

Opinnäytetyö

Ajoneuvo- ja kuljetustekniikka

Autotekniikka

2017

Juho Arvola

AUTOKORJAAMON TYÖNJOHDON MUUTOKSET JA TEHOKKUUDEN PARANTAMINEN

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Ajoneuvo- ja kuljetustekniikka

2017 | Sivumäärä: 27

Ohjaaja: Markku Ikonen

Juho Arvola

AUTOKORJAAMON TYÖNJOHDON MUUTOKSET JA TEHOKKUUDEN PARANTAMINEN

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on luoda hallityönjohtajan toimenkuva ja määritellä tehtävät ja tavoitteet hallityönjohtajalle Rinta-Jouppi Oy Turun toimipisteelle. Työn tavoitteena on myös selvittää mitä ongelmia nykyisessä mallissa on ja miten toimipisteen päivittäistä toimintaa voidaan tehostaa.

Opinnäytetyön aineistona on käytetty autonvalmistaja Skodan korjaamoille toimittamia ohjeistuksia sekä korjaamopäällikön, työnjohtajien, varaosamyymien ja asentajien haastatteluita. Lisäksi työssä selvitettiin asentajien ajankäyttöä tekemällä valituille asentajille ajankäyttöselvitys.

Asentajien pitkät odotusajat ja työnjohdon kiire koettiin ongelmaksi, jota lähdettiin korjaamaan palkkaamalla lisää henkilökuntaa ja ottamalla käyttöön koko yritykselle uusi tehtävänimike.

ASIASANAT:

Korjaamo, työnjohto, tehokkuus, ajankäyttö

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree programme

2017 | Total number of pages: 28

Instructor: Markku Ikonen

Author(s)

CHANGES IN CAR REPAIR SHOP'S SUPERVISION AND IMPROVING PRODUCTIVITY

The subject of this thesis is to create a job description for a workshop supervisor and to define the tasks and goals for the workshop supervisor in Rinta-Joupin Autoliike Oy in Turku. The target for this thesis is also to find out what problems there are in the current management model and how to improve daily operations.

The education material of Skoda was used for the thesis, as well as interviews with the mechanics, the spare parts salesmen and the managers. Also selected mechanics conducted a survey about their time usage.

The long waiting periods for the mechanics and the constant pressure on the managers were experienced as problems. To fix these problems a new work leader was hired to and a whole new job title was introduced for the company.

KEYWORDS:

Repair shop, managing, efficiency, time spending

SISÄLTÖ

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO	6
1 JOHDANTO	7
2 RINTA-JOUPIN AUTOLIIKE OY	8
Rinta-joupin Autoliike Oy Turun toimipiste	8
3 HUOLLON YDINPROSESSI RINTA-JOUPIN AUTOLIIKE OY:N TURUN TOIMIPISTEESSÄ	9
3.1 Huolto- / korjauskäynnistä sopiminen	10
3.2 Huolto- / korjauskäynnin valmistelu	11
3.3 Auton vastaanotto ja asioista sopiminen	11
3.4 Huollon ja korjaustöiden suoritus	11
3.5 Laadunvalvonta ja auton luovutuksen valmistelu	12
3.6 Auton luovutus ja laskutus	13
3.7 Seuranta	13
4 HALLITYÖNJOHTAJA	14
4.1 Kannattavuuden arviointi	14
4.2 Toimenkuva	15
4.3 Työpiste	16
4.4 Muut muutokset	17
5 TYÖAJAN SEURANTA	18
5.1 Työajanseurantataulukko	18
5.2 Tulokset	20
5.3 Tulosten käsittely	21
5.3.1 Odotusaika	21
5.3.2 Auton nouto	22
5.3.3 Työnjohdon ja varaosamyyjien kanssa asiointi	23
5.3.4 Koeajo	23
5.3.5 Testerin tai työkalun odotus	23
5.3.6 Muu	24
6 POHDINTA	25

7 YHTEENVETO	26
LÄHTEET	27

KUVIOT

Kuvio 1. Huollon ydinprosessi (Skoda, sisäinen koulutusmateriaali 2014)	9
Kuvio 2. Työajan seurannan tulokset	200
Kuvio 3. Asentajien työajan käytön keskiarvo minuutteina päivässä	21

TAULUKOT

Taulukko 1. Työajan seurantakysely.	19
-------------------------------------	----

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO

Työnjohto	Tarkoittaa tässä yhteydessä hallityönjohtajaa ja huoltoneuvonjia.
Automaster	Korjaamoissa käytettävä toiminnanohjausjärjestelmä

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on tehty Rinta-Joupin Autoliike Oy Turun toimipisteelle, jossa kirjoittaja toimii työnjohtajana. Näin ollen yrityksen ja toimipisteen toimintatavat ovat tuttuja ja työssä keskitytään pitkälti ongelmiin kirjoittajan henkilökohtaisten kokemusten pohjalta.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on parantaa sekä työnjohdon toimivuutta että korjaamon tehokkuutta. Opinnäytetyössä keskitytään työnjohdon toiminnan uudistuksiin, niistä aiheutiviin ongelmiin ja työtahokkuuden parantamiseen.

Työn tavoitteena on luoda toimiva hallityönjohtajan toimenkuva, jakaa työnjohdon tehtävät tasaisesti, ratkaista vastaantulevat ongelmat ja näin ollen parantaa korjaamon tehokkuutta. Työ nähtiin tarpeelliseksi, sillä asiakasmäärä on kasvanut tasaisesti, eikä nykyisen työnjohdon kapasiteetti riitä enää asiakasvirran ja tehokkaan työnjohdon hallintaan.

Ongelmakohtien etsimiseen, niiden korjaamiseen ja kehittämiseen saatiin taustatietoa haastatteleamalla mekaanikkoja, työnjohtoa, korjaamopäällikköä sekä hyödyntämällä henkilökohtaista kokemusta huoltoneuvojana.

Ratkaisuksi palkattiin uusi huoltoneuvoja, jonka on määrä toimia hallityönjohtajana

2 RINTA-JOUPIN AUTOLIIKE OY

Rinta-Joupin Autoliike Oy on Tervajoella vuonna 1952 perustettu autoliike. Tällä hetkellä Rinta-Joupin Autoliike Oy yksi Suomen suurimmista autokaupoista ja toimipisteitä sillä on yhteensä 16, joista vaihtoautoja myydään 15 paikkakunnalla. (Rinta-Joupin Autoliike Oy 2016.)

Rinta-Joupin Autoliike Oy edustaa Toyota, Skoda, Honda, Subaru, BMW, Opel, Ford, Peugeot, Seat, Kia, Dacia, LMC, Hobby, Hymer, Carado ja Pössl -merkkisiä henkilö-, paketti- ja matkailuautoja. Merkkien edustus vaihtelee toimipisteiden välillä. (Rinta-Joupin Autoliike Oy 2016.)

