

Opinnäytetyö (AMK)
Auto- ja kuljetustekniikka
Autotekniikka
2011

Taru Ahjoniemi

LAADUNHALLINTAJÄRJES- TELMÄN SUUNNITTELU AUTO-KEHÄ OY:LLE



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Auto- ja kuljetustekniikka | Autotekniikka

Kesäkuu 2011 | 32 sivua

Ohjaaja: Markku Ikonen

Taru Ahjoniemi

LAADUNHALLINTAJÄRJESTELMÄN SUUNNITTELU AUTO-KEHÄ OY:LLE

Opinnäytetyön tavoite on suunnitella toimiva laadunhallintajärjestelmä Auto-Kehä Oy:lle, joka on kasvava autoalan yritys. Järjestelmä on suunniteltu standardien ISO 9001:2008 ja ISO 9001:2000 avulla. Laadunhallinnan tavoitteena on saada yritys toimimaan entistä tehokkaammin sekä parantaa asiakastytyvyyttä ja palveluiden luotettavuutta. Järjestelmällä pyritään takaamaan yrityksen jatkuva kehittyminen ja menestys nykypäivän kovilla markkinoilla. Jotta yritys kykenee ylläpitämään kilpailukykyä, tämän pitää kehittää jatkuvasti tuotteita ja toimintaa.

ISO 9000 -standardit sopivat yrityksen laadunhallinnan rakentamiseen siksi, että ne ovat kansainvälisestikin arvostettuja. Standardit ovat tarkoitettu eri tyyppisille ja kokoisille yrityksille ja niitä on helppo soveltaa työkohteena olevalle yritykselle.

Opinnäytetyön alussa esittelen yrityksen, tämän historian ja tavoitteet, jotta lukija saa heti selkeän käsityksen kohteesta. Auto-Kehällä on ollut ennen käytössä Autoalan keskusliiton laatuohjelma, jota käytimme apuna laadunhallintajärjestelmän suunnittelussa. Laadunhallintaa lähdetään suunnittelemaan ydinprosessikaavion kautta, jossa tulee hyvin esiin koko yrityksen toimenkuvat. Ydinprosessikaavion avulla saadaan jaoteltua selkeästi eri osastojen työvaiheet ja työohjeita on näin helppo etsiä. Tulevaisuudessa auditoijat voivat hyödyntää opinnäytetyötä tehtävissään.

Suunnitelman tulokset vaikuttavat toimivan hyvin yrityksen aikomukseen ottaa käyttöön ISO 9000 -standardit. Suunnitelman pohjalta on helppo lähteä kasaamaan laatutyöryhmiä, joilla kaikilla on sama tavoite ja käytäntö osastosta riippumatta. Suunnitelmaan on koottu yrityksen vanhat ohjeet soveltaen niitä uuteen standardiin, jolloin saatiin toimiva kokonaisuus.

ASIASANAT:

Laadunhallinta, asiakastytyvyys, ISO 9000

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Automotive and Transportation Engineering | Automotive Engineering

June 2011 | 32 pages

Instructor: Markku Ikonen

Taru Ahjoniemi

ESTABLISHMENT OF A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM TO AUTO-KEHÄ OY

This bachelor's thesis is about the establishment of a functional quality control system for Auto-Kehä Oy, which is a company in car business. The system is based on standards ISO 9001:2008 and ISO 9001:2000. The goals for the quality control system are to make the company function more effectively and to improve customer satisfaction and confidence in the service. With this system, the organization will ensure its continuing development and success in today's hard market. Because the company wants to keep up its strength in competition, it has to develop the products and processes.

The ISO 9000 standards are great to establish a quality control system, because they are respected in international level. The standards are applicable to different kind and size of companies, and it is easy to apply them to a company like Auto-Kehä.

First I introduce the company, its history and goals, so the reader will get a clear idea about the business. Before, Auto-Kehä used the quality system of Finnish Central Organisation for Motor Trades and Repairs (AKL), which was used as a basis when creating the new system. We started to build the quality system by creating the main process map which shows all processes of the company. With the main process map, it is easy to split clearly the different processes in every department, and it is trouble-free to find working instructions. In the future, the quality auditors will utilize this thesis.

The results of the establishment seem to work well regarding the company's start to use the ISO 9000 standards. Based on this plan, it is easy to build quality groups which all have the same goal and procedure in every department. This plan brings together the company's existing guidelines and apply them to the new standard, which gives the company a functional entirety.

KEYWORDS:

Quality control, Customer satisfaction, ISO 9000

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 YRITYS	7
2.1 Yritysesittely	7
2.2 Mitä tehdään ja miksi?	7
2.3 Miten tavoitteet saavutetaan?	8
3 LAATU	9
3.1 Laadun filosofia	9
3.2 Laadunhallinnan periaatteet	10
4 LAADUNHALLINTAJÄRJESTELMÄ	13
4.1 Laadunhallintajärjestelmän ylläpito ja kehittäminen	13
4.2 Laatukäsikirja	13
4.3 Asiakirjojen ja tallenteiden ohjaus	13
5 JOHDON VASTUU	15
5.1 Johdon sitoutuminen	15
5.2 Asiakaskeskeisyys	15
5.3 Laatupolitiikka	16
5.4 Laatusuunnittelu	16
5.5 Laadun tavoitteet	17
5.6 Vastuut ja valtuudet	17
5.7 Johdon edustaja	17
5.8 Sisäinen viestintä	17
5.9 Johdon katselmus	18
6 RESURSSIEN HALLINTA	19
6.1 Resurssien varaaminen	19
6.2 Tietojen ja taitojen riittävyys	19
6.3 Koulutuksen suunnittelu, toteuttaminen ja tallenteet	19
6.4 Infrastrukturi ja työympäristö	20
7 PALVELUIDEN SUUNNITTELU	21
7.1 Prosessin suunnittelu	21
7.2 Asiakkaaseen liittyvät prosessit	21
7.3 Tuotteeseen liittyvien vaatimusten määrittäminen	21
7.4 Tuotteeseen liittyvien vaatimusten katselmus	21
7.5 Viestintä asiakkaan kanssa	22

7.6 Ostotoiminta	22
7.6.1 Ostoprosessi	22
7.6.2 Ostotiedot	23
7.6.3 Ostetun tuotteen tarkastaminen	23
8 TUOTANTO JA PALVELUIDEN TUOTTAMINEN	24
8.1 Tuotannon ja palvelujen tuottamisen ohjaus	24
8.2 Tunnistettavuus ja jäljitettävyys	24
8.3 Asiakkaan omaisuus	24
8.4 Tuotteiden säilyvyys	24
9 MITTAUS, ANALYSOINTI JA PARANTAMINEN	25
9.1 Mittaamisen ja kehittämisen prosessit	25
9.2 Asiakastyytyväisyys	25
9.3 Sisäinen auditointi	26
9.4 Prosessien seuranta ja mittaus	26
9.5 Tuotteen seuranta ja mittaus	27
9.6 Poikkeavan tuotteen ohjaus	27
9.7 Tiedon analysointi	28
9.8 Jatkuva parantaminen	28
9.9 Korjaava toimenpide	28
9.10 Ehkäisevä toimenpide	28
10 YHTEENVETO	30
LÄHTEET	31
LIITTEET	32
Liite 1: Ydinprosessikaavio	

1 JOHDANTO

Laadun ja asiakastyytyväisyyden jatkuva kehittäminen on autoalalla hyvin olennainen asia kasvavassa yhteiskunnassa. Vuonna 2010 tehdyn tilastotutkimuksen mukaan vuonna 2009 Suomessa oli 607 autoa tuhatta asukasta kohti. Tämä kertoo siitä, että autoja myydään, huolletaan ja korjataan useita satoja tuhansia vuodessa.

