



Valtuutetun merkkikorjaamon prosessien kehittäminen

Juhani Haapala

OPINNÄYTETYÖ
Tammikuu 2021

Ajoneuvotekniikan tutkinto-ohjelma
Auto- ja korjaamotekniikka

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Ajoneuvotekniikan tutkinto-ohjelma
Auto- ja korjaamotekniikka

HAAPALA JUHANI

Valtuutetun merkkikorjaamon prosessien kehittäminen

Opinnäytetyö 45 sivua, joista liitteitä 9 sivua
Tammikuu 2021

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Tampereen AutoCenter Oy:n huollon prosesseista kehityskohteita ja luoda kehitysehdotuksia toiminnan sujuvoittamiseksi. Työn alussa esitellään tarkasti ydinprosessin seitsemän eri vaihetta, jotka kattavat koko huollon prosessin ajanvarauksesta jälkiseurantaan.

Teoriaosuudessa käsitellään lean-johtamista, kaizen-ideologiaa ja asiakaspalvelun teoriaa.

Kehityskohteiden selvittämiseksi käytettiin erilaisia työkaluja, kuten kyselytutkimusta, työntekijöiden haastatteluja, asiakastytyväisyyskyselyiden tarkastelua ja opinnäytetyön laatijan omia havaintoja. Kyselytutkimukset tehtiin erikseen työnhoidolle, mekaniikoille ja varaosamyijille.

Suurimmiksi ongelmiksi paljastui tiedonkulku kaikissa huolto-prosessin vaiheissa ja siihen liittyvät ongelmat. Laadittuja kehitysehdotuksia oli muun muassa pikaviestintäsovelluksen ja mobiilimekaanikon käyttöönotto.

Suurinta osaa ehdotuksista ei vielä opinnäytetyön tekemisen aikana otettu käyttöön. Kehitysehdotukset tulisi kartoittaa uudelleen ja uudelleenarvioida kun niiden vaikutukset ovat selvillä. Muutosten vaikutus ei välttämättä näy heti, vaan se vaatii aikaa.

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Vehicle Technology
Garage Engineering

HAAPALA JUHANI:
Developing the Processes of an Authorized Service Centre

Bachelor's thesis 45 pages, appendices 9 pages
January 2021

The aim of this thesis was to find areas of improvement in the service processes of Tampereen AutoCenter Oy and to find ways which make it operate more fluently. The seven steps of the core processes, from appointment to follow up, are described in detail at the beginning of the thesis.

The theory section of the thesis contains information about lean methodology, kaizen and the theory of customer service.

Surveys, employee interviews and studying of customer experience survey results were used, among others, to learn about areas of improvement. A separate survey was made for service advisors, mechanics, and spare part sales.

The greatest problem in every step of the processes turned out to be the lack of information or poor communication and problems related to that. A few of the recommendations that were made include the use of a quick messaging app and the introduction of Mobiilimekaanikko.

Most of the recommendations made have not yet been implemented at the time of making this thesis. The areas and ways of improvement should be reconsidered after observing the results. The results may not show immediately and might take some time.

Key words: car service, improvement

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TUTKIMUSKOHDE.....	7
3	TEORIA	8
	3.1 KAIZEN	8
	3.2 LEAN.....	10
	3.3 ASIAKASPALVELU.....	12
4	HUOLLON PROSESSIT	14
	4.1 Ajanvaraus	15
	4.2 Vastaanoton valmistelu	16
	4.3 Vastaanotto	16
	4.4 Työn suoritus.....	17
	4.5 Luovutuksen valmistelu	18
	4.6 Luovutus	18
	4.7 Jälkiseuranta	18
5	KEHITYSKOHTTEIDEN MÄÄRITTÄMINEN	20
	5.1 Kyselytutkimus	20
	5.2 Haastattelu	20
	5.3 Asiakastyytyväisyyskyselyt	21
	5.4 Opinnäytetyön tekijän omat havainnot	21
6	TULOKSIEN ANALYSOINTI JA HAVAITUT KEHITYSKOHTTEET	22
	6.1 Kyselytutkimuksen tulokset	22
	6.1.1 Työnjohdon kysely	22
	6.1.2 Mekaanikkojen kysely	24
	6.1.3 Varaosien kysely	25
	6.2 Haastatteluissa esille nousseet kehityskohteet	26
	6.3 Asiakastyytyväisyyskyselyistä havaitut kehityskohteet.....	28
	6.4 Opinnäytetyön tekijän havainnot kehityskohteista.....	28
7	KEHITYSEHDOTUKSET	30
	7.1 Työmääräysten sisältö	30
	7.2 WhatsApp varaosien kyselyyn	31
	7.3 Varaosapyyntöjen kiirellisyysmerkintä.....	31
	7.4 Sijaisautojen palautusmerkintä.....	32
	7.5 "Odottaa"-merkintä toiminnanohjausjärjestelmään.....	32
	7.6 Luovutushuoltovarausten hallinta.....	32
	7.7 Mobiilimekaanikko.....	33
8	POHDINTA	35