Rinta-joupin Autoliike Oy Turun toimipiste

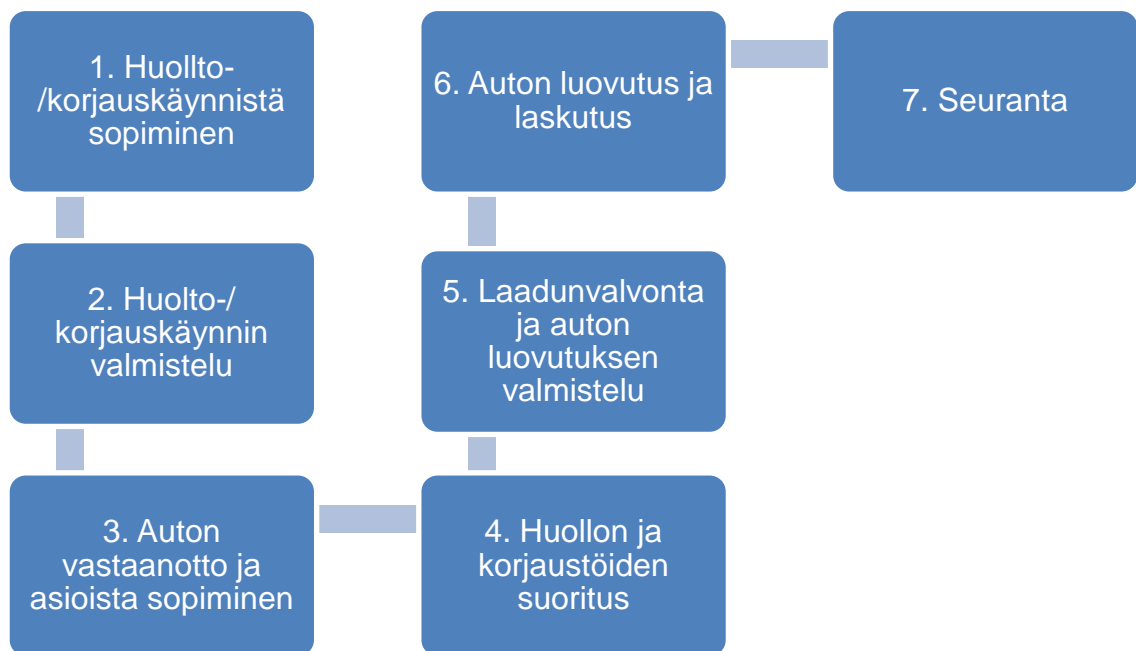
Turun pisteen toiminta alkoi vuonna 2001, kun Stockmann-auto myi Turun toimintansa Rinta-Joupin Autoliikkeelle. Kaupassa Skodan ja Mitsubishin edustus jäi Turkuun. (Lilius 2011, 94.) Vuonna 2014 Mitsubishin edustus lopetettiin ja jäljelle jäi vain Skoda.

Nykyisin Turun vuonna 2011 laajennetuissa toimitiloissa työskentelee sekä myynnin että jälkimarkkinoinnin puolella yhteensä noin 30 henkeä, joista 18 on töissä jälkimarkkinoinnissa.

Korjaamolla on 12 asentajaa, kolme työnjohtajaa, kaksi varaosamyyjää, takuukäsittelijä sekä jälkimarkkinointipäällikkö.

3 HUOLLON YDINPROSESSI RINTA-JOUPIN AUTOLIIKE OY:N TURUN TOIMIPISTEESSÄ

Huollon ydinprosessi koostuu loogisessa järjestyksessä olevista vaiheista, jotka on tehtävä tarkassa järjestyksessä koko huolto-/korjauskäynnin yhteydessä ja aikana (Kuvio 1).



Kuvio 1. Huollon ydinprosessi (Skoda, sisäinen koulutusmateriaali 2014)

Huollon ydinprosessi koostuu seitsemästä eri vaiheesta. Vaiheet yksi, kolme, kuusi ja seitsemän ovat niin kutsuttuja ulkoisia vaiheita, joissa asiakas on mukana.

Asiakastyytyväisyys kuvaa asiakkaan odotuksien ja kokemusten kohtaamista. Arkikielessä laatu ja tyytyväisyys tarkoittavat usein samaa. Todellisuudessa kuitenkin tyytyväisyys on paljon laatua laajempi käsite. Asiakastyytyväisyys ei muodostu pelkästään laadukkaasta työstä, vaan asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa muutkin seikat. (Ylikoski 1999, 149.) Tällaisia seikkoja ovat esimerkiksi hinta, odotustilat ja korjaamalla kulunut aika. Korjaamalla käytyään asiakas on käyntiinsä joko tyytyväinen tai tyytymätön.

Hyvin toimivat prosessin ”sisäiset vaiheet” varmistavat, että kaikki sujuu suunnitellusti ja sulavasti, huolto-/korjauskäynnin valmistelusta auton luovutukseen takaisin asiakkaalle. (Skoda, koulutusmateriaali 2014.) Palvelun laatu muodostuu prosessin ja lopputuloksen

laadusta (Leppänen 2007, 138). Sulava huollon ydinprosessi on tärkein osa asiakastyytyväisyyden muodostumisessa. Sujuva huollon ydinprosessi antaa asiakkaalle ammattimaisen kuvan korjaamon toiminnasta, sekä auttaa korjaamoa pitämään työn laadun korkealla.

3.1 Huolto- / korjauskäynnistä sopiminen

Jotta perusprosesseja voidaan ammattimaisesti toteuttaa, täytyy ajanvarauksessa käyttää elektronista järjestelmää. Kun asiakkaan kanssa sovitaan huolto-/korjauskäynnin ajankohtaa, saadaan keskustelussa tietoa asiakkaalta hänen haluamistaan töistä, tarpeistaan ja toiveistaan sekä mahdollisista lisätoiveista kuten auton nouto- ja palautuspalvelusta tai sijaisauton tarpeesta. Työn suorittamiselle on sovitun ajankohdan mukaisesti aikataulutettava pätevä mekaanikko, ja kaikki tarpeellinen tieto on välitettävä Skoda-huollon vastaavalle osastolle oikeassa muodossa työn käsittelyä varten. (Skoda, koulutusmateriaali 2014.)

Ajanvarauksen korjaamolle pystyy tekemään puhelimitse, tekstiviestillä, sähköpostilla, yrityksen verkkosivujen kautta täytettävällä lomakkeella tai käymällä paikanpäällä.

Suurin osa ajanvarauksista tehdään soittamalla vaihteeseen. Vaihde jakaa puhelun jokaiselle huoltoneuvojalle ja vapaana oleva huoltoneuvoja vastaa puheluun mahdollisimman nopeasti. Jos yhtään huoltoneuvojaa ei ole vapaana, kirjautuu vastaamaton puhelu järjestelmään ja asiakas kuulee automaattisen viestin, jossa hänelle luvataan soittaa mahdollisimman pian.