Auto-Kehässä myydään vuosittain noin 3000 ajoneuvoa (Auto-Kehä Oy 2011). Jokaisen asiakkaan mielipide Auto-Kehästä lisää yrityksen mainetta hyvään tai huonoon suuntaan ja tämän vuoksi jokainen asiakas on yritykselle tärkeä. Asiakaskeskeisyys on yrityksen avaintekijä.

Auto-Kehä Oy haluaa olla yksi autoalan menestyvistä yrityksistä ja täyttää nykyajan haastavat asiakasvaatimukset. Tässä työssä kehitettävän laadunhallintajärjestelmän tarkoitus on helpottaa yrityksen jatkuvaa kasvua ja kehitystä niin, että laatutavoitteet saavutetaan jatkossakin. Järjestelmän on tarkoitus olla apuna päivittäisessä työskentelyssä sekä helpottaa laadun ylläpitoa. Järjestelmä ei ole monimutkainen, mutta hyvin tehokas tapa varmistaa laadun perustaso ja pitää virheet poissa markkinoilta.

2 YRITYS

2.1 Yritysesittely

Auto-Kehä Oy on Suomen johtavia Nissanin ja Peugeotin jälleenmyyjiä ja huoltamoita. Toimipisteet sijaitsevat Karkkilassa ja Forssassa. Liike tarjoaa uusien ja vanhojen autojen myyntiä sekä korjaamotoimintaa. Teknisen korjaamon lisäksi tarjolla on korikorjaamo- ja maalaamopalvelut. Yritys työllistää lähes 50 työntekijää. Auto-Kehä Oy:n markkina-alue ulottuu pääasiassa Etelä-Suomen lääniin. Asiakaskunta koostuu sekä yksityisistä henkilöistä että yrityksistä. Yrityksen liikevaihto on noin 36 miljoonaa euroa. (Auto-Kehä Oy 2011.)

Yritys perustettiin vuonna 1960 täyden palvelun autotalona, joka tuottaa laadukkaita autokaupan sekä jälkimarkkinoinnin palveluita. Automerkkejä vuosien varrella ovat olleet Volkswagen, Neckar, Toyota, Citroen, Saab, Wartburg ja Datsun. Vuonna 1982 merkiksi vaihtui Nissan ja vuonna 1995 Auto-Kehä Oy palkittiin Suomen suurimpana Nissan -myyjänä. Vuonna 2007 yritys palkittiin NSSW (Nissan Sales and Service Way) Global Award -palkinnolla ensimmäisenä Nissan -liikkeenä Pohjois-Euroopassa. Vuonna 2009 Nissanin rinnalle toiseksi merkiksi otettiin Peugeot. (Auto-Kehä Oy 2011.)

Tällä hetkellä yrityksellä ei ole käynnissä isompia muutoksia, sillä uuden automerkin sopeutuminen vie aikaa. Tulevaisuudessa kuitenkin joudutaan keskittyään enemmän energian kulutukseen ja tämä tuottaa muutoksia yritykselle. Muutokset vaativat lisää koulutusta työntekijöille sekä uudistuksia laitteistossa ja toiminnassa. Markkinoiden puolella tulevaisuuden näkymät ovat hyvät. Autojen myynti sekä huollon tarve kasvavat koko ajan.

2.2 Mitä tehdään ja miksi?

Tarkoituksena on rakentaa kyseiselle keskisuurelle yritykselle toimiva ja ajan tasalla oleva laatujärjestelmä, joka vaikuttaa tuotteiden ja palvelun laatuun. Yrityksellä on olemassa AKL:n laatukirja, jota hyödynnämme ISO 9001

standardin käyttöönotossa. Uutta laatuohjelmaa ei siis tarvitse luoda täysin tyhjästä. ISO 9001 laatujärjestelmän tarkoitus on toteuttaa järjestelmällinen tapa yrityksen määrittelyssä, tavoitteissa ja suuntauksessa laadun suhteen. Tämä tarkoittaa koko yrityksen kokonaisuutta ja sen tehokasta johtamista. ISO 9001 laadunhallintajärjestelmän rakentamisen tavoitteena on parempi asiakasvaatimusten täyttäminen ja toimintatapojen tehokkuuden parantaminen. ISO 9001 avulla saamme yritykselle laatumittareita, joilla on helpompi seurata tavoitteiden saavuttamista ja yleistä tehokkuutta. Tällä standardilla on helppo määrittellä laadunhallintajärjestelmien vaatimukset yritykselle.

Laadunhallintaa pyritään kehittämään jatkuvasti erilaisten prosessien avulla. Hallinta koostuu seurannasta, toiminnan ohjauksesta sekä laadun kehittämisestä. ISO 9001 –sarja on saavuttanut mainetta kansainvälisesti ympäri maailmaa, joten uskomme sen soveltuvan yritykseen hyvin.

2.3 Miten tavoitteet saavutetaan?

Yritykselle laaditaan ydinprosessit myynnin ja jälkimarkkinoinnin puolelle. Näistä lähdetään kehittämään selkeitä toimintaohjeita koko organisaatiolle. Ydinprosessien eri vaiheille valitaan kullekin oma projektiryhmä, jotka lähtevät kehittämään laadunhallintajärjestelmää. Tärkeintä on saada ajan tasalla olevaa tietoa ja sen pohjalta yksinkertaisia laadun mittareita. Sopivin väliajoin pidetään laatupalavereita, jolla saadaan taattua yhteinen suunta kaikille projektiryhmille. Laatupalavereilla taataan myös, että johto ja eri projektiryhmät ovat tietoisia muiden ryhmien toiminnoista.

3 LAATU

Laadulla mitataan esimerkiksi tuotteen tai palvelun toimivuutta. Asiakkaat haluavat usein panostaa toimivaan ja pidempiaikaiseen tuotteeseen tai palveluun, vaikka se olisikin hieman kalliimpi. Tuotteen tai palvelun laatu antaa asiakkaille jo ensimmäisellä kerralla tietyn mielikuvan tuotteen tai palvelun tarjoajasta. Tämän takia laatuun pitäisi panostaa aina yhtä paljon kohteesta riippumatta, sillä jo yksi huono kokemus voi ajaa asiakkaan muille markkinoille. Laatua todella tarvittaisiin asiantuntijatehtävissä, piensarjatuotannossa ja julkisissa palveluissa, kaikissa prosesseissa, joiden tekemiseen osallistuu kahta useampi ihminen ja joissa lopputulos on räätälöity asiakaskohtaisen tiedon avulla (Lillrank 1998, 5). Tyytyväinen asiakas luottaa laadukkaaseen tuotteeseen jatkossakin.