LÄHTEET	36
LIITTEET	37
Liite 1. Kyselytutkimus: Työnjohto	37
Liite 2. Kyselytutkimus: Mekaanikot	40
Liite 3. Kyselytutkimus: Varaosat	44

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Tampereen AutoCenter Oy:n huollon prosesseja. Huollon prosessit käsittävät kaikki toimintatavat aina huollon ajanvarauksesta auton luovutukseen. Toimivat ja sujuvat prosessit sekä mahdollistavat yrityksen tulos- ja tehokkuustavoitteiden täyttymisen, mutkattoman ja miellyttävän kokemuksen asiakkaalle, että myös helpottaa korjaamon sisäistä työskentelyä. Korjaamon prosessien täytyy myös täyttää maahantuojien ja kuluttajansuojalain vaatimukset.

Autojen valmistajilla ja maahantuojilla on prosesseista tarkoin määritellyt yleensä toisistaan hieman eriävät näkemyksensä. Pääpiireittäin ne ovat keskenään hyvin samankaltaisia ja eroja tulee lähinnä pienemmistä merkkikohtaisista vaatimuksista ja tavasta, miten prosessit jaotellaan eri kokonaisuuksiin. Yrityksen sisäisten yhtenäisten toimintamallien on oltava riittävän joustavia täyttääkseen eri maahantuojien asettamat vaatimukset, mutta kuitenkin mahdollisimman yhtenäisiä ja yrityksen käyttöön soveltuvia. Yhtenäiset prosessit esimerkiksi helpottavat autojen luovutuksia, vastaanottoja, lomaturauksia ja muita tapahtumia, jos näitä joudutaan tekemään ristiin eri merkkien tai työntekijöiden välillä. Tasaisen hyvällä palvelulla on huomattava merkitys asiakaskokemukseen.

Opinnäytetyössä selvitetään huollon prosessien kehityskohteita käyttäen kyselytutkimusta, työntekijöiden haastatteluja, maahantuojien/valmistajien portaalien kautta tulleiden asiakastytyväisyyskyselyiden tarkastelua ja työn laatijan omia havaintoja. Havaittuihin kohteisiin laaditaan parannusehdotuksia saatujen tulosten perusteella. Työ on rajattu vain huoltokorjaamon prosesseihin, eikä koske esimerkiksi kolari/vauriokorjaamoja. Tarkoituksena ei myöskään ole kehittää josta huolto prosessin vaihetta, vaan saada kokonaisuudesta paremmin toimivan.

2 TUTKIMUSKOHDE

Tutkimuksen kohteena oli Tampereen AutoCenter Oy, vuonna 2002 perustettu Tampereen Lielahdessa sijaitseva vakavarainen omistajavetoinen perheyritys. Henkilöstöä yrityksellä on noin 50. Yritys myy 1500 ajoneuvoa ja autohuolto hoi-
taa yli 7000 huolto- / korjauskäyntiä vuositasolla. Liikevaihtoon noin 50 miljoo-
naa euroa ja liiketoiminta on ollut jokaisena tilikautena kannattavaa. Tampereen
AutoCenterillä on ISO 9001 ja ISO 14001 -laatusertifikaatit. Käytettyjen autojen
lisäksi yritys toimii Jaguar Land Rover jälleenmyyjänä ja huoltona. Lisäksi Auto-
Centerillä on valtuutettu merkkihuolto ja vaurio-/kolarikorjaamo seuraaville mer-
keille: BMW, Mercedes-Benz, Volkswagen ja KIA. (Tampereen AutoCenter
2020.)