Sähköpostilla, lomakkeella ja tekstiviestillä tehtävät ajanvaraukset tulevat jokaisen huoltoneuvojan sähköpostiin, josta huoltoneuvoja kuittaa ajanvarauksen itselleen hoidettavaksi.

Asiakkaan kanssa sovitaan tehtävät työt, annetaan kustannusarvio, tarkastetaan mahdolliset huollon kampanjat ja tehdään ajanvaraus Automaster-toiminnanohjausjärjestelmään.

3.2 Huolto- / korjauskäynnin valmistelu

Kun huoltoneuvoja aikanaan sopi asiakkaan kanssa huolto-/korjauskäynnin ajankohtaa, saatiin tärkeää tietoa asiakkaalta hänen haluamistaan töistä, hänen tarpeistaan ja mahdollisista lisätoiveistaan. Jotta huollon henkilökunta olisi mahdollisimman hyvin valmis asiakkaan saapumiseen, nämä tiedot ja kaikki muu käytettävissä oleva tieto asiakkaan autosta pitää olla ajantaisaisesti ja yksiselitteisesti työmääräyksessä, kuten esimerkiksi onko asiakkaan autoon kohdistuvia huollon kampanjoita vielä tekemättä. (Skoda, koulutusmateriaali 2014.)

Kahta päivää ennen sovittua huollon ajankohtaa huoltoneuvoja tulostaa kaikki päivän ajanvaraukset. Ajanvarauksista huoltoneuvoja käy läpi, että kaikki tehtävät työt ovat kirjattuna, kaikki tarvittavat osat ovat saatavilla, tarkastaa mahdolliset huollon kampanijat, luo mahdollisen huoltoselosteen, tarvittaessa etsii ja tulostaa korjausohjeet sekä järjestää sijaisauton. Kun kaikki on työmääräyksissä kunnossa, tulostetut työmääräykset vieään varaosamyyljälle, joka kerää työmääräyksiin myydyt osat valmiiksi hyllyyn odottamaan auton saapumista.

3.3 Auton vastaanotto ja asioista sopiminen

Asiakkaan tuodessa autoa huoltoon asiakkaalta kysytään rekisterinumero, jolla etsitään työmääräys. Työmääräyksestä varmistetaan asiakkaalta tehtävät työt, asiakkaan nimi sekä puhelinnumero ja kirjataan mahdolliset lisätyöt. Lopuksi asiakas allekirjoittaa työmääräyksen.

Sitten huoltoneuvoja kiinnittää auton avaimiin lapun, jossa on auton rekisterinumero, merkitsee työmääräykseen työn aloitusajan, mahdollisen toivotun valmistumisajan ja laittaa työmääräyksen ja avaimet muovikuoressa asentajan lokeroon.

3.4 Huollon ja korjaustöiden suoritus

Asentaja aloittaa työn hakemalla lokerostaan työmääräyksen ja avaimet ja leimaa itsensä Automasterissa työlle. Leimauksen jälkeen asentaja ottaa mukaansa auton suojat, laittaa ne paikalleen ja ajaa auton korjaamoon sisälle. Kun auto on sisällä, asentaja hakee mahdolliset varaosat ja aloittaa töiden suorittamisen.

Jos huollon tai korjauksen aikana ilmenee mahdollisia lisätöitä, asentaja kertoo niistä huoltoneuvojalle, joka tarkastaa, onko vaadituille lisätöille aikaa, katsoo osat ja ottaa yhteyttä asiakkaaseen saadakseen korjausluvan. Jos huoltoneuvojat ovat varattuina, asentaja menee ajan säästämiseksi varaosamyynnin luo, joka katsoo osat valmiiksi. Mikäli osat löytyvät varastosta, asentaja jää odottamaan huoltoneuvojan vapautumista.

Kun asiakkaalta on saatu korjauslupa, huoltoneuvoja tekee mahdollisesti tarvittavat muutokset automasterissa olevaan kalenteriin ja antaa asentajalle varaosien osanumerot, joilla asentaja hakee tarvittavat osat varastosta. Jos asiakkaalta ei saada korjauslupaa, asentaja merkitsee havaitut viat työmääräykseen ja jatkaa alkuperäisten töiden suorittamista.

Työn aikana asentaja merkitsee työmääräykseen ja huoltoselosteeseen tehdyt työt ja töiden aikana esiin tulleet viat sekä mahdolliset lisätyt nesteet ja vaihdetut polttimot tai pyyhkijän sulat, joita ei ole työmääräykselle myytyinä. Jos asentaja huomaa, että työ ei valmistu annetussa ajassa, hän pyrkii kertomaan siitä mahdollisimman nopeasti huoltoneuvojalle. Huoltoneuvoja ottaa yhteyttä asiakkaaseen ja kertoo työn viivästyisestä.

Töiden valmistuttua asentaja tarkastaa auton siisteyden ja käy koeajolla. Koeajon jälkeen asentaja merkitsee kilometrit työmääräykseen, vie auton asiakkaan halutessa pesuun ja poistaa suojaimet.

Lopuksi asentaja puhtaaksikirjoittaa havaitsemansa viat tietokoneella työmääräykseen, tarkistaa että kaikki käytetyt osat ja nesteet löytyvät työmääräykseltä, leimaa itsensä pois työltä ja vie työmääräyksen sekä avaimet huoltoneuvojalle.

3.5 Laadunvalvonta ja auton luovutuksen valmistelu

Asentajan tuotua valmiin työn huoltoneuvojalle tämä aloittaa tarkistamalla, että kaikki tehdyt työt ja käytetyt varaosat ovat merkittynä työmääräykselle. Jos työ on ollut esimerkiksi vianetsintää tai muuta monivaiheista, huoltoneuvoja tarkentaa työmääräykselle, mitä kaikkea on työn aikana jouduttu tekemään. Lisäksi huoltoneuvoja käy läpi asentajan tekemät huomiot työmääräyksestä sekä huoltoselosteesta ja laskee niille valmiiksi kustannusarvion.

Lopuksi huoltoneuvoja allekirjoittaa huoltoselosteen, tarkastaa että töiden kustannukset vastaavat kustannusarviota, varmistaa, että kaikki huoltoon liittyvät dokumentit kuten

huoltoseloste, pyöräsuuntausraportti ja akkutestin tuloste on liitetty työmääräykseen ja ilmoittaa valmistumisesta asiakkaalle.

3.6 Auton luovutus ja laskutus

Asiakkaan noutaessa autoa huoltoneuvoja käy yksityiskohtaisesti laskun, huollossa havaitut viat ja puutteet sekä kaikki huoltodokumentit läpi yhdessä asiakkaan kanssa. Jos huollon aikana havaituille vioille tai puutteille ei saatu korjauslupaa, huoltoneuvoja kertoo asiakkaalle niiden vaikutukset ja kustannusarvion, sekä mahdollisesti varaa uuden ajan niiden korjaamiselle. Lopuksi huoltoneuvoja kertoo laskun loppusumman ja ottaa maksun työstä.

