Prosessit ovat yrityksen johdolla yleisesti tiedossa ja yrityksen työntekijät tiedostavat omaan työhönsä liittyvät työvaiheet. Prosessien kuvaamiselle kuitenkin on tarvetta, sillä yritys on rakentamassa ISO 9001:2015 standardin mukaista laadunhallintajärjestelmää. ISO 9001 vaatii, että organisaation on määrittävä tarvittavat prosessit osaksi yrityksen laadunhallintajärjestelmää standardin vaatimuksien mukaisesti. Standardin vaatimusten täyttämisen lisäksi prosessikuvauksista saataisiin materiaalia yrityksen liiketoiminnan selkeyttämiseksi, johdonmukaistamiseksi sekä kehittämiseksi. Prosessikuvauksilla pystyttäisiin myös viestimään yrityksen toiminnasta sen sidosryhmille, kuten asiakkaille ja työntekijöille. (Pesonen, haastattelu, 21.04.2022.)

4.2 Tutkimusstrategia ja -menetelmät

Tämän opinnäytetyön empiirinen tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimusstrategiana käytettiin case-tutkimusta. Case-tutkimus (case study research) on kokonaisvaltainen ja syvällinen tutkimus, jossa tutkitaan yhtä rajattua kohdetta eli casea. Tutkimuksen case voi esimerkiksi olla jokin tietty yksilö, ryhmä, organisaatio tai instituutio, josta pyritään saamaan hyvä ja luotettava ymmärrys. Case-tutkimuksen tuloksia ei voida yleistää, sillä ne pätevät vain tutkituun tapaukseen. (Gillham 2000, 1–2; Kananen 2013, 9, 30.) Case-tutkimus tutkimusstrategiana valittiin sillä perusteella, että tässä tutkimuksessa syvennyttään yksittäisen yrityksen eli Scandiservicen liiketoimintaan, siihen sisältyviin prosesseihin ja niiden vaiheisiin.

Kokonaisvaltaisen ja syvällisen ymmärryksen saavuttamiseksi case-tutkimuksessa käytetään yleensä useampia tutkimusmenetelmiä, kuten havainnointia, haastatteluita, kirjallisia lähteitä, ja tallenteita. Käytettävät menetelmät ovat pääasiassa kvalitatiivisia, mutta myös kvantitatiivisia menetelmien käyttö sallitaan. Tärkeintä on, että tutkimustulos on mahdollisimman hyvä ja luotettava, tutkimusmenetelmästä riippumatta. (Yin 2003, 13–14, 83; Kananen 2013, 9, 31, 54.) Tämän opinnäytetyön case-tutkimukseen tutkimusmenetelmiksi valittiin teema-haastattelu ja puolistrukturoidut haastattelut, joten erilaista aineistoa kertyi useammalla menetelmällä.

Haastattelu on eräänlaista vuorovaikutteista keskustelua, jonka avulla tutkija pyrkii selvittämään haastateltavan ajatuksia ja näkemyksiä. Haastattelut voidaan jakotella erilaisiin tyypeihin mm. sen mukaan, kuinka kiinteästi kysymykset on aseteltu ja miten paljon haastattelija jäsentää haastattelutilanteita. (Eskola & Suoranta 1998, 78–80.) Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille haastateltaville samat, mutta haastattelija voi vaihdella kysymysten järjestystä tai esittää lisäkysymyksiä. Lisäksi kysymyksiin ei ole asetettu vastausvaihtoehtoja, vaan niihin vastataan avoimesti ja omin sanoin. (Eskola & Suoranta 1998, 80–81; Yin 2003, 89–90; Wilson 2013.) Teemahaastattelusta käytetään myös nimitystä puolistrukturoitu haastattelu. Teemahaastattelulle on tyypillistä, että haastattelussa käsiteltävät aihepiirit eli teema-alueet ovat tiedossa, mutta kysymysten

tarkka muoto ja järjestys puuttuvat. Teemahaastattelussa tärkeintä on, että haastatteluun valitut teemat käydään läpi kattavasti ja haastateltava saa vastata avoimesti omasta näkökulmastaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 208; Vilkkä 2015, 124.)

Case-tutkimuksessa käytettiin sekä teemahaastattelua että puolistrukturoituja haastatteluja. Tutkimusmenetelminä haastattelut haluttiin erottaa toisistaan toteutuksien eroavuuksien vuoksi. Teemahaastattelu valittiin menetelmäksi, sillä haluttiin saada käsitys Scandiservicen liiketoiminnasta kokonaisuudessaan. Haastattelun kysymykset olivat teemojen mukaiset ja yrityksen johtohenkilö sai vapaasti kertoa yrityksen liiketoiminnasta ja siihen sisältyvistä prosesseista sekä asiakkaan prosessista. Tavoitteena oli tätä kautta tunnistaa Scandiservicen liiketoiminnan avainprosessit.

Puolistrukturoitujen haastatteluiden valinta tutkimusmenetelmäksi perustui siihen, että haluttiin saada yksityiskohtaisempi kuvaus Scandiservicen ydinprosesseista ja niiden vaiheista. Tämän vuoksi haastatteluissa haluttiin esittää tarkasti valittuja kysymyksiä teemojen sijaan. Tavoitteena oli saada samat perustiedot jokaisesta tunnistetusta ydinprosessista, mutta samalla mahdollistaa tarkentavien lisäkysymysten esittämisen. Vastaukset haluttiin pitää avoimina, jotta prosessit tulee käsiteltyä huolellisesti ja yrityksen johtohenkilöiden omien näkemysten mukaisesti.

4.3 Tutkimuksen toteutus

Tämän opinnäytetyön aihe valittiin tammikuussa ja työn sisältöä ja aikataulusta aloitettiin suunnittelemaan helmikuun alussa. Suunnitelman valmistuttua allekirjoitettiin opinnäytetyösopimus. Maaliskuun alussa opinnäytetyön tekijä alkoi perehtymään ISO 9001:2015 standardiin sekä prosessien tunnistamisen ja kuvaamisen kirjallisuuteen, jonka pohjalta aloitettiin kirjoittamaan opinnäytetyön teoriaa. Tekijä muokkasi teoriaosuutta opinnäytetyöprosessin loppuun asti, sillä hän halusi tehdä työstä johdonmukaisesti etenevän ja yhtenäisen kokonaisuuden.

Huhtikuun puolessa välissä opinnäytetyön tekijä aloitti case-tutkimuksen toteuttamisen. Case-tutkimuksen tutkimusmenetelminä olivat teemahaastattelu ja puolistrukturoidut haastattelut, joissa haastattelijana toimi opinnäytetyön tekijä. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina ja niitä oli yhteensä 4 kappaletta: yksi teemahaastattelu ja kolme puolistrukturoitua haastattelua. Haastattelut olivat kestoaltaan 1–1,5 tuntia ja haastateltavana toimivat Scandiservice Oy:n perustajat Sami Pesonen (toimitusjohtaja), Jani Pesonen (laatujohtaja) sekä Pekka Pesonen (työmaapäällikkö). Heidät valittiin haastateltaviksi sillä perusteella, että yrityksen perustajina ja johtoryhmän jäseninä heillä on paras näkemys yrityksen liiketoiminnasta ja siihen sisältyvistä prosesseista.

Ensimmäinen haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna, jossa haastateltavana oli Jani Pesonen. Teemahaastattelun runko löytyy liitteestä 1. Haastattelun aikana pohdittiin Scandiservicen liiketoimintaa, yrityksen asiakkaan prosessia sekä yrityksen prosessien vastaavuutta niihin. Näin tunnistettiin Scandiservicen ydinprosessit. Tämän jälkeen pohdittiin, mitä ydinprosessien toimintaa tukevia prosesseja yrityksen sisällä on. Tällä tavalla saatiin tunnistettua yrityksen tukiprosessit. Teemahaastattelun pohjalta opinnäytetyön tekijä laati alustavan prosessikartan.

Teemahaastattelun jälkeen toteutettiin puolistrukturoidut haastattelut kaikille kolmelle johtoryhmän jäsenelle. Jokaiselle haastateltavalle oli määritetty 2 ydinprosessia, joista heiltä pyrittiin saamaan tietoa. Sami Pesosta haastateltiin Scandiservicen asiakkuudenhallinta- ja projektihallintaprosessista, Jani Pesosta myynti- ja valmistusprosessista sekä Pekka Pesosta suunnittelu- ja dokumentointiprosessista. Prosessien jaon suoritti haastateltavat itse sen mukaan, mistä yrityksen prosesseissa heillä olisi eniten tietoa.

Puolistrukturoitujen haastatteluiden runko löytyy liitteestä 2. Haastattelut alkoivat siten, että opinnäytetyön tekijä kertoi lyhyesti haastattelun tarkoituksen ja mitä haastattelulla tavoiteltiin. Tämän jälkeen tekijä ja haastateltava kävivät lävitse aiemmin tehdyn prosessikartan, jonka haastateltava varmisti todenmukaiseksi. Sen jälkeen siirryttiin yksittäisen ydinprosessin käsittelyyn, joka alkoi yleiskuvauksen tekemisellä. Vastaukset tekijä kirjoitti suoraan tietokoneelle. Yleiskuvauksen

tekemisen jälkeen siirryttiin pohtimaan, miten prosessi etenee aina vaihe vaiheelta eteenpäin ja mitä rooleja prosessin vaiheisiin sisältyy. Opinnäytetyön tekijä varmisti, että prosessi kuvataan teorian mukaisesti, mutta muuten haastateltava sai vapaasti kertoa oman näkemyksensä prosessin etenemisestä. Samalla tekijä hahmotteli prosessikaaviota paperille tai tietokoneelle, jolloin myös haastateltava pystyi muodostamaan käsityksen syntyvästä prosessikaaviosta, huomaamaan puuttuvat tai virheelliset kohdat siitä sekä antamaan korjausehdotuksia.

Haastatteluista saatujen tietojen pohjalta opinnäytetyön tekijä toteutti prosessikuvaukset käyttäen Microsoft Visio-ohjelmaa. Prosessikuvauksien valmistuttua tekijä vertasi toteutuneita kuvauksia teoriassa esitettyihin vaatimuksiin. Vertauksien pohjalta tekijä pyysi vielä haastateltavilta tarvittavia tarkennuksia prosessikuvauksia varten. Kun prosessikuvaukset oli tehty, tekijä lähetti ne sähköpostilla haastateltaville arvioitavaksi. Yksittäiset ydinprosessit käytiin lävitse aina tietyn haastateltavan kanssa, mutta tässä vaiheessa jokainen pääsi näkemään kaikki prosessikuvaukset sekä antamaan niihin korjausehdotuksia. Tämän palautteen pohjalta tekijä teki vielä tarvittavat muutokset prosessikuvauksiin ennen niiden lopullista versiota, jotka löytyvät liitteestä 3.