Nykypäivän yksi suurimmista haasteista on rakentaa ja ylläpitää laadukas ja toimiva yritys. Suomalaisen yrityksen on tärkeää keskittyä korkeaan laatuun ja asiakaslähtöiseen toimintaan, jotta se takaisi oman menestyksensä Suomen lisäksi jopa kansainvälisillä markkinoilla. Laadukas ja hallinnassa oleva tuotantoprosessi tekee tehtävänsä ensimmäisellä kerralla oikein ja on siksi halvempi kuin sekava sutta ja sekundaa sylkevä systeemi (Lillrank 1998, 7).

3.1 Laadun filosofia

Laadunhallintaa käsiteltäessä ensimmäisenä tulee miettiä, mihin laatua halutaan ja miten sitä voi kyseiseen asiaan soveltaa. Nykyinen laatufilosofia koostuu neljästä asiasta:

- virheettömyydestä
- funktionaalisuudesta
- asiakaslähtöisyydestä
- systeemilaadusta.

(Lillrank 1998, 20.)

Yrityksen on tärkeä miettiä, millaista laatua tavoitellaan ja kenelle sitä kohdistetaan, jotta pystyttäisiin rakentamaan toimiva organisaatio.

3.2 Laadunhallinnan periaatteet

ISO 9001 -standardi perustuu kahdeksaan periaatteeseen.

1. Asiakaskeskeisyys

Organisaatiot ovat riippuvaisia asiakkaistaan. Tämän vuoksi organisaatioiden tulisi ymmärtää asiakkaiden nykyiset ja tulevat tarpeet, täyttää asiakkaiden vaatimukset ja pyrkiä ylläpitämään asiakkaitten odotukset. (Moisio & Tuominen 2003, 11.) Auto-Kehässä automyyntin puolella sekä jälkimarkkinoinnin puolella on tärkeintä, että asiakastyytyväisyys on huipussaan. Asiakkaita on helppo miellyttää, kun kuuntelee asiakkaan kertoman ja toimii sen mukaan. Asiakaspalvelussa työskentelevät henkilöt ovat tässä avainasemassa.

2. Johtajuus

Johtajat määrittävät organisaation tarkoituksen ja suunnan. Heidän tulisi luoda ja ylläpitää sisäistä ilmapiiriä, jossa henkilöstö voi täysipainoisesti osallistua organisaation tavoitteiden saavuttamiseen. (Moisio & Tuominen 2003, 11.)

3. Henkilöstön osallistuminen

Organisaation eri tasojen henkilöstö on keskeinen voimavara. Henkilöstön täysipainoinen osallistuminen mahdollistaa sen kykyjen hyödyntämisen organisaatiossa. (Moisio & Tuominen 2003, 11.) Auto-Kehässä eri osastojen työntekijät ovat tärkeitä tuotteen ja projektien kehittämisessä. On tärkeää saada palautetta eri näkökulmista ja eri osastoilla työskenteleviltä henkilöiltä, jotta ajatukset prosesseista olisivat mahdollisimman monipuoliset.

4. Prosessimainen toimintamalli

Haluttu tulos saavutetaan tehokkaimmin, kun toimintoja ja niihin liittyviä resursseja johdetaan prosesseina (Moisio & Tuominen 2003, 11). Tulokset paranevat, kun jokainen hoitaa yhden prosessin kerrallaan alusta loppuun. Esimerkiksi korjaamalla on tärkeää, että sama asentaja tekee alusta loppuun auton huollon. Myynnin puolella taas on tärkeää, että yksi myyjä hoitaa asiakkaan autokaupan alusta loppuun. Näin sovitut asiat pysyvät paremmin järjestyksessä ja asiakkaan toivomukset saadaan toteutettua.

5. Järjestelmällinen johtamistapa

Toisiinsa liittyvien prosessien muodostaman järjestelmän tunnistaminen, ymmärtäminen ja johtaminen parantaa organisaation vaikuttavuutta, tehokkuutta ja auttaa sitä saavuttamaan tavoitteensa (Moisio & Tuominen 2003, 12). Toimitusjohtajan ja jälkimarkkinointipäällikön on tärkeää olla aktiivisesti yhteydessä osastojen johtajiin, jotta he olisivat koko ajan tasalla organisaation eri osastojen asioista.

6. Jatkuva parantaminen

Organisaation pysyvänä tavoitteena tulisi olla kokonaisvaltainen suorituskyvyn parantaminen (Moisio & Tuominen 2003, 12). On tärkeää, että jokainen organisaation työntekijä osallistuu toimintatapojen parantamiseen. Epäkohdista tulee informoidaan osastojen johtajia, jotta virheet voitaisiin poistaa prosesseista.

7. Tosiasioihin perustuva päätöksenteko

Vaikuttavat päätökset perustuvat tiedon ja informaation analysointiin (Moisio & Tuominen 2003, 12). Laatupalavereissa osastojen johtajat sekä organisaation johto kokoontuvat ja analysoivat saatuja tietoja. Saadut tiedot tulevat suoraan osastojen johtajien ja muiden työntekijöiden keskusteluista.

8. Molempia osapuolia hyödyntävät suhteet toimituksissa

Organisaatio ja sen toimittajat ovat riippuvaisia toisistaan ja molempia osapuolia hyödyttävät suhteet lisäävät kummankin osapuolen kykyä tuottaa lisäarvoa (Moisio & Tuominen 2003, 12). Auto-Kehä on aktiivisesti yhteyksissä Nissanin ja Peugeotin tehtaisiin, jotta tietomme ovat ajan tasalla koko ajan. Lisäksi pidämme jatkuvasti yhteyttä autojen ostajiin ja huollossa olevien autojen omistajiin.

4 LAADUNHALLINTAJÄRJESTELMÄ

4.1 Laadunhallintajärjestelmän ylläpito ja kehittäminen

Kaikissa yrityksissä on jo olemassa johtamistapa ja tämän tulisi toimia perustana laadunhallintajärjestelmän rakentamiselle (SFS 2003, 36). Järjestelmää ylläpidetään sähköisesti yrityksen tietokannassa ja tällä hetkellä sen näkee vain yrityksen johto. Tarkoitus olisi, että laadunhallintajärjestelmän valmistuttua se olisi koko organisaation nähtävillä molemmissa toimipisteissä.

Laadunhallintajärjestelmän on tarkoitus lisätä yrityksen asiakkaiden ja organisaation luottamusta siitä, että Auto-Kehä kykenee toimittamaan tuotteita ja palveluita, jotka täyttävät onnistuneesti asetetut tavoitteet. Järjestelmän luominen selkeyttää työntekijöiden kuvaa tärkeimmistä asioista, joita on jatkuvasti kehitettävä. Tulos riippuu myös tuotteiden toimittajista ja muista yhteistyökumppaneista, joten myös he sisältyvät laadunhallintajärjestelmään.