3.7 Seuranta

Skodan asiakastyytyväisyysseuranta on ulkoistettu TNS-Gallup -nimiselle yritykselle, josta huollon jälkeen soitetaan asiakkaalle ja selvitetään, miten asiakkaan mielestä huolto on sujunut

Rinta-jouppilla on oma asiakastyytyväisyysseuranta. Kaikille asiakkaille lähetetään automaattisesti tekstiviesti, jolla pyydetään arvioimaan huollon toteutuminen asteikolla 1-10. Mikäli asiakkaalta tulee huono arvosana huollosta/korjauksesta, soitetaan takaisin ja kysytään asiakkaalta, mikä hänen mielestään meni huonosti ja missä olisi parantamisen varaa. Huonosta palautteesta tehdyt havainnot käydään yhdessä huoltoneuvojan kanssa läpi ja pyritään huomioimaan jatkossa.

4 HALLITYÖNJOHTAJA

Suurimmaksi ongelmaksi yrityksessä tehtyjen kyselyiden pohjalta koettiin huoltoneuvojen ylisuureksi paisunut työmäärä ja jatkuva kiire. Kiireen takia asiakkaiden ja asentajien odotusajat venyivät pitkäksi. Pitkien odotusaikojen seurauksena asiakastytyväisyys on heikentynyt ja asentajien tehokkuus laskenut. Haastattelujen perusteella asentajat joutuvat päivittäin odottamaan jopa yli puoli tuntia esimerkiksi korjausluvan saamista.

Huoltoneuvojen tilanteen helpottamiseksi palkattiin yksi uusi huoltoneuvoja, jonka on määrä jatkossa toimia hallityönjohtajana. Hallityönjohtaja on yritykselle uusi toimenkuva, eikä vastaavaa tehtävää ole aikaisemmin ollut missään yrityksen toimipisteessä. Hallityönjohtajan tarkoituksena on keventää huoltoneuvojen työtaakkaa ja lyhentää asentajien odotusaikoja ja sitä kautta kasvattaa korjaamon toiminnan tehokkuutta sekä parantaa asiakastytyväisyyttä.

4.1 Kannattavuuden arviointi

Uuden työnjohtajan palkkaamisen kannattavuutta tulee harkita sekä suorien kustannusten että asiakastytyväisyyden näkökulmasta.

Uuden työnjohtajan palkaksi voidaan olettaa noin 2600 € kuukaudessa, työnantajan maksettavaksi jääviä palkan sivukuluja on noin 70 % palkasta. Työnantajan kiinteät palkkauksesta aiheutuvat kulut ovat siis $2600 \text{ €} * 1,7 = 4420$ Euroa kuukaudessa. Lisäksi uudelle työntekijälle hankitaan työvaatteet, tietokone, tulostin ja välttämättömät toimistotarvikkeet. Näistä muodostuu arvioituna 2000 € kertaluontoinen kustannus. Aloituskustannukset ovat kuitenkin suhteessa liikevaihtoon niin pienet, että ne voidaan jättää laskuissa huomiotta.

Haastattelujen perusteella selvisi, että asentajat asioivat työnjohdon kanssa päivittäin jopa puoli tuntia. Jos lasketaan, että asentajan päivittäinen odotusaika vähenee uuden työnjohtajan myötä 15 minuutilla saadaan kahdeksan asiakastöitä tekevän asentajan kuukausittaiseksi ajansäästöksi $0,25 \text{ h} * 8 * 21 = 42$ tuntia.

Korjaamon keskimääräinen veroton tuntiveloitus on noin 70 €. Täten saadaan teoreettiseksi kuukausittaiseksi uuden huoltoneuvojan tuottamaksi lisätuloksi $42 \text{ h} * 70 \text{ €} / \text{h} =$

2940 Euroa. Uuden työntekijän palkkauksesta aiheutuvat kulut ovat siis suuremmat kuin tämän tuomat tulot.

Uuden työnjohtajan palkkaamisen kannattavuutta arvioitaessa tulee kuitenkin myös huomioida muidenkin kuin suorien teoreettisten lisätulojen vaikutus. Työnjohdon työtaakka on asentajien määrän kasvaessa noussut tasaisesti ja huoltoneuvojat joutuvat tekemään lähes päivittäin ylityitä. Lisäksi toisen huoltoneuvojan sairastuessa tai ollessa lomalla joutuu toinen huoltoneuvoja olemaan töissä koko korjaamon aukioloajan. Työnjohdosta on myös tullut korjaamon kasvua rajoittava pullonkaula. Vaikka olisi tarvetta palkata lisää asentajia, työnjohto ei selviytyisi lisääntyvästä työmäärästä.

Kannattavuutta arvioitaessa toinen merkittävä epäsuora tekijä on asiakastytyväisyys. Kolmannen työnjohtajan keventäessä työtaakkaa asiakkaiden jonotusajat lyhenevät. Lisäksi asentajien odotusajat lyhenevät ja reagointi huollossa huomattuihin vikoihin nopeutuu. Näin useampi auto saadaan yhdellä korjaamokäynnillä kuntoon ja asiakastytyväisyys kasvaa.

4.2 Toimenkuva

Hallityönjohtajan tehtävänä ei ole asiakaspalvelu, vaan pääasiallisesti töiden jakaminen ja järjestely, valmiiden töiden työmääräysten käsittely ja korjauslupien hankkiminen. Lisäksi hallityönjohtajan tehtäviin kuuluu varaosien ja korjausohjeiden etsiminen sekä varaosien keräily ja sisäinen laadunvalvonta.

Tarkoituksena on jakaa huollon ydinprosessi niin, että huoltoneuvojat hoitavat ajanvarauksen, huollon valmistelevat työt, auton vastaanoton ja luovutuksen. Hallityönjohtajan toimenkuvaan kuuluu siis vain huollon suorituksen seuraaminen sekä luovutuksen ja laskutuksen valmistelu. Näin ollen asentajat keskustelevat käytännössä aina vain hallityönjohtajan kanssa.

Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työ on huoltoneuvojien vastuulla kun se avataan, valmistellaan ja vastaanotetaan. Työ siirtyy hallityönjohtajan vastuulle, kun se on vastaanotettu. Hallityönjohtaja vastaa siitä, että työ alkaa ajallaan, tarvittavat huolto- ja korjaustyöt on tehty ja huolto- ja korjaustöiden kustannukset vastaavat kustannusarviota. Työ siirtyy huoltoneuvojien vastuulle luovutettavaksi, kun huolto ja korjaustyöt on tehty sekä työmääräys on käsitelty valmiiksi.

Takuutöissä hallityönjohtaja käsittelee työmääräyksen valmiiksi ja varmistaa, että kaikki takuuanomukseen vaadittavat dokumentit on liitetty ja tiedot ovat kerätty. Auton luovutuksen jälkeen huoltoneuvojan tarvitsee vain viedä työmääräys liitteineen takuukäsittelijälle.