4.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Opinnäytetyön tutkimuksen voidaan sanoa olevan luotettava ja pätevä. Tutkimus toteutettiin tutkimussuunnitelman mukaisesti ja se täytti suunnitelmassa asetetut tavoitteet tarkoituksenmukaisilla tavoilla. Ennen empiiristä tutkimusta toteutettiin kattava teoreettinen tutkimus, jossa opinnäytetyön tekijä perehtyi ISO 9001 standardiin ja sen antamiin vaatimuksiin prosessien määrittämiseksi sekä prosessien tunnistamiseen ja kuvaamiseen tavalla, joka täyttää standardin vaatimukset. Teorian pohjalta tekijä osasi varmistaa, että empiirisessä tutkimuksessa tutkitaan oikeita asioita sopivilla tutkimusmenetelmillä, jotta prosessit tulee tunnistettua ja kuvattua ISO 9001 standardin vaatimusten mukaisesti.

Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että tutkimuksen tulokset ovat toistettavissa ja ne ovat ei-sattumanvaraisia (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231).

Opinnäytetyön tutkimus on reliaabeli, sillä Scandiservicen perustajat saivat arvioida prosessikarttaa sekä yksittäisiä prosessikuvauksia itsenäisesti. Jokainen heistä oli sitä mieltä, että lopulliset tulokset olivat oikeanlaiset, todenmukaiset ja heidän näkemyksensä mukaiset. Näin ollen tulokset olisivat toistettavissa, jos tutkimus toteutettaisiin uudestaan. Tutkimuksen reliaabeliutta voi heikentää se, että prosessit tunnistettiin ja kuvattiin ensimmäistä kertaa. Prosessikuvauksiin tulee usein vielä tarkennuksia sen jälkeen, kun ne on ensimmäistä kertaa kuvattu, sillä kaikkia asioita ei välttämättä tule heti huomioon. Lisäksi Scandiservicen prosesseja kehitetään jatkuvasti, joten prosessikuvaukset eivät välttämättä pysy samantaisina kovin pitkään.

Tutkimuksen validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä asiaa, mitä tutkimuksen kannalta on tarkoituskin mitata (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231). Tämän case-tutkimuksen tutkimusmenetelmiksi valittiin teemahaastattelu ja puolistrukturoidut haastattelut. Näiden menetelmien avulla saavutettiin tutkimuksen tavoite eli saatiin tietoa Scandiservicen liiketoiminnasta, siihen sisältyvistä prosesseista ja niiden vaiheista. Haastateltavina olivat yrityksen kolme perustajaa ja johtohenkilöä, joilla asemansa vuoksi on paras tuntemus yrityksen prosesseista.

Tutkimuksen validiutta olisi voinut parantaa käyttämällä yksilöhaastatteluiden sijaan ryhmähaastattelua. Näin olisi saatu kaikkien haastateltavien näkökulmat kerralla esiin ja niistä olisi voitu yhdessä keskustella. Tämä olisi kuitenkin käytännössä ollut vaikea toteuttaa, sillä kerralla toteutettu ryhmähaastattelu olisi vienyt useita tunteja kerralla aikaa. Useampi ryhmähaastattelu olisi taas ollut vaikea aikatauluttaa haastateltavien kiireisten aikataulujen sekä eri sijaintien vuoksi.

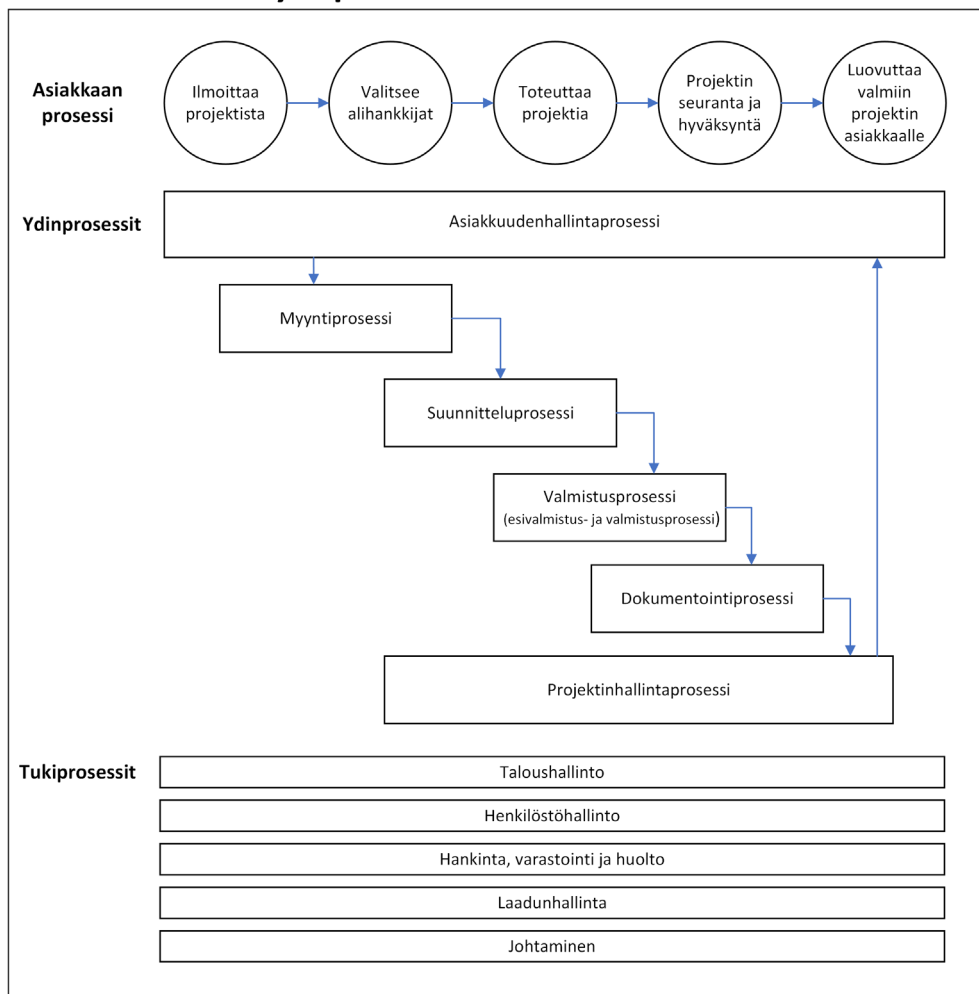
5 TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Tunnistetut avainprosessit ja prosessikartta

Opinnäytetyön case-tutkimuksen teemahaastattelussa tunnistettiin Scandiservice Oy:n ydinprosessit sekä tärkeimmät tukiprosessit. Tunnistetut ydinprosessit ovat asiakkuudenhallinta-, myynti-, suunnittelu-, valmistus-, dokumentaatio ja projektinhallintaprosessi. Scandiservicen tärkeimmät tukiprosessit ovat taloushallinto, henkilöstöhallinto, hankinta, laadunhallinta sekä johtaminen. Tutkimuksessa myös tunnistettiin ydinprosessien keskinäinen järjestys ja vuorovaikutus sekä pohdittiin myös yrityksen asiakkaan prosessia. Näiden tietojen pohjalta saatiin tehtyä Scandiservicen liiketoiminnan avainprosesseista prosessikartta, joka esitetään alla olevassa kuviossa 6.

Scandiservice Oy:n prosessikartta

SVi 5.6.2022



KUVIO 6. Scandiservice Oy:n prosessikartta

Scandiservicen prosessikartta (kuvio 6) toteutettiin opinnäytetyön luvussa 3.3.1 esitellyn prosessikartan vesiputousmallin mukaisesti. Kartan ylälaidassa on kuvattu Scandiservicen asiakkaan prosessin eteneminen projektin aikana. Asiakkaan prosessin alle on merkattu ne yrityksen ydinprosessit, jotka vastaavat asiakkaan prosessin vaihetta ja tuottavat lisäarvoa sille. Nuolilla on hahmoteltu prosessien etenemistä seuraavaan prosessiin. Prosessit ovat osittain päällekkäin, sillä niitä toteutetaan projekteissa samanaikaisesti, jolloin ne ovat myös vuorovaikutuksessa keskenään.

Prosessikartassa on esitetty Scandiservicen tärkeimmät tukiprosessit kuvan alalaidassa. Tukiprosessit on piirretty leveinä palkkeina, sillä ne vaikuttavat jokaisen ydinprosessin toimintaa, mutta eivät ole suoraan yhteydessä yrityksen ulkoiseen asiakkaaseen. Kartassa tukiprosessien järjestyksellä ei ole annettu merkitystä, sillä ne kaikki ovat yrityksen liiketoiminnan ja ydinprosessien onnistumisen kannalta tärkeitä.

5.2 Ydinprosessien yleiskuvaukset ja prosessikaaviot

Puolistrukturoiduista haastatteluista saatujen tietojen pohjalta tehtiin Scandiservicen ydinprosessien yleiskuvaukset sekä prosessikaaviot. Kaikki ydinprosessien yleiskuvaukset sisältävät samat määritettävät asiat: prosessin nimi, omistaja, asiakkaat ja heidän vaatimuksensa, prosessin ensimmäinen ja viimeinen vaihe, syöte ja tuotos, tarvittavat resurssit, kriittiset menestystekijät, mittarit, ohjaustavat ja jatkuvan parantamisen menetelmät. Alapuolella sijaitsevassa taulukossa 1 on Scandiservicen myyntiprosessin yleiskuvaus.