4.2 Laatukäsikirja

Koko laadunhallinta on kuvattu laatukäsikirjassa. Laatukäsikirjan tarkoitus on ohjata työntekijöitä dokumentoimaan tärkeimmät periaatteet ja ohjeet, sekä suunnittelemaan miten niitä käytetään ja ylläpidetään. Käsikirja sisältää kaikki tärkeimmät prosessit ja näille tarkoitettut tavoitteet. Kaikki poikkeamat ja riippuvaisuudet kirjataan tarkoin ylös. Laatukirjasta tulisi löytyä ohjeet kaikkiin toimintaperiaatteisiin ja työvaiheisiin. Käsikirjan ylläpidon hoitaa laatupäällikkö. Jokaisen ryhmän vetäjän tulee informoida laatupäällikköä sovituin väliajoin, jotta laatukäsikirja olisi ajan tasalla.

4.3 Asiakirjojen ja tallenteiden ohjaus

Asiakirjoja laaditaan ja muutellaan jatkuvasti, koska osa tiedosta muuttuu. Menettelyohjeiden tarkoitus on varmistaa, että asiakirjat ovat ajan tasalla, ne ovat selkeitä ja ovat kaikkien saataville. Asiakirjat ovat osin itse laadittuja ja osa on saatu muualta. Tärkeimmät asiakirjat ovat työohjeet ja piirustukset.

Laadunhallintajärjestelmän käyttöönotossa on tarkoitus hyödyntää myös prosessikaavioita.

Asiakirjoille ei ole valittu yhtä vastuuhenkilöä, vaan kuka tahansa voi informoida esimiehiä huomatessaan puutteita tai muutoksia. Omien ja ulkoisten ohjeiden kohdalla tulee tarkastaa niiden käytännöllisyys yrityksessä ennen, kuin niitä hyväksytään ja otetaan käyttöön. Kun ohjeet ovat hyväksytyt, laatuspäällikkö tekee asiakirjoihin tarvittavia muutoksia.

Yrityksen toiminnasta syntyviä asiakirjoja säilytetään hyvin. Tapahtumat löytyvät helposti tietokoneelta sekä paperina arkistosta. Jälkeenpäin on helppo etsiä esimerkiksi vanhoja työmääräyksiä tai autokaupan papereita, jos niistä tarvitaan jotain tietoa. Yritys on määritellyt ajan, kuinka kauan tallenteita säilytetään ja miten ne hävitetään. Tallenteille on oma arkistuhuone jälkimarkkinointiosaston kellarissa.

5 JOHDON VASTUU

5.1 Johdon sitoutuminen

Järjestelmän luomisen tärkein vaihe on johdon sitoutuminen. Johdon pitää näyttää hyvää esimerkkiä koko henkilökunnalle ja osoittaa laadun merkitys liiketoiminnalle. Suurin tavoite on jatkuva asiakaskunnan ja -tyytyväisyyden parantaminen. Johdon tehtävä on huolehtia tiedon kulun toimivan ja että jokainen työntekijä tietää vastuunsa ja valtuutensa.

Johdon tulee suorittaa katselmuksia sovituin väliajoin ja varmistaa, että resurssit riittävät haluttuihin tuloksiin. Tarkoitus on, että laatu politiikka ja esimerkiksi kuukausittaiset mittaustulokset olisivat kaikkien yrityksen työntekijöiden nähtävillä. Johto osallistuu laadunhallintaan yhdessä työryhmien kanssa ja näin varmistetaan että saavutetaan haluttu tulos. Ensimmäisenä organisaatioon valitaan laatu päällikkö.

5.2 Asiakaskeskeisyys

Asiakaskeskeisyys on yrityksellä ydinasemassa ja tätä on kehitetty onnistuneesti useamman vuoden ajan. Johto varmistaa, että asiakkaiden vaatimukset määritellään ja myös täytetään asiakastyytyväisyyden lisäämiseksi. Johtajat ovat mukana varmistamassa, että yrityksellä on riittävästi resursseja asiakas- ja muiden lupauksen pitämiseksi (Moisio & Tuominen 2008, 33).

Johtajat seuraavat asiakastyytyväisyyttä erilaisten menetelmien avulla ja ovat tarvittaessa henkilökohtaisesti suoraan yhteyksissä asiakkaaseen. Asiakaskeskeisyys yrityksessä tarkoittaa sitä, että kaikki toiminta on asiakkaalle järjestetty sujuvaksi ja mukavaksi. Kaikkien yritysten työntekijöiden tulee keskittyä ensisijaisesti asiakasvaatimuksiin työtehtävästä huolimatta.

5.3 Laatupolitiikka

Yrityksen laatupolitiikka on selkeä. Se näyttää suuntaa ja luo motivaatiota laadukkaan työn tekemiseen. Johto arvostaa toimivia tuotteita ja toimenpiteitä sekä asiakkaiden tarpeiden ymmärtämistä. Näitä asioita johto haluaa kuvata tärkeimpinä laatupolitiikassa. Yrityksen asiakkaat erottavat meidät hyvin muista kilpailevista yrityksistä toimivan asiakastarpeiden ymmärtämisen ja palvelun ansiosta. Yritys reagoi nopeasti muuttuviin tilanteisiin ja toiveisiin sekä kehittää asiakaspalvelua koko ajan.

Organisaatiossa jokainen on velvollinen ilmoittamaan esimiehelleen poikkeuksista. Poikkeukset voivat olla virheellistä tietoa ohjeistuksessa tai toimintatavoissa. Näihin asioihin kiinnitetään huomiota, jotta laatupolitiikka on jatkuvasti ajan tasalla ja luotettava. Laatupolitiikkaa tarkistetaan ja tarvittaessa muutetaan strategisen suunnittelun ja johdon katselmusten yhteydessä (Moisio & Tuominen 2008, 35).

5.4 Laatusuunnittelu

Johdon tarkoitus on suunnitella laatujärjestelmä sellaiseksi, jotta sille laaditut vaatimukset ja laatutavoitteet saavutetaan ilman nykyisen järjestelmän liikaa rikkomista. Selvitetään, miten muutokset otetaan käyttöön toiminnassa sekä laadunhallintajärjestelmässä. Järjestelmän tarkoitus on auttaa tilanteesta riippumatta saavuttamaan asetetut laatutavoitteet ja tukea jatkuvaa parantamista. Johtoryhmä määrittelee järjestelmään tärkeimmät kehittämistoimenpiteet, jotta laadun tavoitteet saavutettaisiin.

Suunnitteluvaiheessa on tärkeää ottaa huomioon eri prosessien vuorovaikutukset ja kuunnella eri projektiryhmien ideat. Tarkoitus on määritellä muutamiin prosesseihin mittauskohteet sekä menetelmän, jotta saadaan luotettavaa tietoa prosessien suorituskyvyistä. Laaditaan ydinprosessimalli (Liite 1), jolla päästään helposti käsiksi prosessien eri vaiheisiin. Prosessimalliin on myös helppo merkitä mitattavat pisteet.