3 TEORIA

Tässä luvussa esitellään kaksi tuotannon ja organisaatioiden kehittämiseen tarkoitettua ideologiaa ja ajatusmallia: Lean ja kaizen. Erilaisia filosofioita tuotannon ongelmanratkaisuun ja johtamiseen on olemassa useita. Nämä kaksi ovat sisältöään laajoja ja kattavat osaltaan monien muiden käytössä olevien menetelmien oppeja, kuten esimerkiksi 5S ja Just-In-Time. Kaizenia ja leania sovelletaan myös maailmalla hyvin tunnetussa Toyotan tuotantojärjestelmässä. Lisäksi käsitellään asiakaspalvelun teoriaa, joka on huollon prosessienkin kannalta olennaista.

3.1 KAIZEN

Jatkuvan parantamisen japanilainen termi on kaizen, joka tarkoittaa jatkuvien parannusten tekemistä, olivatpa ne kuinka pieniä tahansa, ja kaiken lisäarvoa tuottamattoman hukan eliminointia. Kaizen opettaa taitoja parantaa prosesseja, toimia tehokkaasti, ratkaista ongelmia, koota ja analysoida tietoa sekä opettaa itseohjautuvaa johtamista. Se antaa päätöksen tai ehdotuksen teon alas työläisille ja edellyttää keskustelua ja yksimielisyyttä ennen kaikkien päätösten toteuttamista. Länsimaisilla yrityksillä on tapana kohdentaa huomionsa läpimurtoinno-vaatioihin, eikä vähän kerrallaan etenevään kehitykseen. Kaizen on kokonainen filosofia, joka tavoittelee täydellisyyttä. (Liker 2004, 23, 26.)

Kaizenin kolme perussääntöä ovat talonhoito, hukan poisto ja standardointi.

1. Talonhoito
2. ”Mudan” poisto
3. Standardisointi

Talonhoito (engl. housekeeping) on olennainen osa hyvää johtamista. Sillä saadaan työntekijät ylläpitämään hyvää itsekuria. Ilman ”hyvää itsekuria” olevat työntekijät tekevät hyvälaatuisten palveluiden ja tuotteiden tuottamisesta asiakkaille mahdotonta (Imai, 2017.)

Muda on japanilainen termi hukalle. Kaikki toiminta, joka ei tuo lisäarvoa, on hukkaa. Hukkaa voivat olla esimerkiksi toiminnan keskeytyksen tai prosessin ulkoisen vaikutuksen aiheuttamat häiriön tuoman energian tai resurssien käyttö. (Duffy 2014, 8.)

Standardointi on saavutetun tilan säilyttämistä ja ylläpitoa. Toimintatapojen ja standardien määrittelyn jälkeen on kaikkien organisaatiossa toimivien ihmisten ylläpidettävä niitä. Toimintatavat luovat työtehtäviin yhdenmukaisuutta sekä auttavat uusien työntekijöiden kouluttamisessa. (Duffy 2014, 85.)

Kaizenin kulmakivi on PDCA-ympyrä (Plan-Do-Check-Act), eli Suunnittele-Tee-Tarkasta-Toimi-ympyrä. (Liker 2004, 23.) Ympyrän ensimmäisessä Plan -vaiheessa tunnistetaan parantamisen mahdollisuus ja suunnitellaan mitä prosessille halutaan tehdä. Do -vaiheessa toteutetaan ja testataan ensimmäisen vaiheen suunnitelmat. Check -vaiheessa analysoidaan tulokset ja tarkastellaan mitä testaamisessa opittiin. Act -vaiheessa jätetään onnistuneet muutokset voimaan ja aloitetaan PDCA-sykli alusta käyttäen hyväksi opittua. (ASQ 2020.) PDCA-sykliä voidaan käyttää prosessien, tuotteiden tai palveluiden kehittämiseen ja on keskinäinen osa myös lean-johtamista. (Lucidchart 2020.)



KUVIO 1. PDCA-sykli (ASQ 2020)

3.2 LEAN

Työn sujuva eteneminen, virtaus, on päämäärä, jota lean-johtamisessa tavoitellaan (Torkkola 2015, 23).

