

LOPPURAPORTTI

Laadunhallinta yritysten menestyksen tukena - aktivointihanke (LATU)

Ohjelma: Manner-Suomen
maaseudun kehittämissuohjelma
2014-2020

Ohjelman toimenpide: 16.10
Muut yhteistyöhankkeet

Ohjelman alatoimenpide:
Valtiontukea sisältämätön
hanke (100%)

Leader ryhmä: Vesuri-ryhmä ry

Hankkeen toteutusalue:
Paikallinen/Alueellinen



Euroopan maaseudun
kehittämisen maatalousrahasto:
Eurooppa investoi maaseutualueisiin

1. Toteuttajan nimi

Kehittämisyhtiö Keulink Oy.

2. Hankkeen nimi ja hanketunnus

Laadunhallinta yritysten menestyksen tukena -aktivointihanke (LATU). Hankenumero: 131970.

3. Yhteenveto hankkeesta

Hankkeen tavoitteena oli selvittää Keuruun ja Multian alueen yritysten laadunhallinnan tilaa ja osaamista, ja sitä kautta selvittää yritysten kehittämistarpeita laadunhallinnan alalla. Hankkeessa tehtiin 30 miniauditointia, jotka perustuivat ISO9001 -standardissa määriteltyihin laadunhallinnan peruseräpäätteisiin.

Miniauditointeja varten hankkeessa laadittiin kysymyspatteristo, jota hyödyntäen käytiin keskustelut yritysten johdon ja henkilöstön kanssa. Yritykset saivat auditoinnin tuloksena raportin, joka sisälsi keskeiset parantamis- ja vahvuushavainnot laadunhallinnan osa-alueittain, ehdotuksia laadun polulla etenemiseksi tarvittavista toimenpiteistä, sekä kunkin yrityksen tarpeisiin soveltuvia laatutyökaluja kokeiltaviksi.

Kaikki 30 suunniteltua miniauditointia saatiin tehtyä koronaepidemiasta huolimatta, pääosin paikan päällä yrityksissä, osin Teams-kokouksina.

Tehtyjen miniauditointien ohella osallistuvista yrityksistä laadittiin lyhyet artikkelit kuvineen Kehittämisyhtiö Keulink Oy:n Facebook -sivustolle, tavoitteena levittää tietoa laadunhallinnan merkityksestä yritysten menestymiselle ja konkreettisten yritysesimerkkien kautta luoda uskoa ja innostusta yrityksille laatuasioiden kehittämiseen.

Tehtyjen miniauditointien pohjalta valmisteltiin yritysryhmähanke *Laatua pienin ja keskisuurin askelin (LAPIKAS)*, johon sitoutui kuusi yritystä, Keuruulta (4), Jämsästä (1) ja Saarijärveltä (1). Hankkeelle on haettu rahoitusta Vesuri-ryhmältä. Hankkeen tavoitteena on lisätä osallistuvien yritysten laatuosaamista ja auttaa yrityksiä rakentamaan laatukäsikirja tai vastaava dokumentoitu laadunhallinnan järjestelmä.

4. Raportti

Hanke käynnistyi heinäkuun 2020 alussa ja toimenpiteet saatiin valmiiksi marras-joulukuun vaiheessa.

4.1 Hankeen tavoitteet

4.1.1. Ylemmän tason tavoitteet, joiden osa hanke on

Hanke kohdistuu maaseudun yrityksiin, elinkeinojen kehittämiseen ja alueen elinvoiman sekä yrittäjyyden ja yritysten kilpailukykyyn edistämiseen. Kehittämistoimenpiteiden tarve on noussut suoraan alueella toimivien yritysten tarpeista, *Ilmastomuutos – Keuruun seutukunnan tulevaisuus (Ilman muuta)* -hankkeen aikana esiin nousseista tarpeista, kansainvälisissä tutkimuksissa (ASQ 2013 ja 2016) sekä *Kohti Laatua* -hankekokonaisuudessa (2017-19) tehdyistä havainnoista, joiden mukaan suomalaisten pk-yritysten laatuosaaminen ja laadunhallinta ovat kansainvälisesti tarkasteltuna heikolla tasolla. Hankkeen tavoitteena

on parantaa yritysten kilpailukykyä kannustamalla yrityksiä kehittämään laatuosaamistaan ja ottamaan käyttöön dokumentoitu laadunhallinnan järjestelmä.