Etuna töiden selkeässä jaottelussa on se, että hallityönjohtaja pystyy keskittymään töiden etenemisen seuraamiseen, eivätkä asiakaskontaktit häiritse keskittymistä. Työ on aloituksesta valmistumiseen yhden työnjohtajan vastuulla, eikä tule sekaannuksia ja tilanteita, joissa ei tiedetä kuka on vastuussa tai yhteydessä asiakkaaseen. Työmääräyksen käsittelevä ja työtä seurannut työnjohtaja on aina sama. Näin on varmintä, että työmääräykselle tulee kirjattua kaikki huollon aikana tehdyt työt sekä kaikki huollossa käytetyt varaosat. Lisäksi asentajien odotusajat lyhenevät ja reagointiaika huollossa huomattuihin vikoihin laskee.

Haittana työnjohdon töiden jaottelussa on informaation kulun vaikeutuminen, kun työhön tulee yksi välikäsi lisää. Huoltoneuvojat eivät välttämättä muista kirjata työmääräykselle tai sanoa asentajalle kaikkea asiakkaan kanssa sovittua.

Hallityönjohtaja taas saattaa aiheuttaa ongelmia varsinkin autoa luovutettaessa, mikäli kaikki asiakkaan kanssa työn aikana sovitut lisätyöt ja varsinkin vianmäärityksen tulokset eivät ole yksiselitteisesti kirjattuna työmääräykseen.

Tärkeintä hallityönjohtajan toiminnalle onkin tiedon kulku sekä huoltoneuvojien että asentajien kanssa. Kaiken huoltoneuvojien keräämän tiedon ja asiakkaan toiveet esimerkiksi työn valmistumisesta tulisi välittyä kaikille. Kaikessa tekemisessä avainasemassa onkin siis työmääräysten selkeys ja yksiselitteisyys.

4.3 Työpiste

Ideaalitilanteessa hallityönjohtajalla olisi oma huone, jonka ikkunasta olisi suora näköyhteys korjaamoon sekä huollon vastaanottoon. Tässä tilanteessa ei kuitenkaan haluttu ryhtyä mittaviin korjaamotilojen saneeraustöihin tai pienentää korjaamon pinta-alaa. Hallityönjohtajan työpisteen paikkaa mietittäessä todettiin mahdolliseksi kolme paikkaa: muun työnjohdon yhteydessä, varastossa tai korjaamossa.

Työpiste muun työnjohdon yhteydessä helpottaisi muiden huoltoneuvojen kanssa asiointia. Lisäksi huollon vastaanotossa on helpompi seurata saapuvia töitä ja olla yhteydessä odottaviin asiakkaisiin. Haittapuolena tässä on se, että hallityönjohtajaa ei tällöin pysty rajaamaan pois asiakaskontakteista eikä hallityönjohtaja pysty seuraamaan suoraan töiden edistymistä.

Työpiste varastossa helpottaisi työskentelyä, sillä se on hiljainen tila eikä hallityönjohtaja joutuisi keskittymään asiakaskontakteihin. Haittapuolena on se että hallityönjohtaja ei näe saapuvia töitä eikä ole suorassa yhteydessä muuhun työnjohtoon.

Hallityönjohtajan työpiste päädyttiin sijoittamaan korjaamoon huollon vastaanoton viereen. Näin työpisteeltä on mahdollisimman lyhyt matka huollon vastaanottoon ja hallityönjohtajan on helpointa seurata töiden etenemistä. Haittapuolena on korjaamon melu sekä se, että hallityönjohtaja ei ole suorassa yhteydessä muuhun työnjohtoon, eikä pysty suoraan seuraamaan saapuvia töitä.

4.4 Muut muutokset

Muita suuria muutoksia ei nähty tarpeelliseksi, koska korjaamon toimintatavat ovat osoittautuneet toimiviksi, eikä järjestelyjen muutoksilla haluttu aiheuttaa sekaannusta.

Asentajien käyttämä tietokone siirrettiin hallityönjohtajan pöydän viereen. Näin asentaja voi käydä työn läpi hallityönjohtajan kanssa käydessään työmääräystä läpi. Samalla hallityönjohtaja voi pyytää asentajaa kirjoittamaan haluamansa tarkennukset työmääräykselle.

Aloittamattomat työmääräykset päädyttiin pitämään huollon vastaanoton puolella tilan puutteen vuoksi. Järjestelyssä on haittana se, että näin hallityönjohtaja ei pysty jatkuvasti seuraamaan vastaanotettuja töitä, vaan käy huollon vastaanotossa seuraamassa töiden saapumista. Samalla on helppo välittää tieto mahdollisista viivästyksistä ja lisätöiden tarpeesta.

5 TYÖAJAN SEURANTA

Asentajat ovat käytännössä ainoat korjaamon tuottavaa työtä tekevät. Muu korjaamon henkilökunta käytännössä vain tukee asentajien työtä ja asentajien työpanoksesta muodostuvat korjaamon tulot. Asentajien työpäivästä kuitenkin kuluu merkittävä osa myös ei-tuottaviin töihin ja tehtäviin. Ei-tuottavan ajankäytön minimoimiseksi päätettiin tehdä työnjohdon lisäämisen jälkeen asentajien työajan seurantakysely, jotta voitaisi tehdä tarvittavia muutoksia tai lisäyksiä toimintatapoihin tai työkaluihin.

Asentajien tehokkuuden pystyy selvittämään Automasterista. Automaster laskee valmiiksi asentajakohtaisen euroa per tunti -tuloksen, josta selviää, kuinka monta euroa asentaja on tehnyt laskutettavaa työtä jokaista paikallaolotuntia kohden. Luvusta ei kuitenkaan tarkemmin selviä, mihin kaikkeen asentajien aika työpäivän aikana kuluu.

Kyselyssä kuusi valittua asentajaa täytti viikon ajan työajan seurantakyselyä. Sairastumisien ja koulutuspäivien vuoksi neljän päivän tulokset jätettiin tuloksista pois. Näin saatiin mitattua yhteensä 26 päivän työajan jakautuminen.

5.1 Työajanseurantataulukko

Kyselyä tehdessä päätettiin, että kyselyn tulee olla selkeä ja helposti täytettävä, mutta josta saadaan kuitenkin riittävän tarkasti määritettyä työajan käyttö. Täyttämisen helpottamiseksi kysely tehtiin työkohtaisesti, eikä kyselyssä keskitytty työn laatuun tai laskutukseen. Asentajien tekemät työt ovat siis sekalaisesti huoltoja, korjauksia ja vianmäärittäyksiä. Lisäksi täyttämisen helpottamiseksi tauot jätettiin huomiotta. Taulukossa 1 on esitetty työajanseurantakysely.

Taulukko 1. Työajan seuranta kysely.