5.5 Laadun tavoitteet

Johto asettaa organisaatiolle laatutavoitteet, joilla he osoittavat, mitä palveluita, toimintoja ja resursseja halutaan kehittää. Lisäksi asetetaan tavoite, kuinka korkealle näissä pitäisi päästä. Tavoitteiden tulee olla yksinkertaisia, jotta niitä olisi helppo mitata ja seurata. Johdon tulee varmistaa, että koko organisaatio tietää yhteiset tavoitteet. Jokainen työntekijä on valmis edesauttamaan tavoitteiden saavuttamista.

5.6 Vastuut ja valtuudet

Yrityksen johdon on huolehdittava siitä, että jokainen yrityksen työntekijä tietää omat vastuut ja valtuudet. Nämä pyritään määrittelemään siten, että jokainen voi tehdä tarvittaessa päätöksiä asetettujen laatutavoitteiden saavuttamiseksi. Jos ongelmia syntyy, pystytään ne ratkomaan nopeasti. Vastuut ja valtuudet voidaan kuvata esimerkiksi organisaatiokaaviolla, mikäli yhdessä niin päätetään. Koska yrityksellä on kaksi toimipistettä, ryhmien vastuuhenkilöt joutuvat olemaan tekemisissä esimerkiksi puhelimitse ja palavereilla. On tärkeää että molempien toimipisteiden organisaatio on selvillä toistensa vastuualueista.

5.7 Johdon edustaja

Laatupäällikkönä toimii jälkimarkkinointipäällikkö ja hän edustaa samalla johtoryhmää koko organisaatiossa. Laatupäällikkö valvoo, että laatujärjestelmää kehitetään ja ylläpidetään jatkuvasti. Hän myös raportoi muutoksista ja muista tärkeistä huomioista sekä organisaatiolle että johdolle.

5.8 Sisäinen viestintä

Sisäinen viestintä toimii yrityksessä hyvin, mutta kehittämiskohtia löytyy. Johdon tulee informoida organisaatiota tehokkuuteen liittyvissä asioissa, jotta jokainen voi toimia ohjeiden mukaisesti ja osallistua jatkuvaan kehittämiseen. Jokaisen työntekijän tulisi kertoa työtoverilleen omista tehtävistä ja tavoitteista. Kun

jokainen osallistuu toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen, kaikki saavat tiedot nopeasti. Lopuksi kuitenkin myös ryhmien vetäjät varmistavat, että annettu informaatio on tullut jokaisen tietoon. Johtoryhmä varmistaa, että tieto kulkee kahden toimipisteen välillä jatkuvasti, eikä katkoksia pääse syntymään.

5.9 Johdon katselmus

Johdon tehtävä on osallistua laadunhallintajärjestelmän kehittämiseen arvioimalla sen toimivuutta ja tekemällä tarpeellisia toimenpiteitä. Järjestelmän käytännöllisyyttä ja tehokkuutta tulee katselmoida sovituin väliajoin. Auto-Kehässä tämä voisi tapahtua kerran vuodessa niin, että vastuuhenkilöt valmistelevat ennakkoon yhteenvedot laatutavoitteiden toteutumisesta. Lisäksi voidaan hyödyntää auditoinneilla ja asiakaspalautteilla saatuja tietoja. Tämän jälkeen johtoryhmä käy annetut esitykset läpi ja tunnistaa organisaation puutokset ja ongelmakohtat.

Katselmuksesta laadittu pöytäkirja voisi olla koko yrityksen nähtävillä, jotta jokaiselle tulisi kuva yrityksen nykytilasta eri osastoilla. Katselmukseen on kirjattu myös muutokset ja ketkä ovat vastuussa näiden toteuttamisesta. Näin jokainen työntekijä tietää oman osansa suunnitelluissa prosesseissa.

6 RESURSSIEN HALLINTA

6.1 Resurssien varaaminen

Yritys varaa tarvittavat resurssit laatujärjestelmän ylläpitoon ja kehittämiseen sekä pitää huolta, että asiakastyytyväisyys yrityksessä säilyy. Varmistetaan myös, että järjestelmää rakennetaan jatkuvasti, jolloin se täyttää myös tulevaisuuden tavoitteet ja asiakasvaatimukset. Laatutyöhön ei palkata uutta työntekijää, vaan laaturapäällikkö koulutautuu tähän. Resursseihin kuuluu henkilöstö, infrastruktuuri, työympäristö, yhteistyökumppaneita ja taloudelliset resurssit.

6.2 Tietojen ja taitojen riittävyys

Jokaisen työntekijän tulee olla tietoinen siitä, mitä heiltä odotetaan. Koska kaikkien työnteko vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen, on varmistettava, että tiedot ja taidot ovat riittäviä tehtävien suorittamiseen. Tietoja ja taitoja pidetään ajan tasalla erilaisten ulkoisten koulutusten avulla. Lisäksi voidaan järjestää yrityksen sisäistä lisäohjausta, mikäli siihen on tarvetta.

Jos joku työntekijöistä tuntee ammattitaidossaan olevan puutteita, tulee hänen keskustella siitä esimiehensä kanssa. Ammattitaidon puute ei ole häpeä ja lisäkoulutus on kaikkien yhteinen etu.

Auto-Kehässä Karkkilan toimipisteen korjaamopäällikkö sekä jälkimarkkinointipäällikkö kouluttavat uusia ohjeita työntekijöille sekä välittävät tiedot Forssan toimipisteeseen. Automyynnin puolella toimitusjohtaja ja myyntipäällikkö varmistavat uusien tietojen saavuttavan koko myyntipuolen henkilökunnan.

6.3 Koulutuksen suunnittelu, toteuttaminen ja tallenteet

Nissanin ja Peugeotin puolesta koulutuksia järjestetään useampia kertoja vuodessa eri työtehtävissä oleville työntekijöille. Koulutuksissa käyneet

työntekijät siirtävät saadun tietotaidon muulle henkilökunnalle ja pitävät huolen, että uudet tiedot on ymmärretty.

Sisäisiä koulutuksia ei pidetä kovin usein, mutta kuitenkin aina silloin, kun ne koetaan tarpeellisiksi. Toimitusjohtaja ja jälkimarkkinointipäällikkö säilyttävät koulutuksista saatuja uusia ohjeita ja tallenteita. Esimiehet voivat tarvittaessa käyttää koulutustietoja henkilöstöasioiden suunnitteluun.

6.4 Infrastrukturi ja työympäristö

Jotta organisaatiomme täyttää vaaditun tason, pidämme infrastruktuurin hyvässä kunnossa. Yrityksen molempien toimipisteiden siisteydestä vastaa koko organisaatio. Siivouspalvelut on ulkoistettu, mutta silti jokainen pitää huolta omasta työpisteestään. Turvajärjestelyistä huolehtii paikallinen vartiointipalvelu. Osalla työntekijöistä on hallussa kulkukortti ja viimeisenä työpaikoilta lähtevät ovat velvollisia kytkekään hälytysjärjestelmän toimimaan.