TULOKSET: Hanke kohdistui pieniin maaseudun yrityksiin, elinkeinojen kehittämiseen ja alueen elinvoiman sekä yrittäjyyden ja yritysten kilpailukyvyyn edistämiseen. Hankkeessa toteutettiin hankesuunnitelman mukaiset toimenpiteet. Hankkeen tuloksena kuusi yritystä osallistuu *Laatua pienin ja keskisuurin askelin (LAPIKAS)* -yritysryhmähankkeeseen, jonka myötä yritysten laatuosaaminen ja laadunhallinta kehittyvät. Välillisenä vaikutuksena asiakastyytyväisyys, henkilöstön hyvinvointi, osaaminen, kestävän kehityksen käytännöt sekä kannattavuus ja kilpailukyky paranevat.

4.1.2. Hankkeen tavoitteet

Hankkeen välittömänä tavoitteena on kartoittaa Keurusseudun mikro- ja pk-yritysten laadunhallinnan ja laatuosaamisen tilaa, selvittää kehittämistarpeita, ohjata yrityksiä laadunhallintaa tukevien palvelujen pariin, jakaa tietoa laatuasioista, sekä muodostaa yritysryhmähankkeita laadunhallinnan ja laatuosaamisen kehittämisen ympärille.

Hankkeessa toteutetaan miniauditoinnit vähintään 30 Keuruun seutukunnan yritykseen. Hankkeen myötä syntyy vähintään yksi yritysryhmä, jossa voidaan toteuttaa esimerkiksi kevyitä laatujärjestelmiä, ottaa käyttöön laatutyökaluja ja kouluttaa yritysten johtoa ja henkilöstä laatuosaamiseen.

Välillisenä tavoitteena on parantaa yritysten laadunhallintaa ja sitä kautta asiakastyytyvyyttä, henkilöstön hyvinvointia, osaamisen kehittymistä, kestävää kehitystä sekä yritysten kannattavuutta.

TULOKSET:

Hankkeessa toteutettujen miniauditointien tuloksena syntyi yleiskuva Keurusseudun yritysten laatuosaamisen ja laadunhallinnan tilasta ja näkemys siitä, mihin asioihin mahdolliset yhteiset kehittämistoimenpiteet kannattaisi suunnata.

Miniauditointien tulosten pohjalta syntyi *Laatua pienin ja keskisuurin askelin (LAPIKAS)* -yritysryhmähankkeen hakemus ja aiesopimukset.

Hankkeen myötä yritysten tietoisuus laatuosaamisen ja laadunhallinnan merkityksestä kasvoi ja useissa yrityksissä käynnistyi yritysten omia kehittämistoimenpiteitä, kuten järjestelmäprojekteja ja hakeutumisia yrityskohtaisen koulutuksen piiriin.

4.2 Toteutus ja tulokset

a. toimenpiteet ja tulokset

TOIMENPIDE 1

Yritysten aktivointi miniauditoinnilla, tarvekartoitus. Kartoitus voidaan toteuttaa Google Forms -tyyppisellä kyselyllä ja/tai haastatteluilla, riippuen koronan aiheuttamista tapaamisrajoitteista. Kysymyspatteristo

kehitetään osana hankkeen toimenpiteitä, hankkeen projektipäällikkö vastaa kysymysten sisällöstä. Pohjana käytetään ISO 9001 -standardia sekä EFQM Excellence 2020 -mallia.

TULOKSET: Yritysten laadunhallinnan ja laatuosaamisen tilaa ja kehittämistarpeita varten laadittiin ISO9001-standardiin pohjautuva kysymyspatteristo, jota käytettiin haastattelun viitekehyksenä auditointihaastatteluissa.

Mahdollisuudesta osallistua maksuttomaan miniauditointiin tiedotettiin Kehittämisyhtiö Keulink Oy:n verkkosivuilla ja Facebook-sivulla sekä uutiskirjeessä. Yrityksiä lähestyttiin myös sähköpostitse ja soittamalla.

Osallistuville yrityksille lähetettiin sähköpostitse etukäteen kysymyspatteristo tutustuttavaksi. Kysymykset käytiin keskustellen läpi. Auditointia arvioi yrityksen laadunhallinnan tilaa vastausten pohjalta ja laati niistä raportit yrityksille.

Kaikki suunnitellut miniauditoinnit saatiin tehtyä, auditointeihin osallistui yhteensä 30 yritystä (yritysluettelo liitteenä). Niiden perusteella saatiin luotua näkemys siitä, minkälaisille yhteisille toimenpiteille Keuruun seudun yrityksissä olisi eniten tarvetta laatuosaamisen ja laadunhallinnan kehittämisen näkökulmasta. Kooste miniauditointien tuloksista ja johtopäätöksistä on liitteenä.