Keskittymällä vain asiakkaalle lisäarvoa tuottavaan toimintaan, voidaan säästää merkittävästi kustannuksia ja aikaa. Päähuomio on ihmisen, organisaation ja tekniikan yhdistämisessä. Asiakkaiden ja yrityksen yhteiset tarpeet ohjaavat koko yrityksen toimintaa (Kajaste & Liukko 1994, 8.)

Yksi lean-toiminnan keskeinen periaate on jatkuva parantaminen. Tavallisesti kehitysprojekteilla saadaan aikaan tuotteen, prosessin tai palvelun selvä parantuminen, mutta tulokset pyrkivät kuitenkin häviämään vähitellen. Kilpailukyvyyn säilyttämiseksi toimintaa on pystyttävä parantamaan jatkuvasti. Se vaatii koko henkilöstöltä toistuvia toimenpiteitä. Parantamisen on oltava järjestelmällistä ja säännöllistä.

Yritys voi kehittää järjestelmällisesti tuotteitaan ja palvelujaan:

- Poistamalla tuotteista ja palveluista asiakkaille hyötyä tuottamattomat palvelut.
- Tunnistamalla toiminnot, joista asiakkaan saama hyöty on suurempi kuin omat kustannukset.
- Tuomalla tuotteisiin ja palveluihin lisäominaisuuksia kilpailijoista erottumiseksi.
- Kehittämällä toimitusten nopeutta ja laatua.

Yrityksen tuotteista ja koko toimintaketjusta poistetaan kaikki turha. Jokainen ketjun osa vastaa toiminnastaan seuraavalle vaiheelle. (Kajaste & Liukko 1994. 8-10,18, 36)

Virtauksen eli työn sujuvan etenemisen kolme pahinta vihollista ovat vaihtelu, ylikuormitus ja hukka.

Vaihtelu on näistä kolmesta tärkein, koska se aiheuttaa kaksi muuta. Vaihtelu, epätasapaino tai epäyhdenmukaisuus tarkoittaa esimerkiksi osaamiseroja, työkuorman vaihtelua tai organisaation omista toimintatavoista johtuvaa vaihtelua. Vaihtelu on havaittavissa mittaamalla aikoja, jotka kuluvat työn suorittamiseen tai odottamiseen. Ylikuormitus on joko laitteen, järjestelmän tai ihmisen kuormittamista. Ylikuormitus on havaittavissa mittaamalla saapuvan työkuorman ja valmistusnopeuden suhdetta eli käyttöastetta. Sen nouseminen yli 80 prosenttiin kasvattaa keskeneräisen työn määrää.

Hukka on arvoa tuottamatonta tekemistä, josta asiakas ei ole valmis maksamaan. Esimerkkejä näistä on ylituotanto, varastot tai keskeneräinen työ, odottaminen, ylimääräinen työntekijän tai materiaalien liike, virheet ja uudelleentekeminen sekä epätarkoituksenmukainen käsittely. (Torkkola 2015, 23-25).

TAULUKKO 1. Esimerkkejä tuhlauksesta (Kajaste & Liukko 1994,36)

<p>Odotusajat</p> <ul style="list-style-type: none"> • tarvittavaa tietoa tai henkilöä ei tavoiteta • paperit seisovat pöydällä • tavarat odottavat siirtämistä • jokin osa on hukassa
<p>Turhat toiminnot</p> <ul style="list-style-type: none"> • täytetään tarpeettomia lomakkeita • tehdään asioita moneen kertaan • etsitään henkilöitä, papereita tai tavaroita • istutaan kokouksissa • liikutaan tarpeettomasti työpisteen huonon järjestelyn takia • siirrellään tavaroita edestakaisin
<p>Virheet</p> <ul style="list-style-type: none"> • virheelliset lupaukset sisäisille ja ulkoisille asiakkaille • ei poisteta virheiden syitä, vaan korjataan seurauksia • ei anneta palautetta • annetaan virheiden ja puutteiden edetä • aiheutetaan väärinkäsityksiä
<p>Turhat kustannukset</p> <ul style="list-style-type: none"> • tehdään asioita "varmuuden vuoksi" • tehdään vain "koulutusta ja toimenkuvaa" vastaavat työt • hankitaan turhia ominaisuuksia sisältäviä laitteita • hankitaan kapasiteettia yli tarpeen

Lean-toimintaa harjoittava yritys ymmärtää asiakasarvon ja keskittää sen ydinprosessit parantamaan sitä jatkuvasti. Päämääränä on tuottaa täydellistä arvoa asiakkaalle täydellisen, hukkaa tuottamattoman, arvonluontiprosessin avulla (Lean Enterprise Institute 2020.)