TAULUKKO 1. Scandiservice Oy:n myyntiprosessin yleiskuvaus

Scandiservice Oy

5.6.2022

SVI

Prosessin yleiskuvaus

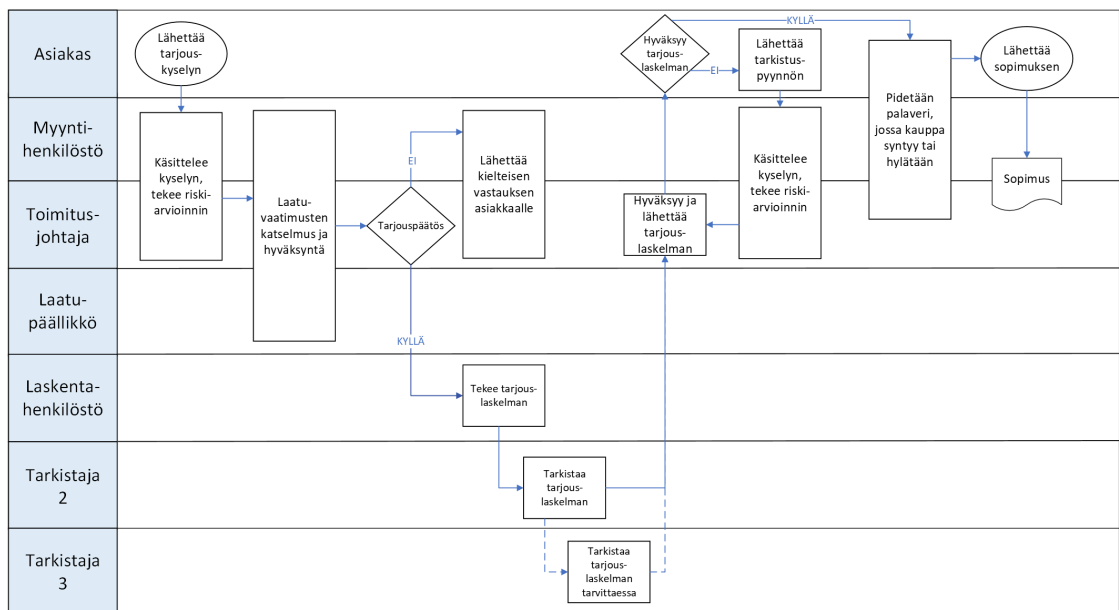
Prosessin nimi	Myyntiprosessi
Prosessin omistaja	Myyntijohtaja
Prosessin tarkoitus	Prosessin tarkoitus on tehdä myyntiä, saada kauppvoja ja uusia asennuskohteita. Myyntiprosessi on myös työllistämiskeinon ehto yrityksen työntekijöille.
Prosessin asiakas/asiakkaat	Prosessin asiakkaita ovat eri teollisuusalojen yritykset, joista suurin osa ovat paperi- ja energiateollisuuden alalla päätoimijoita.
Asiakkaiden vaatimukset	-
Prosessin ensimmäinen ja viimeinen vaihe	Prosessin ensimmäinen vaihe on kontaktoinnin jälkeen asiakkaalta saatu tarjouslaskelma. Prosessin viimeinen vaihe on kaupan tekeminen
Prosessin syöte ja lopputuotos	Prosessin syöte on tarjouslaskelma ja lopputuotos ostosopimus.
Prosessiin tarvittavat resurssit	Prosessissa tarvittavat roolit ovat myyntihenkilöstö, tarjouslaskija, toimitusjohtaja sekä 1–2 tarjouksen tarkistajaa.
Prosessin kriittiset menestystekijät/tärkeimmät ominaisuudet	Prosessissa kriittistä on ajan tasalla oleva hinnasto sekä osaava myynti- ja laskentahenkilöstö. Onnistumisen kannalta prosessissa myynnin on oltava tehokasta ja vaikuttavaa sekä laskennan on osattava laskea ja tarkistaa tarjous oikein.
Prosessin mittarit	Prosessia mitataan projektin jälkilaskennassa, jossa verrataan projektissa syntynyttä voittoa/tappiota tarjouslaskelmaan.
Prosessin ohjaustapa	Prosessia ohjataan myynnin seurannan ja raportoinnin kautta.
Prosessin jatkuva parantaminen	Prosessia parannetaan tietoteknisillä valmiuksilla sekä lisäämällä osaavaa myynti- ja laskentahenkilöstöä.

Tutkimuksen tuloksissa kävi ilmi, että joillekin ydinprosesseille ei ole vielä määritetty kaikkia yleiskuvaukseen sisältyviä asioita. Tämän takia joidenkin ydinprosessien yleiskuvauksissa oli vielä tyhjiä kohtia. Esimerkiksi taulukossa 1 on esitetty Scandiservicen myyntiprosessin yleiskuvaus, johon ei olla määritetty asiakkaan vaatimuksia. Myyntiprosessin lisäksi suunnittelu- ja dokumentaatioprosessille ei olla määritetty prosessin mittareita, joten ne kohdat ovat tyhjinä prosessien yleiskuvauksissa (liite 3). Tämä tarkoittaa sitä, että prosessit eivät vielä täysin täytä ISO 9001 standardin vaatimuksia.

Scandiservicen ydinprosessien prosessikaaviot on tehty luvussa 3.3.2 esitetyn uimaradamallin mukaisesti. Prosessiin osallistuvat roolit on esitetty kaavion vasemmassa laidassa ja asiakas on merkattu aina ylimmäksi. Prosessin vaiheet on merkattu aina sen roolin/roolien kohdalle, joka on vastuussa vaiheen toteuttamisesta. Prosessivaiheet on merkattu etenemään vasemmalta oikealle, muodostaen kuvan prosessin etenemisestä. Prosessikaavioissa käytetyt merkintätavat on esitetty kuviossa 3. Alapuolella on esitetty Scandiservicen myyntiprosessin prosessikaavio kuviossa 7.

Scandiservice Oy:n myyntiprosessi

SVi 5.6.2022



KUVIO 7. Scandiservice Oy:n myyntiprosessin prosessikaavio

Scandiservicelle tehdyissä prosessikaavioissa on joitakin muutoksia verrattuna opinnäytetyön teoriaan. Esimerkiksi teoriaosuudessa kehoitettiin, että prosessikaavion uimaradalle kannattaa laittaa yksittäinen rooli. Scandiservicella ei kaikkiin prosesseihin ole nimetty tiettyä henkilöä, joka tekisi aina kyseisen vaiheen, sillä henkilö saattaa vaihtua tarpeen mukaan. Tämän vuoksi esimerkiksi yrityksen myyntiprosessikaavioon (kuvio 7) on merkattu selkeitä rooleja, henkilöstöyksiköjä sekä tarkentamattomia rooleja.

Osa prosessikaavioista on monivaiheisempia ja tarkempia kuin toiset. Tämä johtuu siitä, että osassa prosesseista oli enemmän vaiheita, jotka haluttiin saada

kuvauksessa erityisesti esiin ja toisissa prosesseissa vaiheita ei ole tarpeen kuvata yksityiskohtaisesti. Lisäksi valmistusprosessi poikkeaa toisista ydinprosesseista sillä, että toimeksiantajan toiveen mukaisesti, Scandiservicen valmistusprosessille tehtiin kaksi prosessikaaviota: esivalmistusprosessi ja valmistusprosessi (liite 3). Tämä valinta perustui siihen, että molemmat prosessit muodostavat valmistusprosessin kokonaisuudessaan, mutta ovat liian pitkiä yksittäisen prosessikaavion tekemiseksi.

5.3 Prosessikuvauksien arviointia

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä Scandiservicen prosesseista prosessikartta sekä yrityksen ydinprosesseista yleiskuvaukset ja prosessikaaviot ISO 9001:2015 standardin vaatimusten mukaisesti. Vaatimukset ovat lueteltuna opinnäytetyön luvussa 2.3. Laadunhallintaprosessiin tarvittavien prosessien määrittäminen toteutettiin prosessikartan tekemisellä, josta löytyy yrityksen ydinprosessit ja tärkeimmät tukiprosessit. Nämä muodostavat keskenään Scandiservicen avainprosessit, jotka kokonaisuudessaan ovat Scandiservicen liiketoiminnan kannalta kaikista kriittisimmät prosessit. Prosessikartassa myös määritetään näiden prosessien keskinäistä järjestystä ja vuorovaikutusta.

Ydinprosessien yleiskuvauksissa määritetään prosessien syöte ja lopputuotos, kriittiset tekijät/tärkeimmät ominaisuudet, prosessin ohjaus ja parantamistapa sekä prosessiin tarvittavat resurssit. Yleiskuvauksessa myös määritetään prosessin toteutuksesta päävastuussa oleva henkilö eli prosessin omistaja. Sekä yleiskuvauksissa että prosessikaaviossa määritellään prosessin ensimmäinen ja viimeinen vaihe. Tämän lisäksi prosessikaavio kuvaa prosessin vaiheita ja niiden etenemistä kokonaisuudessaan. Prosessikaaviosta näkee prosessiin osallistuvat rooli sekä heidän vastualueitaan prosessivaiheiden toteutuksessa. Prosessikuvaukset kokonaisuudessaan täyttävät tarvittavan dokumentoinnin määrän prosesseista.

Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksena syntyneet prosessikuvaukset toteutettiin ISO 9001:2015 standardin vaatimusten mukaisesti, mutta ne eivät täytä vaati-

muksia vielä kokonaan. Prosessikartta ja ydinprosessien prosessikaaviot täyttävät niiltä odotetut vaatimukset, mutta yleiskuvauksissa oli vielä muutamia asioita, joita prosesseille ei ole vielä yrityksessä määritetty. Esimerkiksi suunnittelu- ja dokumentointiprosessille ei ole määritetty mittareita, joilla prosesseja seurataan ja arvioidaan. Lisäksi muiden ydinprosessien mittareita voisi vielä tarkentaa entisestään. Kun kaikkien ydinprosessien yleiskuvaukset on määritetty ja laadittu loppuun asti, tässä työssä esitettyjen prosessien kuvaukset täyttävät ISO 9001 standardin vaatimukset.

Täyttääkseen kokonaan ISO 9001 standardin vaatimukset prosessien määrittämiselle, Scandiservicen tulee kuvata myös tärkeimmät tukiprosessit, jotka ovat tunnistettuina ja kuvattuina prosessikartassa. Tukiprosessien kuvausten jälkeen prosessikuvaukset täyttävät ISO 9001:2015 standardin vaatimukset laadunhallintajärjestelmän prosesseille kokonaisuudessaan.

ISO 9001 standardin lisäksi opinnäytetyön luvussa 3.3. esitetään prosessikuvauksille teknisiä vaatimuksia. Kun tutkimuksen lopputuloksena tehtyjä prosessikuvauksia verrataan näihin vaatimuksiin, voidaan kuvauksien todeta täyttävän ne. Tämän opinnäytetyön yksittäiset ydinprosessikuvaukset, jotka koostuvat ydinprosessin yleiskuvauksesta ja prosessikaaviosta, ovat lyhyitä ja mahtuvat kahdelle A4-koon paperille. Kuvaukset sisältävät prosessista kertovaa tekstiä sekä prosessikaavion. Prosessikuvauksissa käytetään ennalta sovittua runkoa sekä yhdenmukaisia merkintätapoja. Lisäksi tekstiosuuksissa käytetään yhdenmukaisia termejä, käsitteitä ja aikamuotoja. Kuvauksiin on myös lisätty tunnistetiedot, kuten prosessin tunniste, kuvauksen tekijä sekä päivämäärä. Kokonaisuudessaan prosessikuvaukset ovat ymmärrettäviä eivätkä sisällä ristiriitoja keskenään. Kaikki tämän opinnäytetyön lopputuloksena tehdyt prosessikuvaukset löytyvät liitteestä 3.

6 POHDINTA

6.1 Yhteenveto

Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin organisaation prosessien tunnistamista ja kuvaamista ISO 9001:2015 standardin vaatimusten mukaisesti. Työn toimeksiantajana toimi Scandiservice Oy, joka oli myös empiirisen tutkimuksen case-yritys. Opinnäytetyön tavoitteena oli tunnistaa ja kuvata Scandiservicen prosessit ISO 9001 standardin vaatimusten mukaisesti osaksi yrityksen laadunhallintajärjestelmää ja sen kehitystä. Työn tarkoituksena oli tehdä yrityksen avainprosesseista prosessikartta sekä ydinprosesseista yleiskuvauksia sekä prosessikaavioita.

Opinnäytetyön teoriassa perehdyttiin ISO 9001:2015 standardiin ja sen antamiin vaatimuksiin prosessien määrittämiselle. Vaatimusten perusteella aloitettiin perehtymään prosessin käsitteeseen sekä tutkimaan prosessien tunnistamista ja kuvaamista tavalla, joka täyttää ISO 9001 standardin vaatimukset. Teorian pohjalta toteutettiin laadullinen case-tutkimus, jossa tutkimusmenetelminä käytettiin teemahaastattelua ja puolistrukturoituja haastatteluita. Haastateltavina olivat Sami Pesonen, Jani Pesonen ja Pekka Pesonen eli Scandiservicen perustajat, jotka toimivat johtoasemissa yrityksen jokapäiväisessä liiketoiminnassa. Haastatteluiden rungot löytyvät liitteistä 1 ja 2. Teemahaastattelu toteutettiin Scandiservicen laatujohtajan Jani Pesosen kanssa ja siinä perehdyttiin yrityksen liiketoimintaan ja siihen sisältyviin prosesseihin. Puolistrukturoidut haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina jokaisen kolmen johtohenkilön kanssa ja haastatteluissa syvennyttiin yrityksen ydinprosesseihin ja niiden vaiheisiin.

Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että Scandiservicen johtoryhmä tiedosti selkeästi yrityksen liiketoimintaan sisältyvät prosessit. Näin ollen tutkimuksen tuloksena saatiin tunnistettua Scandiservicen avainprosessit ja muodostettua niistä prosessikartta. Prosessikartta kuvaa yrityksen liiketoimintamallia sekä esittää prosessien keskinäisen etenemisen ja vuorovaikutuksen. Puolistrukturoiduista haastatteluista saatujen tietojen perusteella pystyttiin tekemään ydinprosesseista yleiskuvaukset sekä prosessikaaviot. Yleiskuvaukset sisältävät prosessien perustiedot ja prosessikaaviot kuvaavat prosessien etenemisen vaihe vaiheelta

alusta loppuun asti. Lopputuloksena syntyneet prosessikartta sekä ydinprosessien yleiskuvaukset ja prosessikaaviot löytyvät työn lopusta liitteessä 3.

Prosessien tunnistaminen ja kuvaaminen toteutettiin opinnäytetyön teorian mukaisesti. Näin ollen lopputuloksena tehdyt prosessikartta ja ydinprosessien yleiskuvaukset ja prosessikaaviot on tehty ISO 9001 standardin vaatimuksen mukaisesti ja prosessikartta sekä -kaaviot ovat valmiita liitettäväksi osaksi Scandiservicen laadunhallintajärjestelmää. Ydinprosessien yleiskuvauksissa ilmeni vielä muutamia puuttuvia kohtia, jotka prosesseille tulisi määrittää, jotta ne täyttävät kaikki ISO 9001 standardin vaatimukset. Nämä puuttuvat kohdat ja ratkaisut niiden poistamiseksi ovat esitelty kehitysehdotuksissa. Tähän mennessä syntyneitä yleiskuvauksia voidaan kuitenkin jo hyödyntää Scandiservicen liiketoiminnan kehittämässä.

6.2 Kehitysehdotukset

Opinnäytetyön tulosten perusteella Scandiservicelle annetaan kaksi kehitysehdotusta jatkoa varten. Ensimmäisenä kehitysehdotuksena on, yrityksen tulisi laatia jatkuvan parantamisen suunnitelma jokaiselle ydinprosessilleen. Suunnitelmassa määritettäisiin se, miten kyseistä prosessia suunnitellaan sen alussa ja arvioidaan lopussa. Suunnitteluosiossa prosessille asetettaisiin tavoitteet, ohjaustapa sekä tarkat mittarit, jotka arvioivat prosessin suorituskyvyn tehokkuutta sekä muita prosessin onnistumiselle kriittisiä ominaisuuksia. Prosessin arvioinnissa toteutuneita tuloksia verrataan asetettuihin tavoitteisiin mittaustulosten avulla. Tämän pohjalta saataisiin uutta tietoa prosessin suunnittelun parantamista varten. Kun ydinprosesseille on tehty jatkuvan parantamisen suunnitelma, ne kattavat ISO 9001:2015 standardin vaatimukset.

Toisena kehitysehdotuksena on, että toimeksiantajan tulisi toteuttaa prosessikuvaukset myös tukiprosesseilleen. ISO 9001 standardi vaatii, että laadunhallintajärjestelmän kannalta tarvittavat prosessit eli avainprosessit määritetään standardin vaatimusten mukaisesti. Avainprosesseihin sisältyvät organisaation ydinprosessien lisäksi tärkeimmät tukiprosessit. Tässä opinnäytetyössä tukiprosessit

tunnistettiin ja lisättiin Scandiservicen prosessikarttaan, mutta tukiprosessit rajattiin yksittäisten prosessikuvausten ulkopuolelle. Eli Scandiservicen tulisi kuvata tärkeimmät tukiprosessinsa, jotta se kokonaan täyttäisi ISO 9001 standardin vaatimukset prosessien määrittämiselle.

6.3 Omaa pohdintaa

Opinnäytetyön aihe oli mielestäni mielenkiintoinen ja ajankohtainen. Organisaatioiden prosesseja tutkitaan ja kuvataan jatkuvasti, jotta niiden toimintaa voidaan kehittää entistä suorituskykyisemmäksi. Prosessien tunnistamisesta ja kuvaamisesta kertovaa kirjallisuutta löytyy monesta eri lähteestä, mutta ISO 9001:2015 standardin vaatimusten liittäminen prosessikuvauksien tekemiseen toi mukanaan uutta näkökulmaa aiheeseen. Standardi toi opinnäytetyöhön myös kaipaamaani lisähaastetta, sillä ISO 9001 käsittelee laadunhallintaa niin laajalta alueelta, että sitä oli vaikea hahmottaa sekä tiivistää työhön. Siksi minun piti kunnolla syventyä standardin sisältöön, samalla saaden uutta tietoa prosessien kuvaamisen lisäksi organisaatioiden kokonaisvaltaisesta laadunhallinnasta.

Opinnäytetyön tekemisen aikana omaa ammatillista kehittymistäni tapahtui prosessien tunnistamisen ja kuvaamisen parissa. Teoriaan perehtymisen ja tutkimuksen toteuttamisen pohjalta koen osaavani tunnistaa ja kuvata organisaatioiden prosesseja johdonmukaisesti sekä osaan käyttää erilaisia prosessikuvausmalleja niissä. Prosessikuvauksien tekemisen työkaluna osaan nyt käyttää Microsoft Visio-ohjelmaa, joka oli todella helppokäyttöinen ja sillä sai aikaiseksi selkeitä prosessikuvauksia.

Opinnäytetyön suurimmaksi haasteeksi muodostui opinnäytetyöhön suunnittelussa aikataulussa pysyminen. Teorian lähteiden etsiminen ja niiden pohjalta kirjoittaminen yllättävän kauan aikaa. Etenkin ISO 9001 standardia käsittelevän teoriaosuuden kirjoittaminen vei aikaa runsaasti enemmän, mitä olin suunnitellut. Tämän takia alkoi tulemaan kiire opinnäytetyön loppupuolella. Kiirettä pahensi se, että en pystynyt toteuttamaan haastatteluita sillä viikolla, kun olin suunnitellut toteuttavani ne loppuun, vaan jouduin siirtämään niitä seuraavalle viikolle. Seuraavalla viikolla taas Scandiservicen johtohenkilöillä oli jo muita kiireitä yrityksen

projektien parissa, joten haastatteluita siirrettiin uudestaan eteenpäin. Haastatteluiden viivästyminen takia opinnäytetyön lopussa kiire ja työmäärä alkoi tuntumaan melko raskaalta. Tästä huolimatta sain kuitenkin toteutettua opinnäytetyön tutkimuksen huolellisesti loppuun asti ja saavutin opinnäytetyölle asetetut tavoitteet.

Mielestäni opinnäytetyössä parasta oli se, että työn aihe oli työelämälähtöinen ja lopputulos oli toimeksiantajalle hyödyllinen. Tieto siitä, että opinnäytetyön tuloksena syntyneet prosessikuvaukset menevät toimeksiantajalle käyttöön, lisäsi motivaatiani syventyä työn aiheeseen ja toteuttaa opinnäytetyö kokonaisuudessaan mahdollisimman hyvin koko opinnäyteprosessin ajan. Tämä kannatti, sillä opinnäytetyön lopputuloksena toteutetut prosessikuvaukset olivat sekä itseni että toimeksiantajan mielestä onnistuneet ja työn avulla löydettiin myös seuraavia kehityskohteita Scandiservicen toiminnasta. Olen myös iloinen siitä, että opinnäytetyön teoriaa pystyy helposti hyödyntämään kaikki ne, jotka ovat kiinnostuneita organisaatioiden prosessien tunnistamisesta ja kuvaamisesta. Opinnäytetyön teoriaosuus antaa selkeät ohjeet, kuinka organisaation prosessit voidaan tunnistaa ja kuvata alusta loppuun asti ISO 9001:2015 standardin vaatimusten mukaisesti.

LÄHTEET

Arter. 2017. Prosessien kuvausohje. Kuvausohje. Julkaistu 1.8.2017. Luettu 26.3.2022. <https://www.arter.fi/app/uploads/2021/01/Prosessien-kuvausohje-Arter-12-2020.pdf>

Arter. 2022. PDCA-malli käytännössä laadunhallinnan kivijalkana. Blogiteksti. Julkaistu 31.01.2022. Luettu 14.3.2022. <https://www.arter.fi/pdca-malli-kaytanossa-laadunhallinnan-kivijalkana/>

Berman, P. 2014. Successful Business Process Management. New York: AMA-COM.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Gillet, J., Simpson, P. & Clarke, S. 2015. Implementing ISO 9001:2015. Thrill your customers and transform your cost base with the new gold standard for business management. Oxford: Infinite Ideas Limited.

Gillham, B. 2000. Case study research methods. New York: Continuum

Griffit, Alan. 2013. Integrated management systems for construction. Equality, environment, and safety. London: Routledge.

Hirano, H. 2011. The Basics of Process Mapping. 2. painos. Boca Raton: Productivity Press.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

International Organization for Standardization. n.d. About us. Verkkosivu. Luettu 27.3.2022. <https://www.iso.org/about-us.html>

International Organization for Standardization. 2015. Quality management principles. Esite. Luettu 15.4.2022. <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100080.pdf>

International Organization for Standardization. 2019. ISO in Brief. Esite. Luettu 11.3.2022. <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100007.pdf>

ISO/TC 176. 2003. ISO 9001 for Small Businesses. 2. painos. Geneve: ISO Central Secretariat.

Jarvis, A. & Palmes, P. 2016. ISO 9001:2015: understand, implement, succeed! Boston: Addison-Wesley.

- Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta. 2012. JHS 152 Prosessien kuvaaminen. Suositus. Julkaistu 13.12.2012. Luettu 30.3.2022. <https://www.suomidigi.fi/ohjeet-ja-tuki/jhs-suositukset/jhs-152-prosessien-kuvaaminen>
- Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kiran, D. 2016. Total Quality Management. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Laamanen, K. 2005. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. 6. painos. Keuruu: Suomen Laatu keskus.
- Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2009. Prosessijohtamisen käsitteet. 4. painos. Espoo: Teknologiateollisuus.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. painos. Helsinki: Talentum.
- Lecklin, O. & Laine, R. 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki. Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Helsinki: Talentum.
- Long, J. 2014. Process modeling style. Waltham, Massachusetts: Morgan Kaufmann.
- Martinsuo, M. & Blomqvist, M. 2010. Prosessien mallintaminen osana toiminnan kehittämistä. Opetusmoniste. Tampereen teknillinen yliopisto. Teknis-taloudellinen tiedekunta. Luettu 20.3.2022. https://tutcris.tut.fi/portal/files/2098668/prosessien_mallintaminen.pdf
- Pesonen, H. 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Juva: WS Bookwell.
- Pesonen, J. 2022. laatujohtaja. Haastattelu 21.04.2022. Haastattelija Vihlman, S. Tampere.
- Pesonen, S. 2022. toimitusjohtaja. Haastattelu 3.6.2022. Haastattelija Vihlman, S. Tampere.
- Puusa, A., Juuti, P. & Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.
- SFS-EN ISO 9001:2015. 2015. Laadunhallintajärjestelmät. Vaatimukset. Helsinki: Suomen Standardisoimisliitto SFS Ry. Luettu 20.3.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://online.sfs.fi/>
- Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. 2000. Sata usein esitettyä kysymystä uudesta ISO 9000 -sarjasta. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. 2019. Avain standardien maailmaan. Kasvua ja kilpailukykyä standardeilla. SFS-käsikirja. Julkaistu n.d. Luettu 2.6.2022. <https://sfs.fi/wp-content/uploads/2020/10/Avain-standardien-maailmaan.pdf>

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. 2019. Laadunhallinnan periaatteet. ISO 9000 -sarja. Esite. Julkaistu n.d. Luettu 24.4.2022. <https://sfs.fi/wp-content/uploads/2020/11/Laadunhallinnan-periaatteet-ISO-9000-sarja.pdf>

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. n.d. ISO 9001 Laadunhallinta. Verkkosivu. Julkaistu n.d. Luettu 4.3.2022. <https://sfs.fi/standardeista/tutustu-standardeihin/suosittu-standardit/iso-9001-laadunhallinta/>

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. n.d. Mitä standardi tarkoittaa? Verkkosivu. Luettu 23.4.2022. <https://sfs.fi/standardeista/mika-on-standardi/>

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. n.d. Standardeista on hyötyä meille kaikille. Verkkosivu. Luettu 23.4.2022. <https://sfs.fi/standardeista/standardien-hyodyt/>

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. n.d. Tutustu standardeihin. Luettu 27.3.2022. <https://sfs.fi/standardeista/tutustu-standardeihin/>

Watkins, S. & Orchiston, N. 2016. ISO 9001:2015 A Pocket Guide. ISO 9001:2015 A Pocket Guide. Cambridgeshire: IT Governance Publishing.

Wilson, C. 2013. Interview Techniques for UX Practitioners. Amsterdam: Morgan Kaufmann.

Yin, R. 2003. Case study research. Design and methods. 3. painos. Thousand Oaks: Sage Publishing.

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelun runko

Teemahaastattelu

Yrityksen tiedot

Yrityksen nimi:

Toimiala:

Teemahaastattelun toteutus

Haastattelija:

Ajankohta:

Kesto:

Haastateltava henkilö:

Asema:

Teemat

Teema 1: Yrityksen liiketoiminnan kuvaus

Teema 2: Asiakkaan kuvaus

Teema 3: Asiakkaan prosessi

Teema 4: Yrityksen prosessit, jotka vastaavat asiakkaan prosessia

Liite 2. Puolistrukturoidun haastattelun runko

Puolistrukturoitu haastattelu

Käsiteltävän prosessin nimi:

Haastattelija:

Päivämäärä:

Kesto:

Haastateltava henkilö:

Asema:

Kysymykset prosessin yleiskuvausta varten

1. Mikä on prosessin tarkoitus?
2. Kuka on prosessin omistaja?
3. Kuka tai ketkä ovat prosessin asiakkaita?
4. Mitä vaatimuksia asiakkailla prosessille on?
5. Mitkä ovat prosessin ensimmäinen ja viimeinen vaihe?
6. Mikä on prosessin syöte ja mikä lopputuotos?
7. Mitkä ovat prosessissa tarvittavat resurssit?
8. Mitkä ovat prosessin kriittiset menestystekijät? Mikä prosessissa onnistuttava tai mikä prosessin ominaisuus tärkeä?
9. Mitkä ovat prosessin mittarit?
10. Miten prosessia ohjataan?
11. Miten prosessia parannetaan?

Avoimet kysymykset prosessikaavion tekemistä varten

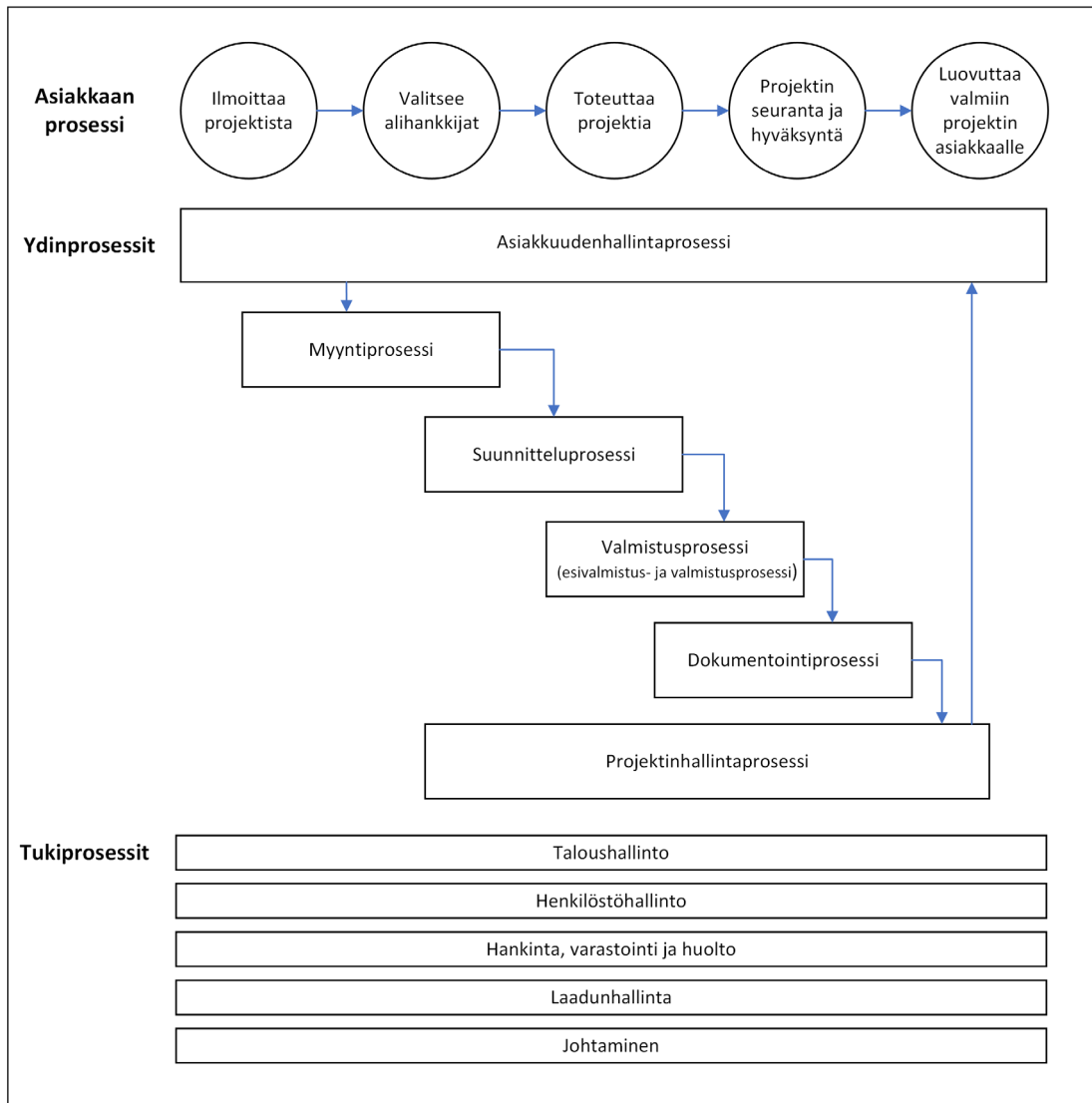
Miten prosessi etenee?