Työajan seuranta	1	2	3	4	5	6
Odotusaika						
Auton nouto						
Huolto/korjaus						
Työnjohdon kanssa asiointi						
Varaosamyyjän kanssa asiointi						
Koeajo						
Testerin tai työkalun odotusaika						
Muu						

Ylin rivi taulukossa kertoo päiväkohtaisen työn numeron, se on otettu taulukkoon mukaan vain täyttämisen helpottamiseksi.

Odotusaika-kohtaan asentaja merkitsee odotusajalla olemansa ajan. Aikaa voi kulua seuraavaan työn odottamiseen tai kun kaikki päivälle varatut työt on tehty

Auton noutoon kuluva aika on normaalisti käytännössä olematon, mutta varsinkin auto-liikkeen sisäisiä töitä joudutaan välillä noutamaan automyymästä tai myymälän pihalta. Tällöin auton tai auton avainten etsimiseen voi kulua merkittävästi aikaa.

Huolto/korjaus-kohtaan asentaja merkitsee varsinaiseen tuottavaan työhön käyttämänsä ajan.

Työnjohdon kanssa asiointi -kohtaan asentaja merkitsee käyttämänsä ajan, jos tämä on joutunut keskeyttämään työnsä esimerkiksi korjausluvan saamiseksi tai tarkentaakseen tehtävää työtä.

Varaosamyyjän kanssa asiointi -kohtaan asentaja täyttää varaosamyyjän kanssa käyttämänsä asiointiin käytetyn ajan esimerkiksi tapauksissa, joissa tarvittavat osat on kerätty väärin tai puuttuu.

Koeajo-kohtaan asentaja täyttää koeajoon käytetyn ajan. Koeajo kuuluu jokaiseen huoltoon sekä tarvittaessa korjauksen jälkeen. Vianhakuun liittyvä koeajo merkitään kohtaan huolto/korjaus.

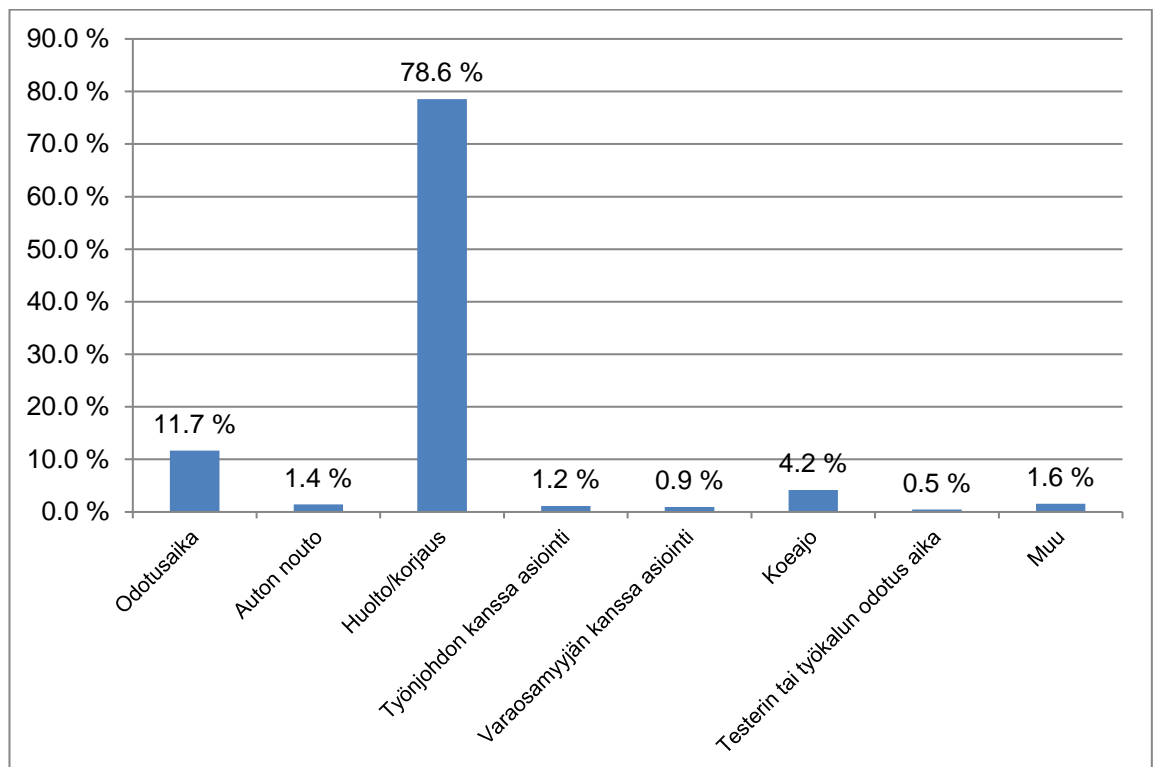
Testerin tai työkalun odotusaika -kohtaan asentaja täyttää kuluneen ajan, jos joutuu työn aikana odottamaan, että saa käyttöönsä tarvittavan työkalun tai testerin. Esimerkiksi suuntauslaitteita ja yleistestereitä korjaamalla on vain yksi ja niitä saattaa joutua odottamaan melko pitkään.

Muu-kohtaan asentaja erittelee mihin kaikkeen muuhun aikaa on päivän aikana kulunut. Esimerkiksi muiden asentajien auttaminen, korjaamon ylläpito ja poikkeuksellisen vaikean vianhaun aiheuttama korjausohjeiden haku.