TOIMENPIDE 2

Yritysten neuvonta ja ohjaaminen, suositusten antaminen tarvekartoitusten pohjalta. Miniauditoinnin pohjalta yritykselle tehdään pienimuotoinen suunnitelma etenemiseksi laadun polulla. Suunnitelma sisältää ehdotuksen laadunhallinnan seuraaviksi askeleiksi yrityksessä, koskien esimerkiksi laatutavoitteiden asettamista tai asiakaspalautejärjestelmän käyttöönottoa

TULOKSET:

Miniauditointia osallistujille toimitettiin *Askeleita laadun polulla* -raportin toimenpide-ehdotuksineen.

Auditointihaastattelujen yhteydessä osaa yrityksistä opastettiin pienimuotoisesti laadunhallintaa tukevien palvelujen ja järjestelmien hankkimisessa, sekä selvitettiin yrityskohtaisia koulutusmahdollisuuksia.

Miniauditointien tuloksista tiedotettiin Kehittämisyhtiö Keulink Oy:n Facebook-sivuilla, missä halukkaat yritykset saivat esittäytyä ja kertoa omia näkemyksiään laadusta ja laadunhallinnan merkityksestä yrityksessään. Lisäksi miniauditointien tuloksista tehtiin kooste, joka julkaistiin blogina *Mun Keuruu* -sivustolla. Facebook-julkaisut ovat tavoittaneet 8787 lukijaa.

Miniauditointien tuloksena tietoisuus laatuosaamisen ja laadunhallinnan merkityksestä kasvoi ja useissa yrityksissä käynnistyi yritysten omia kehittämistoimenpiteitä, kuten sovellushankintoja ja hakeutumisia yrityskohtaisen koulutuksen piiriin.

Miniauditoinnin raportin mukana lähetetyt työkalut koettiin myös hyödyllisinä ja niitä on tiettävästi kokeiltu yrityksissä.

Facebookissa julkaistut yritysten esittelyt aktivoivat mukaan lisää yrityksiä ja osa miniauditoinneista sovittiin julkaisujen innoittamien yhteydenottojen pohjalta.

TOIMENPIDE 3

Yritysryhmähankkeiden muodostaminen. Tavoitteena vähintään yksi yritysryhmähanke.

TULOKSET: Miniauditointien tulosten pohjalta laadittiin suunnitelma yritysryhmähankkeen käynnistämiseksi ja aktivoitiin mukaan yrityksiä. Hanketta suunniteltiin yhdessä yritysten kanssa ja siihen osallistumisen mahdollisuudesta tiedotettiin laajasti sekä Keuruun seudulla, että lähikuntien alueella.

Miniauditointien tulosten pohjalta hahmottui näkemys siitä, että laatuosaamisen ja laadunhallinnan kehittäminen Keuruun seudulla on perusteltua aloittaa yritysjohton ja henkilöstön peruslaatuosaamisen lisäämisestä ja dokumentoidun laadunhallinnan käyttöönotosta yrityksissä. Tältä pohjalta suunniteltiin *Laatua pienin ja keskisuurin askelin (LAPIKAS)* -yritysryhmähanke, jolle haettiin rahoitusta Vesuri-ryhmältä.

Hankkeeseen sitoutui kuusi yritystä, joista neljä Keuruulta, yksi Jämsästä ja yksi Saarijärveltä.

b. Aikataulu

Hanke toteutettiin 1.7.-31.12.2020 Välisenä aikana.

c. Resurssit

Hankkeessa oli palkattuna projektipäällikkö yhteensä 3 kk työaikaa vastaavan ajan. Suunnittelijan työpanosta käytettiin hankkeen hallinnoinnissa ja yritysryhmähankkeen suunnittelussa.

d. Kustannukset ja rahoitus

Hankkeen hyväksytyt kustannukset olivat 19 782,46 €, josta palkkojen osuus 15 953,60 € sekä flat rate 3828,86 €.

Hankkeen hyväksytty rahoitus oli yhteensä 19 782,46 €, josta julkinen rahoitus 100%.

e. Toteutusolehtukset ja riskit

Hankkeen keskeinen riski oli, että laadun merkitys yritysten menestystekijänä nähdään vanhakantaisesti liian kapeasta näkökulmasta ja yritykset eivät kiinnostu aiheesta. Tähän varauduttiin sisällyttämällä hankkeeseen riittävästi viestintää ja tiedon jakamista, mm. Keulink Oy:n Facebook-sivuilla, Keulinkin uutiskirjeessä sekä lehdistön kautta. Riski ei toteutunut.

4.3 Hankkeen vaikutukset

Hankkeella on ollut merkittävä vaikutus seutukunnalla laatuajattelun herättelijänä ja yritysten aktivoijana.