Mitä vaiheita siihen kuuluu ja kuka vastaa vaiheen tekemisestä

Liite 3. Scandiservice Oy:n prosessikuvaukset

Scandiservice Oy:n prosessikartta

SVi 5.6.2022

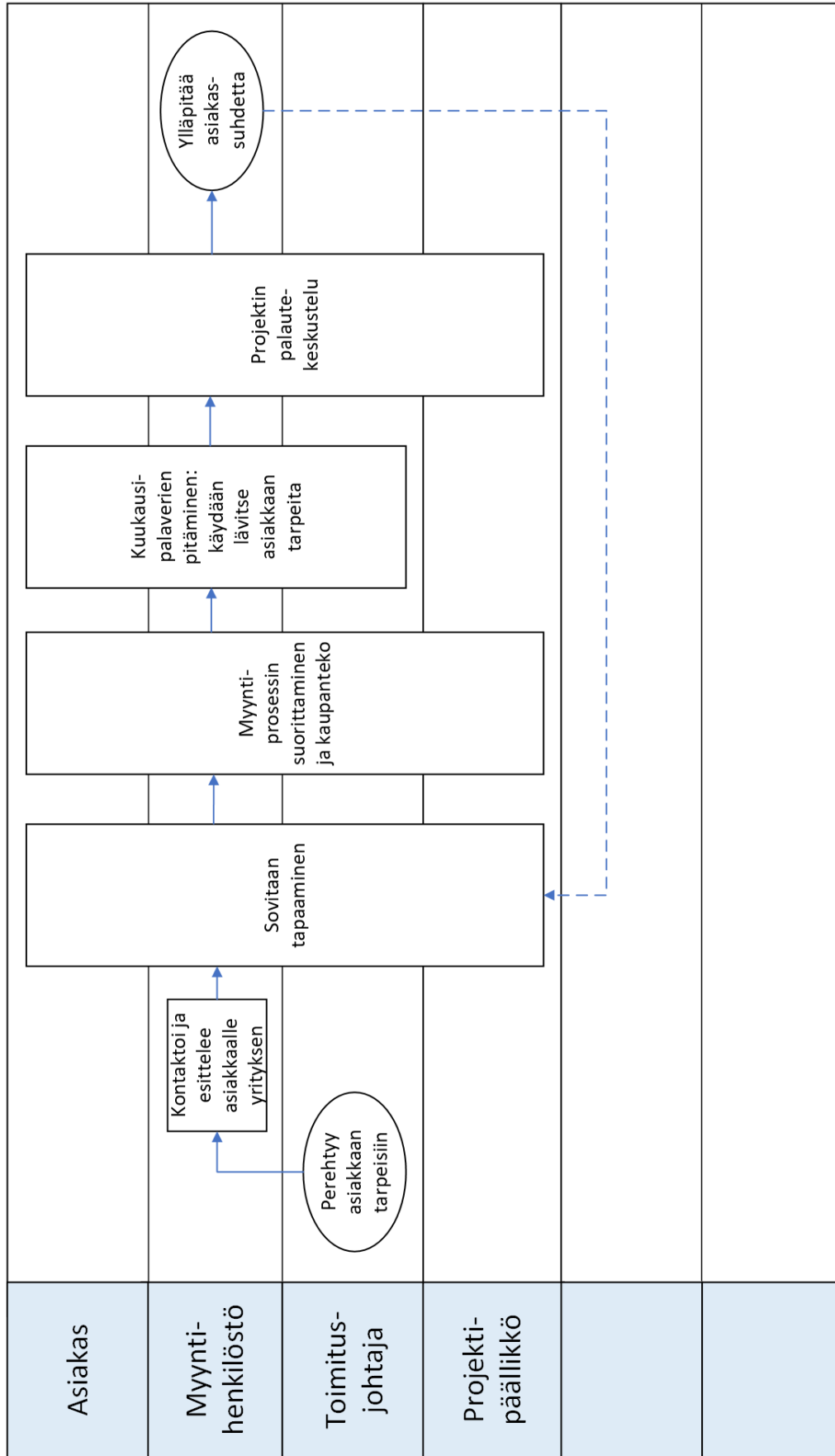


Prosessin yleiskuvaus

Prosessin nimi	Asiakkuuden hallintaprosessi
Prosessin omistaja	Toimitusjohtaja
Prosessin tarkoitus	Prosessin tarkoituksena on luoda ja ylläpitää asiakasrekisteriä sekä CRM-järjestelmää, joka tukee myyntiä.
Prosessin asiakas/asiakkaat	Prosessin asiakkaat ovat teollisuuden laitetoimittajat ja muut mahdolliset alihankkijat.
Asiakkaiden vaatimukset	Asiakkaiden vaatimuksena prosessille on se, että yritys tutustuu ja perehtyy asiakkaan tarpeisiin sekä yritys ottaa yhteyttä ja esittelee itsensä asiakkaalle.
Prosessin ensimmäinen ja viimeinen vaihe	Prosessin ensimmäinen vaihe on asiakkaaseen tutustuminen ja asiakkaan tarpeiden selvittäminen. Viimeinen vaihe on se, että onnistunut yhteistyö toimii jatkumona seuraaviin projekteihin sekä asiakassuhdetta ylläpidetään jatkuvasti.
Prosessin syöte ja lopputuotos	Prosessin syöteenä on se, että kontakti suosittelee asiakkaaseen yhteydenottoa tai asiakas itse ottaa yhteyttä. Prosessin lopputuotoksena on onnistunut asiakassuhde.
Prosessiin tarvittavat resurssit	Tarvittavat roolit ovat myyntipäällikkö sekä projektin toimihenkilöt. Järjestelmistä erityisesti CRM-järjestelmää tarvitaan asiakassuhteen ylläpitoon.
Prosessin kriittiset menestystekijät/tärkeimmät ominaisuudet	Prosessin kriittisiä menestystekijöitä ovat asiakkaan tarpeiden tunteminen sekä asiakkaan kunnioittaminen työmaalla. Prosessin onnistumisen kannalta tärkein tekijä on projektin ostajan ja myyjän välinen yhteistyö.
Prosessin mittarit	Prosessia mitataan asiakkaan kanssa pidettyjen projektipalaverien kautta. Erityisesti tärkein on loppupalaverissa pidettävä palautekeskustelu projektin jälkeen.
Prosessin ohjaustapa	Toimitusjohtaja ja myyntipäällikkö pitävät myyntipalavereja, tekevät asiakassuunnitelmia myynti edellä. He ylläpitävät CRM-järjestelmää ja ohjaavat toimintaa järjestelmän kautta.
Prosessin jatkuva parantaminen	Prosessia parannetaan asiakkaan kanssa yhteistyössä neuvotteluiden ja palautekeskusteluista saatujen palautteiden kautta.

Scandiservice Oy:n asiakkuudenhallintaprosessi

SVi 5.6.2022

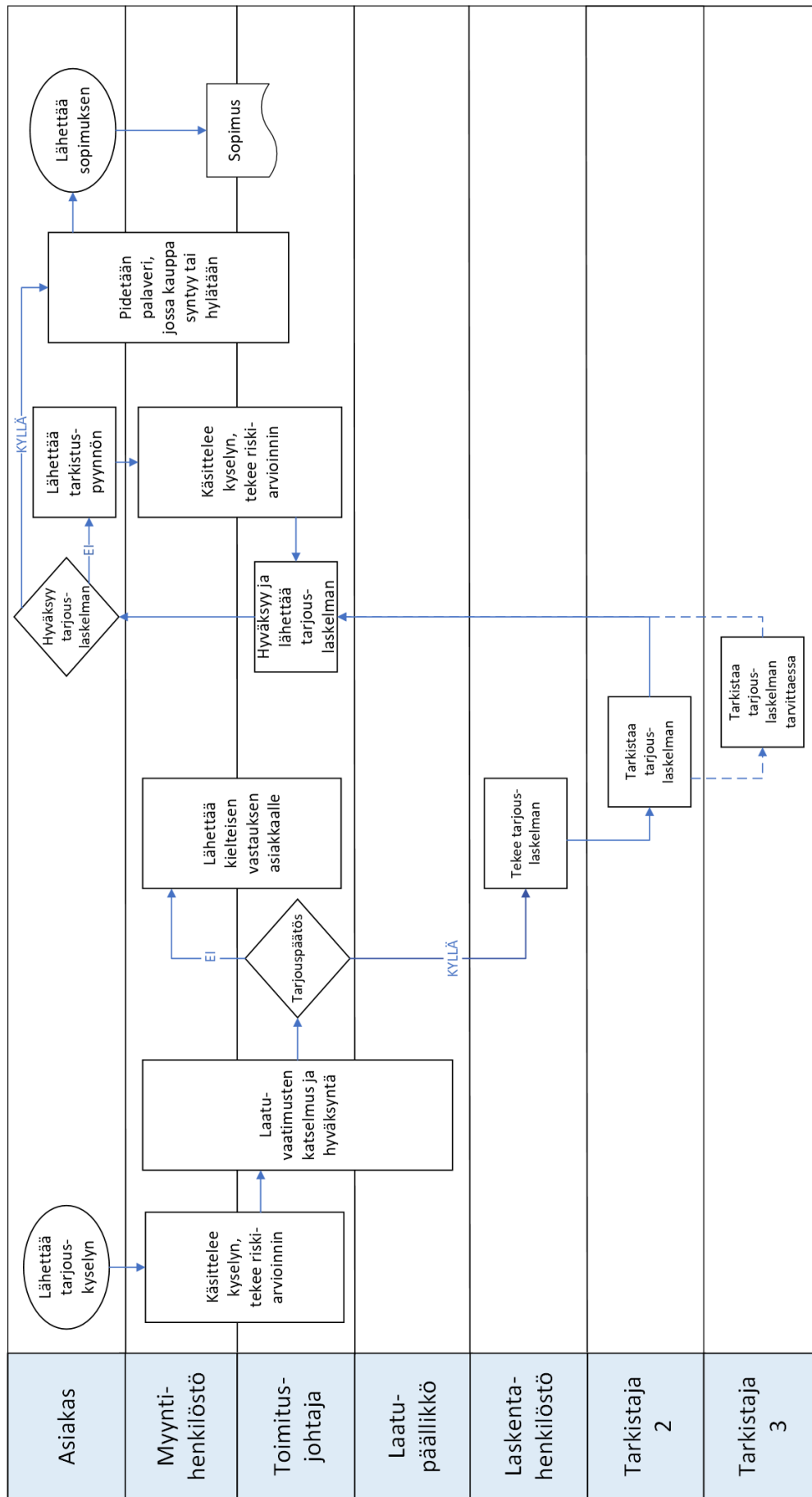


Prosessin yleiskuvaus

Prosessin nimi	Myyntiprosessi
Prosessin omistaja	Myyntijohtaja
Prosessin tarkoitus	Prosessin tarkoitus on tehdä myyntiä, saada kauppvoja ja uusia asennuskohteita. Myyntiprosessi on myös työllistämiskeinon ehto yrityksen työntekijöille.
Prosessin asiakas/asiakkaat	Prosessin asiakkaita ovat eri teollisuusalojen yritykset, joista suurin osa ovat paperi- ja energiateollisuuden alalla päätoimijoita.
Asiakkaiden vaatimukset	-
Prosessin ensimmäinen ja viimeinen vaihe	Prosessin ensimmäinen vaihe on kontaktoinnin jälkeen asiakkaalta saatu tarjouslaskelma. Prosessin viimeinen vaihe on kaupan tekeminen
Prosessin syöte ja lopputuotos	Prosessin syöte on tarjouslaskelma ja lopputuotos ostosopimus.
Prosessiin tarvittavat resurssit	Prosessissa tarvittavat roolit ovat myyntihenkilöstö, tarjouslaskija, toimitusjohtaja sekä 1–2 tarjouksen tarkistajaa.
Prosessin kriittiset menestystekijät/tärkeimmät ominaisuudet	Prosessissa kriittistä on ajan tasalla oleva hinnasto sekä osaava myynti- ja laskentahenkilöstö. Onnistumisen kannalta prosessissa myynnin on oltava tehokasta ja vaikuttavaa sekä laskennan on osattava laskea ja tarkistaa tarjous oikein.
Prosessin mittarit	Prosessia mitataan projektin jälkilaskennassa, jossa verrataan projektissa syntynyttä voittoa/tappiota tarjouslaskelmaan.
Prosessin ohjaustapa	Prosessia ohjataan myynnin seurannan ja raportoinnin kautta.
Prosessin jatkuva parantaminen	Prosessia parannetaan tietoteknisillä valmiuksilla sekä lisäämällä osaavaa myynti- ja laskentahenkilöstöä.