Huoltoon tuleville autoille on varattu omat parkkipaikat sekä automyyntin puolelle meneville asiakkaille on omat parkkipaikat. Lisäksi työntekijöille on osoitettu heille tarkoitettu parkkialue, jotta asiakkaille tarkoitettut pysäköintipaikat pysyisivät vapaina. Autopesuun meneville autoille, on osoitettu myös jonotuspaikka. Näillä ohjeistuksilla luomme työpaikalle hyvät edellytykset töiden suorittamiselle, viihtyvyydelle ja laatutavoitteiden saavuttamiselle.

7 PALVELUIDEN SUUNNITTELU

7.1 Prosessin suunnittelu

Jokaiselle prosessille suunnitellaan ja kirjataan sellaiset ohjeet, joilla prosessia voidaan ohjata ja sen laatua voidaan mitata. Jokainen työntekijä osallistuu oman projektiryhmän prosessin suunnitteluun, jolloin saadaan kirjattua kaikkien henkilöiden havainnot. Paperilta on helpompi huomata virheet ja parannuskohdat ja kuvauksen jälkeen näitä on helpompi lähteä kehittämään.

7.2 Asiakkaaseen liittyvät prosessit

Jo kaupantekovaiheessa asiakkaan vaatimukset ja toiveet on kirjattava tarkoin ylös, jotta ne eivät olisi vain myyjän muistin varassa. Näin ne pysyvät tallessa koko prosessin ajan aina luovutushetkeen saakka. Samanlainen käytäntö on myös jälkimarkkinoinnin puolella. Asiakkaan toiveet ja valitukset kirjataan tarkasti ylös, jotta kaikki kohdat huomioidaan auton ollessa korjaamolla. Kauppaa tehtäessä tai jälkimarkkinoinnissa pitää ottaa huomioon, että asiakas ei aina ole tietoinen kaikista vaatimuksistaan. Näihin osataan kiinnittää huomiota aikaisempien kokemusten ja niiden kautta tehtyjen ohjeiden avulla.

7.3 Tuotteeseen liittyvien vaatimusten määrittäminen

Kauppaa tehtäessä tai korjaamotoimenpidettä varatessa määritellään ajankohta ja toimitusehdot. Kaikki kirjataan tarkasti ylös, jotta muutkin työntekijät osaavat auttaa asiakkaan ottaessa kontaktia ja varsinkin, jos tiedot siirtyvät osastolta toiselle.

7.4 Tuotteeseen liittyvien vaatimusten katselmus

Ennen sopimuksen hyväksymistä varmistamme, että:

- kaikki vaatimukset on kirjattu
- asiakkaan toivomat muutokset on huomioitu

- yritys kykenee täyttämään asiakkaalle lupaamansa seikat.

7.5 Viestintä asiakkaan kanssa

Asiakas voi ottaa yhteyttä yrityksemme toimipisteisiin helposti monella eri tavalla. Toimipisteemme sijaitsevat melko keskeisillä paikoilla ja lähellä pääkaupunkiseutua, joten paikalle on helppo tulla käymään. Lisäksi asiakas löytää ajan tasalla olevat yhteys- ja tuotetiedot yrityksemme Internet-sivustolta. Yhteyttä voi ottaa puhelimitse tai sähköpostin avulla. On määritelty, missä ajassa ja kenen vastuulla on asiakaskontakteihin reagointi. Toimintaohjeissa kerrotaan, miten määritellään:

- valitukset ja palautteet
- tuotekyselyt, hinta- ja toimitusaikakyselyt
- asiakkaan ja organisaation tekemät muutokset tarjouksiin, sopimuksiin ja tilauksiin.

7.6 Ostotoiminta

7.6.1 Ostoprosessi

Automme tulevat Nissanin ja Peugeotin tehtailta eri toimittajien avulla. Nissanit toimitetaan Suomeen Iso-Britannian kautta, jossa suoritetaan tuotteen välitarkastus. Peugeotin autot tulevat suoraan Ranskasta. Avellon kuljettaa autot Hangosta Karkkilaan. Jokaisella toimittajalla on omat vakuutuksensa tuotteiden kuljetuksen osalta.

Vaihtoautot ostetaan suoraan asiakkaalta samalla, kun he vaihtavat autoa. Vain harvoissa tapauksissa yritys suorittaa suoria ostoja ilman uutta autokauppaa.

Varaosat tilataan usealta eri toimittajalta osien merkistä riippuen. Nissanin ja Peugeotin osat tilataan suoraan tehtaalta. Muiden merkkien osia tilataan eri tukkuliikkeistä, joiden kanssa on tehty sopimus. Lisäksi tehdään yhteistyötä paikallisten varaosamyyjien kanssa, jos tarvitaan jotain osia pikaisesti.

7.6.2 Ostotiedot

Ostettavien autojen ominaisuudet määritellään jo ennen valmistusvaihetta tehtaalla. Yrityksissä voidaan toki tehdä lisävarustelua, mutta muutoin autojen ominaisuuksiin ei voida toimipisteissä vaikuttaa. Ostotiedoissa on merkitty selvästi, mitä tuotteita yritykseen toimitetaan ja millä aikataululla. Myös varaosien kohdalla merkitään selkeästi halutut tuotteet ja sovittu aikataulu.

7.6.3 Ostetun tuotteen tarkastaminen

Tehtaalta tuotuja autoja ei tarkasteta erikseen, koska toimittajat ovat sertifioituja. Autot vastaanottaa automyyjä ja hän toimittaa tuotteet niille osoitetuille paikoille, jotta autot säilyttävät laatutasonsa. Tuotteiden vastaanotto dokumentoidaan tarkoin. Poikkeavien tuotteiden vastaanotolle on määritelty ohjeet miten näiden kohdalla tulee toimia. Asiakirjat tallennetaan kohdan 4.3 mukaisesti.

Vaihtoautot tarkastetaan aina. Automyyjä tarkastaa auton tähän tarkoitettuun lomakkeella ja arvio auton arvon. Tarpeen vaatiessa tarkastusapua pyydetään korjaamon henkilökunnalta.

Varaosien tuotenumeroita sekä tilausnumeroita verrataan aina toisiinsa hyllytysvaiheessa, jotta varmistetaan, että tuote on oikea. Lisäksi joitain tuotteita tarkastetaan silmämääräisesti ja varmistetaan, että tuote on ehjä.

8 TUOTANTO JA PALVELUIDEN TUOTTAMINEN

8.1 Tuotannon ja palvelujen tuottamisen ohjaus

Ennen auton luovuttamista tai auton tuloa korjaamolle varmistamme muutaman päivän etukäteen, että kaikki on valmista ja kaikki tarvittavat varaosat ja paperit ovat valmiina. Jokaisen prosessin toteuttamiseksi on laadittu työohjeet, jotta vaadittu tulos ja asiakastyytyväisyys saavutetaan.