Hankkeen aikana havaittiin, että laatuasiat eivät avaudu esimerkiksi pelkän tiedottamisen kautta, vaan tarvitaan omakohtaista ja konkreettista kokemusta siitä, mitä laadunhallinta juuri meidän yrityksessämme tarkoittaa. Monilla on myös vääriä käsityksiä siitä, mitä laadunhallinnalla tarkoitetaan. Taustalla tässä on todennäköisesti yleinen, vanhakantainen käsitys siitä, että laatu on yrityksen strategiasta ja muusta toiminnasta irrallinen ”toiminto” tai kerran rakennettu laatukäsikirja, joka sitten pölyttyy hyllyssä. Tämän näkemyksen muuttamisessa hankkeen miniauditoinnit olivat merkittävässä roolissa. Auditointien aikana monelle tuntui avautuvan se, mitä nykyaikainen, integroitu laadunhallinta tarkoittaa, kuinka yksinkertaisista ja arkisista asioista perimmiltään on kyse, ja mitä konkreettisia hyötyjä se tuo.

Yksittäisen yrityksen laadunhallinnan kehittymisellä on kerrannaisvaikutuksia. Tämä näkyy mm. siten, että osana omaa laadunhallintaansa yritys alkaa hallita myös keskeisten toimittajasuhteidensa laatua ja asettaa vaatimuksia esimerkiksi alihankkijoille ja jälleenmyyjille kokonaislaadun varmistamiseksi. Parhaimmillaan kerrannaisvaikutukset leviävät edelleen toimittajasuhteiden verkostoissa. Tätä kautta paikallisen elinkeinoelämän kilpailukyky kokonaisuutena paranee.

Oletettavaa on, että onnistuneen yritysryhmähankkeen myötä yrittäjien tietoisuus, osaaminen ja näkemys laadunhallinnan merkityksestä kasvaa edelleen ja vaikutus leviää toimittajasuhteiden ja yritysverkostojen kautta laajemminkin alueen yrityksiin.

5. Esitykset jatkotoimenpiteiksi

Nyt kokoon saatu yritysryhmähanke on ensimmäinen askel yritysten laadunhallinnan ja sitä kautta niiden kilpailukyvyyn kehittämisessä. Onnistunut yritysryhmähankkeen toteutus tulee tuottamaan alueelle kuusi yritystä, joiden laadunhallinta, laatuosaaminen ja ymmärrys laadun merkityksestä on huomattavasti keskimääräistä suomalaista yritystä korkeammalla tasolla.

Jatkotoimenpiteinä ensisijaista olisi vastaavan osaamisen kehittäminen mahdollisimman suurelle joukolle seudun yrityksiä esimerkiksi vastaavanlaisten yritysryhmähankkeiden muodossa.

Yritysten aktivoiminen edelleen esimerkiksi laajempien koulutushankkeiden kautta, sekä jakamalla käytännön kokemuksia ja hyviä käytäntöjä yrityksiltä toisille, olisi omiaan aktivoimaan lisää yrityksiä laadun polulle.

Toimenpiteiden sisällön tulisi jatkossakin lähteä vaikuttavuudeltaan merkittävimmistä, eli laadun perusosaamisesta (laadunhallinnan seitsemän periaatetta) ja dokumentoidun, järjestelmällisen laadunhallinnan rakentamisesta yrityksiin. Näissä yritykset tarvitsevat myös eniten tukea, eikä niihin ole saatavilla juurikaan kohtuuhintaista koulutusta esimerkiksi oppilaitosten kautta. Kun nämä asiat ovat kunnossa, syvemmälle menevien asioiden, kuten esimerkiksi LEAN-kulttuurin omaksumisen edellytykset ovat paremmat, ja yrityksissä voidaan edetä askel askeleelta kohti erinomaisuutta.

Miniauditoinneissa nousi esiin myös useammalle yritykselle yhteisiä, johonkin laadunhallinnan osa-alueeseen kohdistuvia kehittämistarpeita. Näitä voivat olla esimerkiksi laatujärjestelmäohjelmistojen tai poikkeama- ja palautejärjestelmien hankkiminen ja käyttöönotto, tai toimialakohtaisiin laatujärjestelmiin (esim. Green Key) sertifioituminen. Myös nämä voivat jatkossa olla potentiaalisia yritysryhmähankkeiden aiheita.

Allekirjoitus ja päiväys

Keuruulla 31. joulukuuta 2020

Kehittämissyhtiö Keulink Oy

Reijo Himanen

projektipäällikkö

Ritva Pohjoisvirta

suunnittelija

Jukka Kentala

toimitusjohtaja

LIITE: Miniauditointiin osallistuvat yritykset

LIITE: Kooste miniauditointien tuloksista ja johtopäätöksistä