Scandiservice Oy:n myyntiprosessi

SVi 5.6.2022

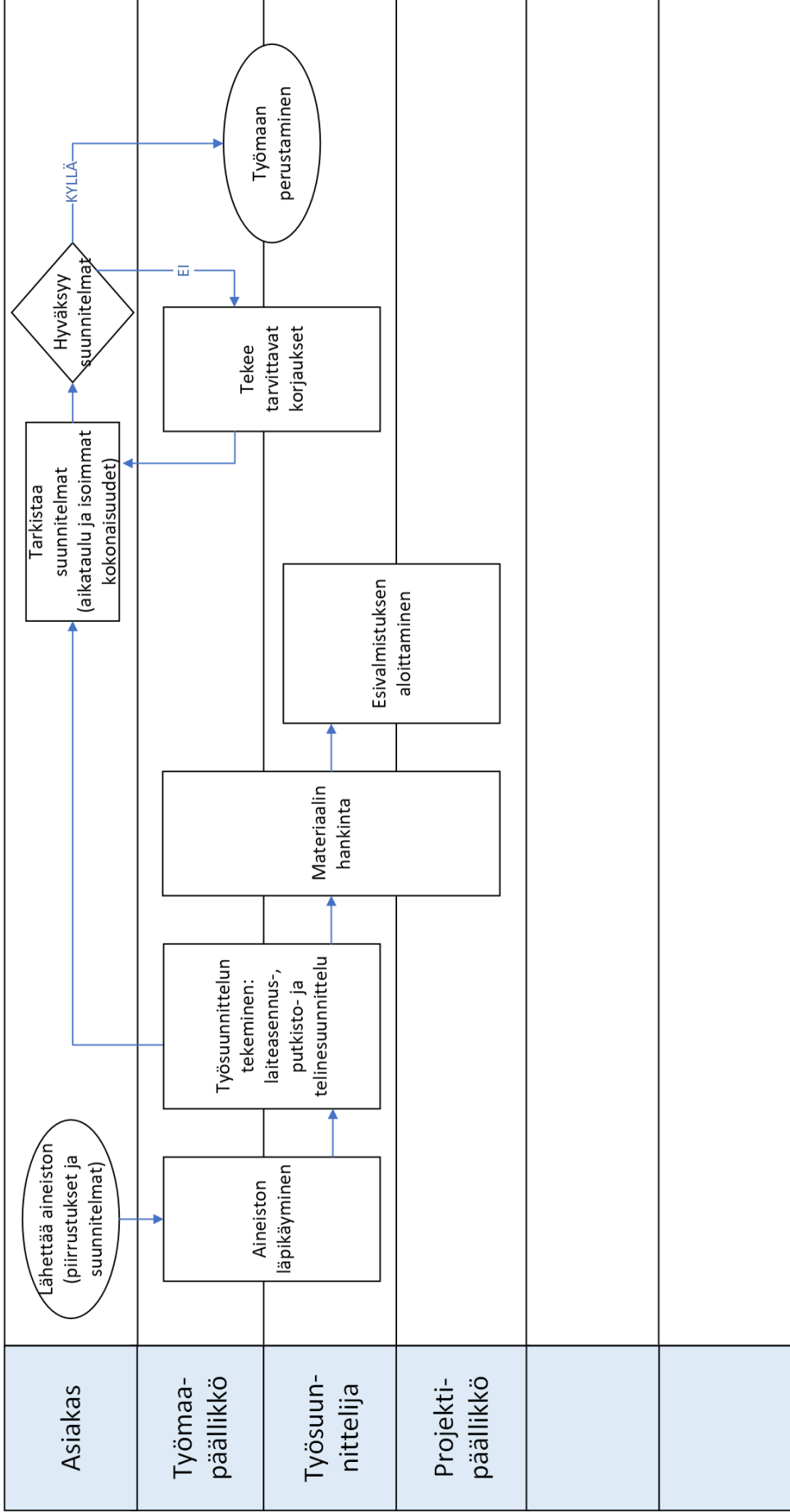


Prosessin yleiskuvaus

Prosessin nimi	Suunnitteluprosessi
Prosessin omistaja	Projektipäällikkö, työmaapäällikkö tai työsuunnittelija – prosessin omistaja vaihtelee projektikohtaisesti
Prosessin tarkoitus	Prosessin tarkoitus on onnistunut toteutus projektille: siinä suunnitellaan projektin aikataulutusta, resursseja, materiaaleja (lisäaineet, asennusmateriaalit, kaasut), NDT-tarkastuksia ja toteutusta.
Prosessin asiakas/asiakkaat	Prosessin asiakas on projektin loppuasiakas.
Asiakkaiden vaatimukset	Prosessin asiakkaat haluavat hyväksyä suunnittelumateriaalit ja tarkastussuunnitelmat ennen niiden toteuttamista.
Prosessin ensimmäinen ja viimeinen vaihe	Prosessin ensimmäinen vaihe on asiakkaalta saadun aineiston läpikäyminen. Viimeinen vaihe on projektin luovutus.
Prosessin syöte ja lopputuotos	Prosessin syöte on hyväksytty tarjous ja lopputuotos valmiit suunnitelmat projektin toteutukselle.
Prosessiin tarvittavat resurssit	Prosessissa tarvittavat roolit ovat tarjouslaskijan ja työsuunnittelijat. Tarvittavia laitteita ovat Atk-laitteet ja mahdollisesti käytössä olevat 3D-mallinnukset.
Prosessin kriittiset menestystekijät/tärkeimmät ominaisuudet	Prosessille kriittistä on se, että tarjous on laskettu ja resursoitu oikein. Kriittinen menestystekijä on myös materiaalien saatavuus ja työntekijöiden ammattitaito.
Prosessin mittarit	-
Prosessin ohjaustapa	Prosessia ohjataan yrityksen omilla ohjeistuksilla.
Prosessin jatkuva parantaminen	Prosessia parannetaan aiemmista suunnitteluprosesseista saatujen tietojen ja kokemuksen kautta.

Scandiservice Oy:n suunnitteluprosessi

SVi 5.6.2022



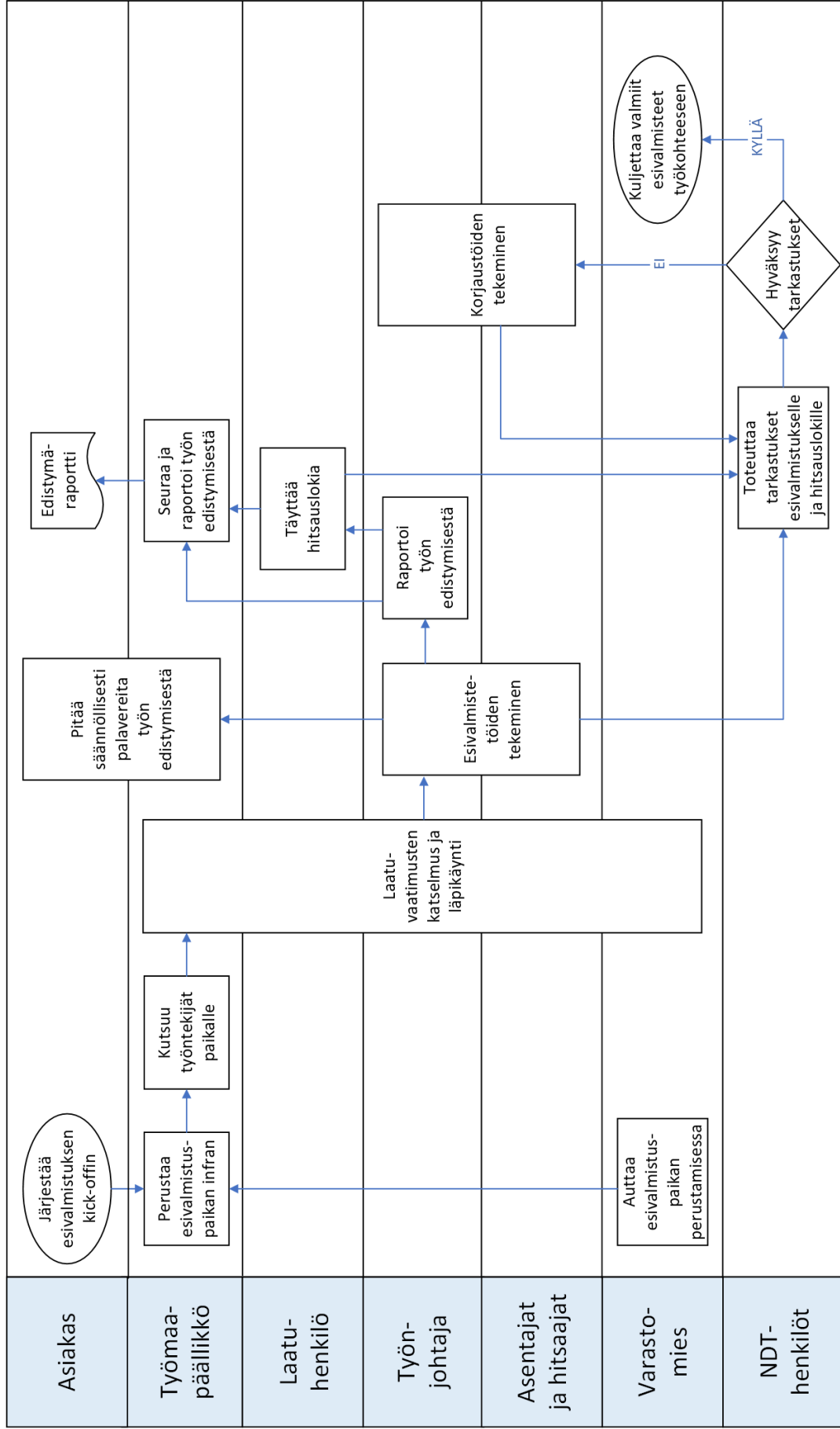
Asiakas	
Työmaa-päällikkö	
Työsuunnittelija	
Projekti-päällikkö	

Prosessin yleiskuvaus

Prosessin nimi	Valmistusprosessi
Prosessin omistaja	Projektipäällikkö
Prosessin tarkoitus	Prosessin tarkoituksena on tuottaa valmis lopputuote myyntiprosessissa sovitun sopimuksen mukaisesti.
Prosessin asiakas/asiakkaat	Prosessin asiakas on projektin loppuasiakas.
Asiakkaiden vaatimukset	Asiakkaan vaatimukset prosessille on sopimuksessa sovittujen vaatimusten noudattaminen ja täyttäminen. Valmistukselle on myös standardivaatimuksia (PEDin mukaiset vaatimukset, eri standardien, kuten 13480, vaatimukset), joita tulee noudattaa.
Prosessin ensimmäinen ja viimeinen vaihe	Prosessin ensimmäinen vaihe on valmistuksen aikataulus. Viimeinen vaihe on valmiin tuotteen luovuttaminen sekä takuuajan päätyminen.
Prosessin syöte ja lopputuotos	Prosessin syöte on valmis aikataulu ja suunnitelma ja lopputuotoksena valmis tuote.
Prosessiin tarvittavat resurssit	Prosessissa tarvitaan koko projektiorganisaatiota: projektipäällikkö, työmaapäällikkö, työnjohtajat ja työntekijät. Tarvittavia työkaluja, koneita ja laitteita ovat mm. nostoapuvälineet, henkilösuojaimet, perustyökalut, hitsauslaitteet, henkilöstönostimet, siirtotyökoneita, materiaalia ja kuljetuskalustoa.
Prosessin kriittiset menestystekijät/tärkeimmät ominaisuudet	Prosessissa on onnistuttava työsuunnittelu, työn laatu sekä standardien seuraaminen ja vaatimusten täyttäminen
Prosessin mittarit	Prosessia mitataan projektin yleisellä seurannalla (progress seuranta) ja työn sisäisellä mittaamisella (hitsaustuumien seuranta per hitsari ja hänen osuutensa kokonaisprogressissa).
Prosessin ohjaustapa	Prosessia ohjataan projektipäällikön ohjeistuksen mukaan, työmaapäällikkö hallinnoi ja ohjaa työmaapuolta.
Prosessin jatkuva parantaminen	Prosessia parannetaan palautteiden perusteella, joita saadaan asiakkaalta työmaan seurantalaverista sekä työmaan jälkeisestä palautepalaverista.