5.2 Tulokset

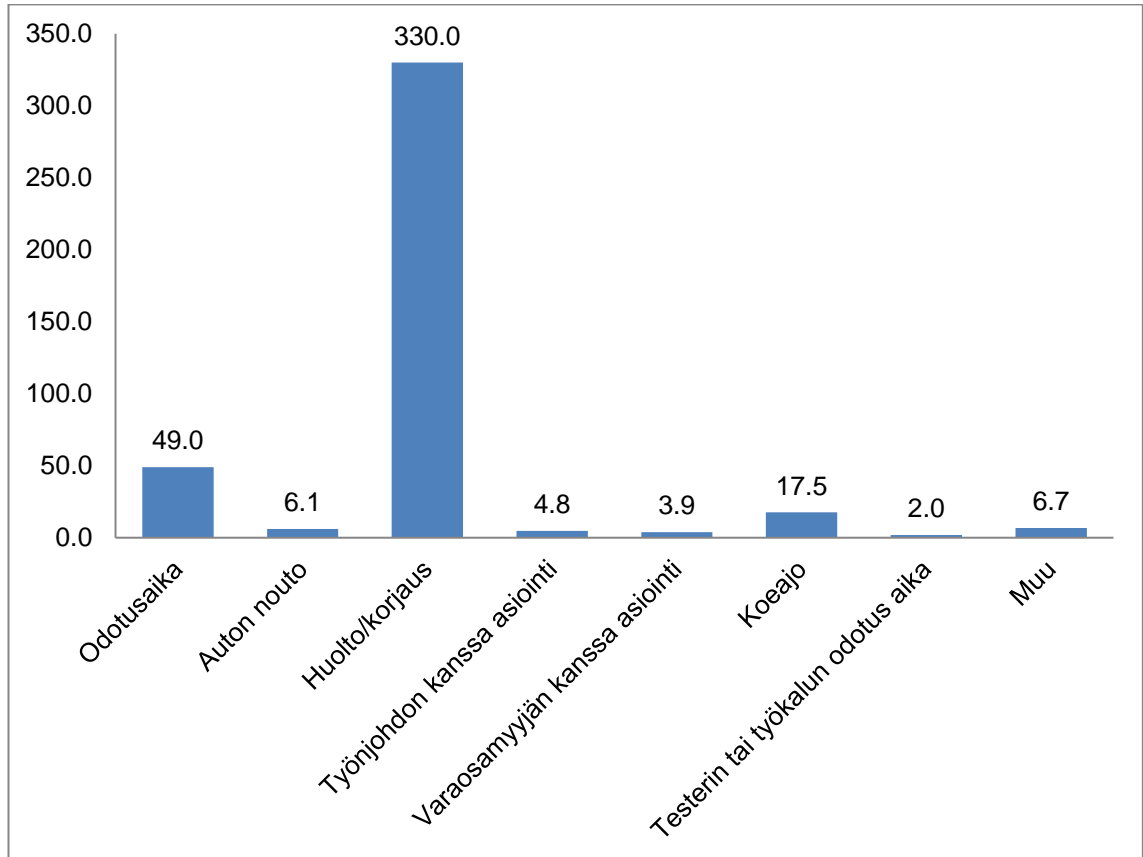
Työajan seuranta tehtäessä korjaamalla oli tavallista vähemmän töitä, mikä näkyy myös tuloksissa suurena odotusajan osuutena. Muuten tulokset vastaavat melko pitkälti ennakoarvioita ja niitä voidaan pitää luotettavina.

Kuvioon 2 on koottuna työajan seurannan tulokset laskemalla jokaiseen kohtaan käytetty aika yhteen, jaettu se kokonaisajalla ja kerrottu sadalla, jolloin tulokseksi saadaan kohtaan käytetyn ajan osuus prosentteissa.



Kuvio 2. Työajan seurannan tulokset

Kuvioon 3 on koottuna työajan seurannan tulokset laskemalla jokaiseen kohtaan käytetty aika yhteen, jaettu se kokonaisajalla ja kerrottu tulos 7 tunnin työajalla eli 420 minuutilla. Tällöin tulokseksi saadaan kohtaan käytetyn ajan osuus minuutteina.



Kuvio 3. Asentajien työajan käytön keskiarvo minuutteina päivässä

5.3 Tulosten käsittely

Tulosten käsittelyssä paneudutaan yksityiskohtaisemmin asentajien ajankäytön seuranta-
takyselyn tuloksiin.

5.3.1 Odotusaika

Ennako-odotusten mukaisesti odotusajan osuus on suuri, johtuen korjaamon töiden vä-
häisestä määrästä. Odotusaika on huonointa mahdollista käytettyä aikaa, sillä silloin

asentaja ei tee mitään. Ihannetilanteessa odotusaika olisi nolla, käytännön tasolla selaista tilannetta ei ainakaan nykyisellä korjaamojärjestelyllä pystytä saavuttamaan muunmuassa asiakkaiden myöhästelyiden ja töiden loppumisen vuoksi.

Tuloksista vertailemalla selvisi se, että eniten odotusaikaa kerääntyy ennen päivän ensimmäistä työtä, päivän puoleenväliin ja työpäivän päätteeksi.

Syynä aamun pitkiin odotusaikoihin on asiakkaiden myöhästelyt sekä huollon vastaanoton ruuhkautuminen. Työn vastaanotto aukeaa virallisesti samaan aikaan kun asentajat aloittavat työnsä. Asiakkaita neuvotaan tuomaan auto hieman etukäteen, mutta usein käy niin, että asiakkaita kertyy jonoon ja huollon vastaanotto ruuhkautuu. Tämän takia asentaja joutuu odottamaan pahimmillaan puoli tuntia työn aloittamista. Ratkaisuna huollon vastaanotto pitäisi avata puoli tuntia aikaisemmin tai asentajien työajan alkua pitkitää, jolloin asiakasvirta tasoittuisi ja huollon vastaanotto ei ruuhkautuisi yhtä pahoin.

Keskipäivän odotusaika osuu usein ennen ruokataukoa, kun asentaja valmistuu ennakoitua nopeammin. Jäljelle jäävä aika on niin lyhyt, ettei toista työtä pysty aloittamaan ja asentajalle varattu seuraava työ ei ole vielä saapunut.

Ratkaisuna tähän pitäisi useampia autoja saada korjaamolle koko päiväksi. Kun useampi auto on korjaamolla koko päivän, töiden järjestely helpottuu ja odotusajat pienenevät.

Loppupäivän odotusajat aiheutuvat töiden vähäisestä määrästä sekä siitä, että asentaja valmistuu päivän töistä ennakoitua nopeammin.

Ratkaisuna tarvittaisiin korjaamolle enemmän töitä. Lisäksi varsinkin ei-kiireelliset vaihtoautoihin tehtävät huollot ja korjaukset tulisi joko varata riittävän pitkän ajan päähän tai jättää kokonaan ilman ajanvarausta. Näin töiden järjestely helpottuisi ja asentajien odotusajat lyhenesivät.

5.3.2 Auton nouto

Auton noutoon käytetyn ajan osuus 1,4 % on pieni, mutta tuloksista vertailemalla selvisi, että auton noutoon käytetyssä ajassa oli suuri vaihtelu. Keskimääräinen päivittäinen auton noutoon käytetty aika on yhteensä noin 6,1 minuuttia, mutta yksittäisen auton noutoon voi kulua vajaasta minuutista jopa 20 minuuttiin. Pitkiä aikoja muodostuu varsinkin vaihtoautoja haettaessa. Keskimääräinen lukema on pieni, mutta välillä pitkäksi venyvät

hakuajat aiheuttavat ongelmia. Koko päivän aikataulu saattaa muuttua, jos auton noudesta aiheutuu jopa 20 minuutin viivästys.

Ratkaisuna pitkiin vaihtoautojen hakuaikoihin tulisi työnjohdon aina ennen työn aloittamista selvittää automyyjältä auton ja avaimien tarkka sijainti. Automyyjien tulisi myös vastata siitä, että auto ja avaimet ovat sovittuun aikaan oikeassa paikassa.

5.3.3 Työnjohdon ja varaosamyyjien kanssa asiointi

Työnjohdon sekä varaosamyyjien kanssa asiointiin kuluu asentajalta päivittäin yhteensä 8,7 minuuttia. Pienen lukeman selittää työnjohdon lisäämisen lisäksi korjaamon hiljainen työtilanne. Lukema on kohtalaisen hyvä, sillä se tarkoittaa sitä, että asentaja ei joudu odottamaan pitkiä aikoja työnjohdon tai varaosamyyjän vapautumista, vaan saa apua miltei saman tien.