8.2 Tunnistettavuus ja jäljitettävyys

Kaikki meiltä ostetut autot ja autojen omistajien tiedot kirjataan tarkasti ohjelmistoomme. Näin voimme helposti tarkastaa tietyn auton omistajan tai päinvastoin. Rekisterinumeron avulla uusi omistaja saa meiltä helposti tiedon siitä, mitä huoltoja ja korjauksia kyseiselle autolle on tehty aikaisemmin.

8.3 Asiakkaan omaisuus

Jokainen yrityksen työntekijä on velvollinen huolehtimaan asiakkaan omaisuudesta. Mikäli asiakkaan omaisuuteen tulee jokin vaurio, tulee tästä tehdä kirjallinen huomio ja informoida asiakasta. Jos asiakas haluaa huollossa tai kunnostuksessa käyttää omia varaosia, niin nämä tulee kirjata selkeästi työmääräykseen. Tällöin yrityksemme ei ole vastuussa osien toimivuudesta.

Sijaisautoa lainatessaan asiakas allekirjoittaa sopimuksen, jossa hänellä on vastuu lainaamastaan autosta. Sopimukseen on kirjattu yrityksen ja asiakkaan tiedot sekä ohjeita sijaisauton vuokraajalle. Lomake tallennetaan kohdan 4.3 mukaisesti.

8.4 Tuotteiden säilyvyys

Käytössämme on tarkat ohjeet siitä, miten tuotteita varastoidaan ja säilytetään. Uusille autoille, vaihtoautoille ja asiakkaiden autoille sekä varaosille on määrätty omat säilytyspaikat, jotta näiden laatu saadaan taattua.

9 MITTAUS, ANALYSOINTI JA PARANTAMINEN

9.1 Mittaamisen ja kehittämisen prosessit

Määritämme yrityksellemme ne asiat, joita haluamme mitata. Näitä asioita on esimerkiksi

-Asiakastyytyväisyys

-Korjaamon tehokkuus ja työn laatu

-Uusien ja vaihtoautojen myynnin määrä.

Prosessien avulla voidaan helposti tarkastella, tavoitetaanko suunnitellut vaatimukset ja täytämmekö tuotteillemme ja palveluillemme asetetut vaatimukset. Kehittämisprosessin avulla pyrimme jatkuvasti parantamaan laadunhallintajärjestelmää niin, että tuloksena on parantaa palvelua ilman kustannusten nousua. Mittaustulokset toimitetaan koko organisaatiolle, jotta jokaisella osastolla on käsitys koko yrityksen tilanteesta. Mittaustaulukko on merkattu sekä tavoite että saavutus, jotta taulukkoa on mahdollisimman helppo ymmärtää.

9.2 Asiakastyytyväisyys

Asiakkaiden tyytyväisyyttä mitataan osastoittain. Jälkimarkkinoinnin puolella lähetetään tekstiviestikyselyjä määräaika- tai vuosihuollossa olleiden auton omistajille. Automyynnin puolella jokaisen uuden auton omistajaan otetaan puhelinkontakti lähiviikkoina auton ostohetkestä. Näillä keinoilla pystytään mittaamaan asiakastyytyväisyyttä säännöllisesti. Nykyisin ymmärretään paremmin asiakkaiden vaatimuksia ja asioita, joita he yrityksen tarjonnassa arvostavat. Asiakastyytyväisyyttä mitataan asiakastyytyväisyyskyselyillä ja valitusten lukumäärällä.

9.3 Sisäinen auditointi

Sisäisen auditoinnin avulla Auto-Kehä pyrkii selvittämään yrityksen laadunhallintajärjestelmän vahvuudet sekä kehittämistä kaipaavat toiminnat. Auditoinnin avulla takaamme sen, että asiakkaiden ja organisaation asettamat tavoitteet toteutuvat. Aluksi määrittelemme auditoinnin kriteerit ja valitsemme auditoidijat, joita tulee olla useampi kuin yksi, jotta kukaan ei auditoisi omaa osastoa.

Yrityksemme auditoidaan kerran vuodessa ja joka kerralla vertaillaan tuloksia aikaisempiin tuloksiin. Näin on helppo huomata, missä asioissa ollaan menty eteenpäin, missä on tullut takapakkia ja mikä alue ei edelleenkään tuota toivottua tulosta. Auditointien tuloksista tehdään kirjallinen raportti ja nämä tulee välittää jokaisen ryhmän johtajalle sekä johtoryhmälle, jotta tarvittavat toimenpiteet voidaan laittaa käytäntöön.

9.4 Prosessien seuranta ja mittaus

Tarkoituksemme on hallita varmaa prosessin ylläpitoa, jotta seuranta ei tarvitse suorittaa kovin usein. Ohjeiden avulla on määritelty tarvittavat seurannat ja mittaukset sekä se, kuinka usein näitä suoritetaan ja millä välineillä. Yrityksessä mittaukset liittyvät korjauksiin käytettyihin aikoihin, uudelleen korjauksiin, läpimenoaikoihin ja myytyjen autojen määrään. Nissanin ja Peugeotin maahantuojien Internet -sivuilla on ohjeaikoja erilaisiin huoltoihin ja kunnostuksiin, joista saadaan selkeä suunta käytettävään aikaan. Myytyjä autoja vertaillaan muiden Nissania ja Peugeotia myyvien liikkeiden myyntilukuihin.

Jokaiselle elektroniselle mittauslaitteelle suoritetaan kalibrointi säännöllisin väliajoin ja nämä merkitään muistiin. Näin on helppo seurata, koska kalibrointi on edellisen kerran suoritettu ja koska se on taas ajankohtaista.

Auto-Kehä on käyttänyt jo useamman vuoden AutoMaster –ohjelmaa, joka on varsin tunnettu tämän alan yrityksillä. Ohjelma soveltuu hyvin koko organisaation käyttöön ja on todettu yrityksessä toimivaksi. AutoMasterin lisäksi

käytössä oli vuosia NetWheels –rekisterikantaa, mutta vuoden vaihteessa siirryttiin käyttämään uutta VIS –ohjelmaa. Tämän hetken tietokoneohjelmistot soveltuvat yritykseen käyttöön hyvin ja tietokoneista sekä ohjelmista vastaava henkilö päivittää näitä säännöllisin väliajoin tai silloin, kun se todetaan tarpeelliseksi.

9.5 Tuotteen seuranta ja mittaus

Sekä uusien autojen varustelun että korjaamolla olevien autojen loppu-tarkastuksen tekee korjaamopäällikkö. Autoa ei anneta asiakkaalle, ennen kuin on varmistettu että auto täyttää vaaditut seikat. Mikäli autoa ei saada heti kuntoon, asiakkaalle kerrotaan tästä ja sovitaan uusi kunnostusaika tai muu tapa, jolla asia saadaan kuntoon. Tuloksia saadaan parannettua huomattavasti sillä, että kaikki tapahtunut ja johtopäätökset kirjataan tarkoin ylös. Tallenteesta tulee selvitä, kuka on hyväksynyt tuotteen ja antanut luvan luovuttaa auton eteenpäin. Tallenteet säilötään kohdan 4.3 mukaisesti.