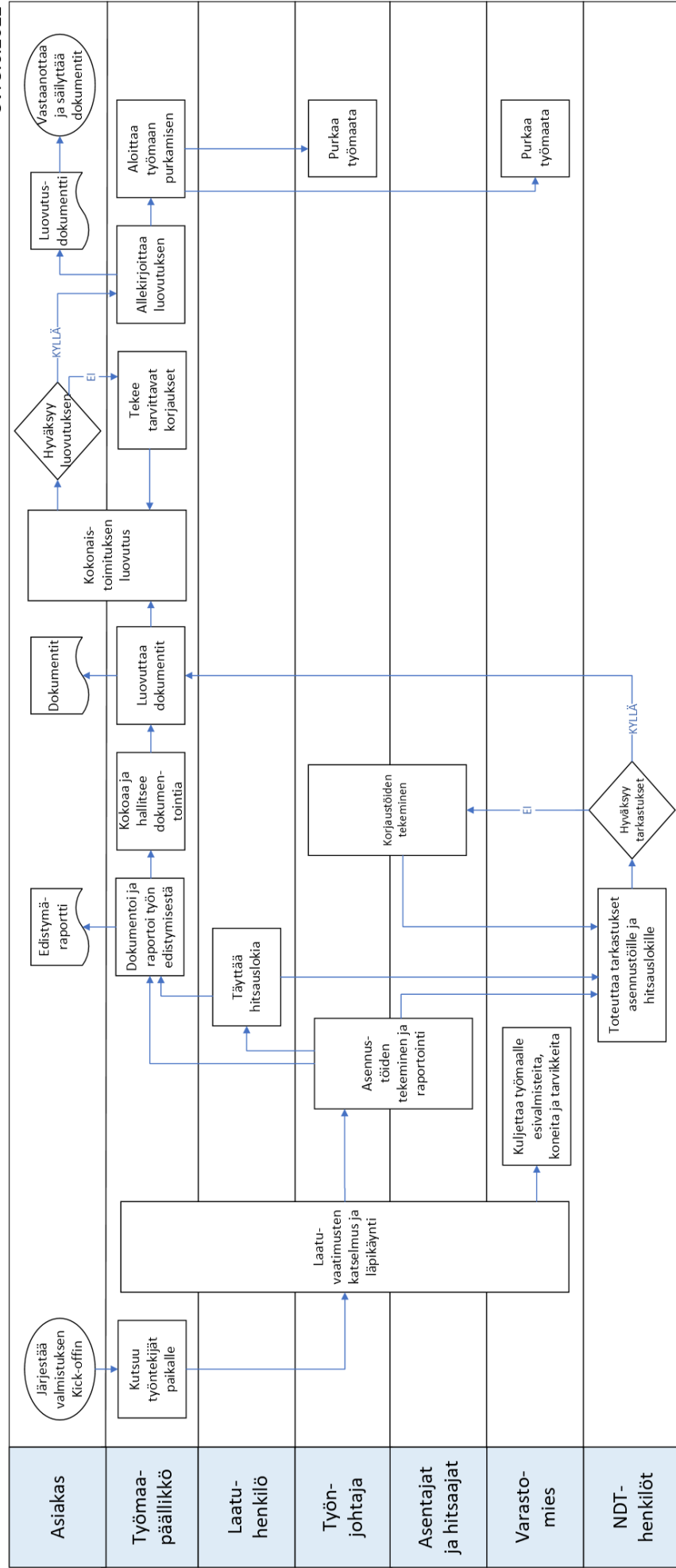
Scandiservice Oy:n esivalmistusprosessi

SVI 5.6.2022



Scandiservice Oy:n valmistusprosessi

SVi 5.6.2022



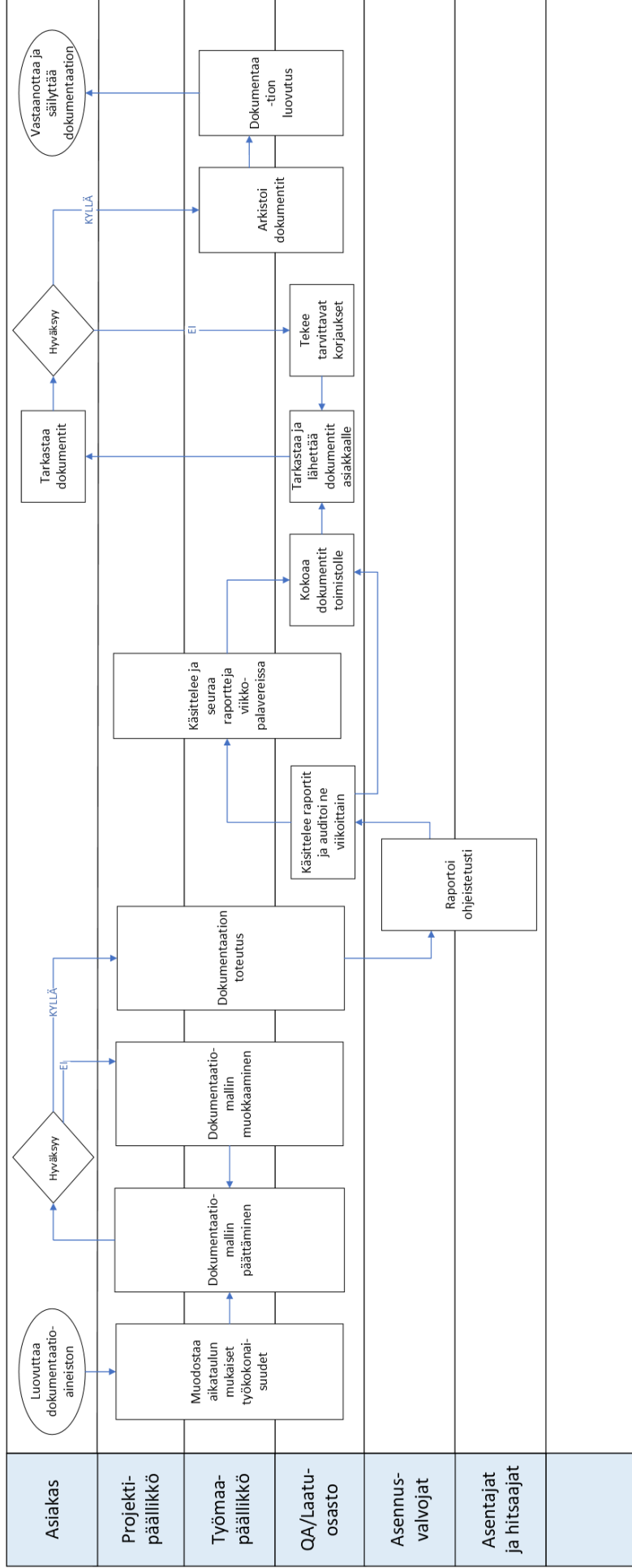
Asiakas						
Työmaa-pääliikö						
Laatu-henkilö						
Työn-johtaja						
Asentajat ja hitsaajat						
Varastomies						
NDT-henkilöt						

Prosessin yleiskuvaus

Prosessin nimi	Dokumentointiprosessi
Prosessin omistaja	QA ja laatupäällikkö
Prosessin tarkoitus	Prosessin tarkoitus on projektin dokumentaation varmistaminen ja toteutus.
Prosessin asiakas/asiakkaat	Prosessin asiakas on projektin loppuasiakas.
Asiakkaiden vaatimukset	Vallitsevien standardien ja asiakkaan laatuvaatimusten mukainen dokumentaatio.
Prosessin ensimmäinen ja viimeinen vaihe	Prosessin ensimmäinen vaihe on, kun kauppa ja tarjouskysely on hyväksytty ja projektin laatuaineisto alkaa kasaantumaan. Viimeinen vaihe on loppudokumentaation luovuttaminen asiakkaalle, 2 vuoden takuuajan päätyminen sekä dokumentaation säilytys 5–10 vuotta projektin loputtua.
Prosessin syöte ja lopputuotos	Prosessin syöte on asiakkaalta saatava suunnitteluaineisto ja isometrit. Lopputuotos on hyväksytty ja digitalisoitu loppudokumentaatio.
Prosessiin tarvittavat resurssit	Prosessissa tarvittavat roolit ovat laatupäällikkö, QA, työnjohtajat ja työntekijät sekä dokumentointiin tarvittavat Atk-laitteet.
Prosessin kriittiset menestystekijät/tärkeimmät ominaisuudet	Prosessissa on kriittistä standardien ja asiakkaan laatuvaatimusten mukainen tiedon keräily ja palautus. Prosessissa on onnistuttava keräämään valmistuksen aikaista tietoa.
Prosessin mittarit	-
Prosessin ohjaustapa	Prosessia ohjataan päivittäisen seurannan, viikkopalaverikirjausten sekä asiakaspalautteiden kautta.
Prosessin jatkuva parantaminen	Prosessia parannetaan seurannalla ja aiemmista prosesseista saatujen tietojen ja kokemusten kautta.

Scandiservice Oy:n dokumentointiprosessi

SVI 5.6.2022



Prosessin yleiskuvaus

Prosessin nimi	Projektinhallintaprosessi
Prosessin omistaja	Projektipäällikkö ja toimitusjohtaja
Prosessin tarkoitus	Prosessin tarkoitus on luoda yhteneväinen käytäntö projektinhallintaan.
Prosessin asiakas/asiakkaat	Prosessin asiakkaita ovat projektin loppuasiakas sekä yrityksen koko henkilöstö.
Asiakkaiden vaatimukset	Asiakkaan vaatimuksena ovat selkeät ja yhteneväiset toimintamallit projektin eri vaiheissa.
Prosessin ensimmäinen ja viimeinen vaihe	Ensimmäinen vaihe on projektin aikataulus ja budjetointi. Viimeinen vaihe projektin dokumentointi ja loppuneuvottelu.
Prosessin syöte ja lopputuotos	Prosessin syöte on myyntiprosessista saatava tieto projektista ja sen aloittamisesta. Prosessin lopputuotos on taloudellisesti onnistunut projekti ja tyytyväinen asiakas.
Prosessiin tarvittavat resurssit	Prosessissa tarvittavat roolit ovat koko projektihenkilöstö: projektipäällikkö, työmaapäällikkö, työnjohto, laatuhenkilöstö sekä osaavat työntekijät. Tarvittavat koneet/laitteet ovat jokaiselle roolille tarvittavat ja asianmukaiset työvälineet (mm. Atk-laitteet, hitsauskoneet ja käsityökalut)
Prosessin kriittiset menestystekijät/tärkeimmät ominaisuudet	Prosessissa kriittinen menestystekijä on tarjousvaiheen riskivaraukset sekä projektin taloushallinta, budjetointi ja aikataulus. Prosessin onnistumisen kannalta on tärkeää aikataulussa pysyminen ja osaava henkilöstö. Prosessin tärkein ominaisuus on kommunikointi ja avoimuus yhtiön sisällä.
Prosessin mittarit	Prosessin mittarina toimii talouden suunnittelun ja toteutuksen vertaaminen (liikevoitto/-tappio).
Prosessin ohjaustapa	Prosessia ohjataan taloushallinnon ja asiakkaan kanssa käyneiden palaverien ja niistä saatujen palautteiden kautta.
Prosessin jatkuva parantaminen	Prosessia parannetaan palaverien ja palautekeskusteluista saatujen palautteiden myötä.

Scandiservice Oy:n projektinhallintaprosessi

SVi 5.6.2022