Tuloksista selvisi myös se, että alkuperäinen ongelma, asentajien liian pitkät odotusajat työnjohdon kanssa asioimiseksi on saatu ratkaistua. Asentajien haastatteluiden perusteella arvioitua odotusaikaa on saatu lyhennettyä merkittävästi.

5.3.4 Koeajo

Koeajoihin kului asentajalta keskimäärin 17,5 minuuttia päivässä. Luku on odotusajan jälkeen ei tuottavien töiden toisteksi suurin. Koeajot kuuluvat huolto-ohjelmaan ja koeajolla asentaja itse varmistaa oman työnsä laadun. Jatkuvan laadukkaan työn takaamiseksi koeajoihin käytettyä aikaa ei ole syytä pyrkiä vähentämään.

5.3.5 Testerin tai työkalun odotus

Testerin tai työkalun odotukseen asentajalta kului keskimäärin kaksi minuuttia päivässä. Tässä tapauksessa kuitenkin keskiarvo on hämäävä, sillä tuloksia tarkemmin vertailemalla selvisi, että seurannan aikana oli kolme tilannetta, jossa asentaja joutui odottamaan työvälineitä.

Odotusajat olivat yksittäistapauksina kohtalaisen pitkiä 9, 15 ja 24 minuuttia, pitkät odotusajat saattavat helposti vaikuttaa päivän muihin töihin. Kuitenkin odotusajat johtuivat

lähinnä yksittäisistä kalliista työvälineistä, kuten pyöränsuuntauslaitteesta ja harvinaisista erikoistyökaluista, joiden määrää ei ole kannattavaa lisätä niiden viemän tilan ja hinnan vuoksi.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että tilanteita joissa asentaja joutuu odottamaan työvälineitä, on niin vähän, että korjaamolla on tällä hetkellä riittävästi työvälineitä, eikä lisäyksille ole tarvetta. Työnjohdon entistä tarkemmalla koordinoinnilla pystytään pitkälti välttämään työvälineiden odotus.

5.3.6 Muu

Muihin töihin ja tehtäviin asentajalta kului keskimäärin 6,7 minuuttia päivässä. Näihin töihin ja tehtäviin kuului pääasiassa muiden auttamista ja pakollisia korjaamon ylläpitoon liittyviä tehtäviä, joihin käytettyä aikaa ei voi vähentää.

6 POHDINTA

Suurimmaksi ongelmaksi hallityönjohtajan kohdalla todettiin ennalta oletetusti tiedon kulun vaikeus varsinkin aloittamattomien ja valmiiden töiden kohdalla. Hallityönjohtajalla on vaikeuksia seurata vastaanotettuja töitä, mikä aiheuttaa ongelmia töiden järjestelyssä. Valmiiden töiden kohdalla aiheutti ongelmia se, että asentajat veivät työmääräykset vanhasta tottumuksesta lokeroon, eikä hallityönjohtaja tällöin käsitellyt työmääräyksiä valmiiksi.

Toinen ongelma on hallityönjohtajan ruuhkautuminen varsinkin iltapäivisin asentajien lopettaessa työnsä samanaikaisesti. Ongelmia tämä aiheuttaa varsinkin silloin, kun asiakas tulee noutamaan autoa ennen kuin asiakkaalle on ehditty ilmoittaa auton valmistumisesta. Tullessaan korjaamolle asiakas näkee autonsa pihalla, mutta työ ei kuitenkaan ole vielä valmis luovutettavaksi.

Ongelmien lisäksi haastatteluista saatiin positiivista palautetta varsinkin asentajilta. Asentajien kuvaamat pitkät odotusajat ovat merkittävästi vähentyneet ja työnjohdon nopeutunut reagointi on tuonut yritykselle lisää töitä.

Asentajien ajankäyttökyselyn tuloksista ei paljastunut suuria ongelmakohtia korjaamon toimintatavoissa. Pieniin jo osittain ennakkoon tiedossa olleisiin ongelmakohteisiin keskittymällä saadaan mahdollisesti hieman tehostettua asentajien ajankäyttöä ja helpotettua työnjohdon työtaakkaa.

7 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda toimiva hallityönjohtajan toimenkuva merkkikorjaamolle. Tässä työssä käsiteltiin työnjohdon tehtäviä ja niiden jakamista sekä muutoksista aiheutuvia ongelmia. Lisäksi pohdittiin asentajien ajankäyttöä ja sen tehostamista.

Työssä käytettiin materiaalina asentajien, varaosamyymien, huoltoneuvojen ja korjaamo-päällikon haastatteluita sekä osana tätä opinnäytetyötä tehtyä asentajien ajankäyttökyselyä. Haastatteluiden perusteella selvitettiin mahdollisia ongelmakohtia uuden toimenkuvan luonnissa ja nykyisessä toimintamallissa. Ajankäyttökyselyllä selvitettiin vielä lisäksi korjaamon toiminnan mahdollisia ongelmakohtia, joita haastatteluissa ei tullut esiin.

Työn seurauksena asentajien varsinkin aamuun sijoittuvat odotusajat koettiin suureksi ongelmaksi. Ratkaisuksi tähän ehdotettiin, että työnvastaanotto tulisi avata puoli tuntia aikaisemmin. Tällä tavoin voitaisiin ainakin osittain vähentää työnvastaanoton ruuhkautumista aamuisin ja asentajat saisivat aloitettua työnsä ajallaan.

Sisäisten töiden pitkiin nouta aikoihin tulisi puuttua entistä tarkemmin. Ennen työn aloittamista työnjohdon tulisi varmistua auton ja avainten sijainnista. Lisäksi automyyjien tulisi vastata siitä, että auto on sovittuna ajankohtana oikeassa paikassa.

Tiedonkulun varmistamiseksi tulisi sekä hallityönjohtajan ja huoltoneuvojen kirjata työmääräykselle mahdollisimman tarkkaan kaikki tehdyt työt ja asiakkaan kanssa sovitut asiat. Näin voidaan minimoida turha turha työ, eikä asentajien tarvitse erikseen selvittää tilattuja töitä. Lisäksi selkeästi työmääräyksellä kerrotut asiat nopeuttavat työn luovuttamista asiakkaalle ja tekevät mahdollisesta lisämyynnistä helpompaa.

LÄHTEET

Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Helsinki: Suomen Yrityskirjat Oy

Lilius, A-L. 2011. Koko kansan autokauppa Rinta-Jouppi. Tervajoki: Rinta-Joupin Autoliike Oy.

Rinta-Joupin Autoliike Oy 2016. Rinta-Joupin Autoliike – koko kansan autokauppa. Viitattu 26.5.2017 <https://www.rinta-jouppi.com/yritys/>

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas?. Helsinki: AYY-Palvelu Oy.