9.6 Poikkeavan tuotteen ohjaus

Poikkeamat pyritään havaitsemaan nopeasti. Tehdään tarvittavat muutokset prosessiin heti, jotta poikkeamia ei tule jatkossa. Ohjeistuksessa tulee olla selkeät menettelytavat, kuten:

-miten reagoidaan jos virhe havaitaan vasta auton ollessa asiakkaalla

-miten merkitään vialliselle tuotteelle tehdyt toimenpiteet ja miten kirjataan asiaa koskevat erityisluvut.

Sovitaan etukäteen, kenellä on valtuudet ja vastuu käsitellä virheellisiä tuotteita. Huomatut virheet ja toimenpiteet tulee kirjata ja tutkia, jotta tietoja voitaisiin käyttää tuotteen kehittämiseen.

9.7 Tiedon analysointi

Johtoryhmä analysoi tietoa ja tekee siitä johtopäätöksiä. Helppoilla mittareilla saadaan selville nopeasti onko asetetut tavoitteet saavutettu tai onko ne jopa ylitetty sekä se, missä kohdissa on parannettavaa.

9.8 Jatkuva parantaminen

Yrityksen tarkoitus on parantaa laadunhallintajärjestelmän vaikuttavuutta jatkuvasti. Kehitämme jatkuvasti niin isoja kuin pieniäkin parannusmahdollisuuksia. Sisäisen auditoinnin avulla on tarkoitus huomata puutteita nopeasti ja parantaa toimintaamme. Johdon katselmuksilla johto osallistuu, osoittaa näkyvästi sitoutumisensa ja tunnistaa kehittämiskohteita (Moisio & Tuominen 2008, 151).

9.9 Korjaava toimenpide

Korjaavan toimenpiteen on tarkoitus poistaa poikkeaman syy ja estää virhettä toistumasta jatkossa. Korjaavaa toimenpidettä suorittaessa tulee ottaa huomioon asiakasvalitukset, raportit virheellisestä toiminnasta, auditoinnin ja johdon katselmukset sekä työntekijöiden kokemukset. Toimenpidettä varten tarvitsemme menettelyohjeet, jotka sisältävät:

- virheen toteamisen
- syyden selvityksen ja määrittämisen
- toimenpiteiden kirjaamisohjeet
- toimenpiteiden toteuttamisen valvomisen
- asiakaskontaktin.

9.10 Ehkäisevä toimenpide

Usean vuoden vankalla kokemuksella Auto-Kehällä on melko hyvin tiedossa mitä mahdollisia poikkeamia tulee ennalta ehkäistä. Kuitenkin jatkuvasti

toiminnan kehittämisen mukana tulee uusia asioita, joissa täytyy määrittää toimenpiteitä. Menetykset voivat yrityksessä olla esimerkiksi menetettyjä kauppoja tai epäonnistuneita korjauksia tai huoltoja. Määritellään menettelyohjeet ehkäisevistä toimenpiteistä, jotka sisältävät:

- poikkeamien ja niiden syiden selvittämisen
- tarvittavan toimenpiteen arvioimisen ja toteuttamisen
- suoritettujen toimenpiteiden tuloksien tallentamisen
- suoritettujen toimenpiteiden vaikutukset katselmoinnin avulla.

10 YHTEENVETO

Opinnäytetyö on rakennettu noudattaen standardia 9001:2008 sekä vanhempaa 9001:2000 standardia. Keskenään näissä oli hyvin vähän erilaisuuksia ja koin niiden tukevan toisiaan. Laadunhallintajärjestelmän rakentaminen näiden ohjeistuksella oli selkeää ja lopputuloksesta tuli johdonmukainen. Auto-Kehälle on vuosien varrella kasvanut vankka kokemus ja tietyt toimintatavat, joista nyt koottiin toimiva ja työskentelyä selkeyttävä laadunhallintajärjestelmä.

Laadunhallintajärjestelmän tärkeä osa on ydinprosessikaavio, joka suunniteltiin yhdessä jälkimarkkinointipäällikön kanssa. Kaaviosta löytyy helposti eri työprosessit ja -ohjeet. Työohjeita oli valmiina edellisen laatuohjelman puolesta, mutta niitä päivitettiin ja tehtiin tarvittaessa lisäyksiä. Lisäksi haluttiin luoda laadunhallintajärjestelmän avulla erilaisia mittareita, joilla on helppo seurata työn tulosta. Mittareista tehtiin selkeitä, jotta niitä on helppo lukea ja tulkita. Mittaustulosten avulla on nyt helpompi seurata organisaation eri osastojen toimintaa. Asiakastyytyväisyys on yrityksen tärkein asia ja myös tätä mitataan yksinkertaisilla mittareilla. Laadunhallintajärjestelmän tuomat mittarit auttavat yritystä kehittymään ja parantamaan toimintaansa jatkuvasti.

Laadunhallintajärjestelmää suunnitellessa koin eduksi sen, että työskentelen yrityksessä nyt kolmatta kesää. Työprosessit olivat tuttuja, joten pystyin panostamaan enemmän prosessien kehittämiseen. Koen, että Auto-Kehän vankka asema johtuu nimenomaan asiakaslähtöisestä toiminnasta ja tämä näkyy laadunhallintajärjestelmässä jatkuvasti.

LÄHTEET

Auto-Kehä Oy 2011. Viitattu 2.5.2011 <http://www.auto-keha.fi/rekrytointi.php>

Lillrank P. 1998. Laatuajattelu. Helsinki: Otava.

Moisio, J. & Tuominen, K. 2003. Laadunhallintajärjestelmä ISO 9001:2000. Itsearviointin käsikirja. Turku: Oy Benchmarking Ltd.

Moisio, J & Tuominen, K. 2008. Laatu ja luotettavuutta ISO 9001. Itsearviointin työkirja. Turku: Oy Benchmarking Ltd.

SFS 2003. ISO 9001 pk-yrityksille. Mitä tehdä – ohjeita tekniseltä komitealta ISO/TC 176. Helsinki: Suomen Standardisoimisliitto SFS ry

LIITE 1

Ydinprosessikaavio

ASIAKASKONTAKTI

SOITTO

KÄYNTI

SÄHKÖPOSTI

TEKSTIViesti

AUTOMYYNTI



JÄRJESTELMÄÄN KIRJAAMINEN

HUOLLON
ASIAKAS

KORIKORJAAMON
ASIAKAS

VARAOSAN
SUORAMYynti



TÖIDEN VASTAANOTTO

AJANVARAUS

EI AJANVARAUSTA



KORJAAMON HALLINTA

HUOLTO

KORIKORJAAMO

SISÄISET TYÖT



TÖIDEN LUOVUTUS

HUOLTO

KORIKORJAAMO

SISÄISET
TYÖT



ASIASKASTYYTYVÄISYYDEN VARMISTAMINEN

MAAHANTUOJAN
ASIAKASKYSELYT

OMAT
ASIAKASKYSELYT

REKLAMAATIOIT