3.3 ASIAKASPALVELU

Asiakas määrää viimekädessä tuotteen menestymisen, joten asiakastyytyväisyys ja asiakkaan tarpeet on otettava huomioon olennaisina tekijöinä. Tyytymätön asiakas kertoo tavallisesti kokemuksistaan tyytymätöntä huomattavasti useammalle. Hintaa alentamalla ei yleensä voi korvata asiakkaan odottamaa laatua.

”Koko henkilöstöllä on oltava käsitys yrityksen asiakkaista ja heidän tarpeistaan. Asiakaskontakteja pitäisi olla kaikilla tasoilla.”

Asiakastyytyvyyteen vaikuttavat tuotteen ominaisuuksien lisäksi monet muutkin asiat, kuten hyvä palvelu, toimitusvarmuus ja miellyttävä henkilöstö. Asiakaspalvelun parantamisen tulisi perustua henkilöstön oma-aloitteisuuteen, joka voidaan saada liikkeelle esimerkiksi seuraavilla toimenpiteillä:

- Koulutus ja tiedotus
- Mittaamisen aloittaminen
- Tunnustus ja palkitseminen
- Jatkuvuuden varmistaminen

Hyvässä asiakaspalvelussa voi teknisten asioiden lisäksi henkilökohtainen kommunikaatio olla ratkaiseva tekijä (Kajaste & Liukko 1994, 14).

Henna Väätäinen kirjoittaa Yrittäjät.fi blogissa seuraavaa: ”Asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden olisi hyvä olla luonnostaan hyviä ihmissuhteissa, innostua ratkomaan asiakkaiden ongelmia innovatiivisellakin tavalla ja olla empaattisia ja intohimoisia kaikessa siinä mihin ryhtyvät. Osaamisen voi kasvattaa, oikea asenne on rekrytoitava. Asiakkaiden odotusten ylittäminen edellyttää asennetta, jota oikealla osaamisella voidaan täydentää, ei päinvastoin.” (Väätäinen 2016.)

Autonvalmistajilla on myös asiakaspalveluun omat vaatimuksensa, odotuksensa ja ohjenuoransa. Jaguar Land Roverin ”Customer First Principles” -asiakaspalveluperiaatteiden on tarkoitus ohjata kaikkea asiakaspalvelijoiden toimintaa. Näitä noudattamalla voi koulutusmateriaalien mukaan johdonmukaisesti saavuttaa asiakkaan odotukset ja siten saada myös yhtiön brändit tunnetuiksi hyvästä asiakaspalvelusta. Tämä olisi tietenkin myös valtuutetulle merkkiliikkeelle etu.

Ensimmäinen näistä periaatteista on ”Personalised” eli personalisoitu, joka tarkoittaa räätälöityä asiakaspalvelua. Kaikki ei sovi kaikille, vaan asioihin pitää tarjota henkilökohtaisia ratkaisuja kunnioittaen asiakkaan tarpeita. Toinen periaate on ”Transparent”, läpinäkyvä. Tällä tarkoitetaan sitä, että asiakaspalvelijan pitää olla toiminnassaan läpinäkyvä ja osoittaa ajattelevansa asiakkaan parasta. ”Easy to do business with” ohjeistaa tekemään asioinnista helppoa, vaikka itse joutuisikin tekemään asian eteen enemmän työtä. Neljännen periaatteen ”Dependable”, eli luotettava, mukaan luvatut asiat on hoidettava silloin kun on luvattu. Viimeinen periaatteista on ”Make me feel special”, eli ”saa minut tunteman erityiseksi.” Tämän ajatuksena on huomioida asiakasta pienillä eleillä ja yksityiskohdilla, jotka saavat tuntemaan erityiseksi. Esimerkki tästä voisi olla auton pesu ja sisäpuhdistus yllätyksenä (Jaguar Land Rover.)



PERSONALISED

Be flexible to my needs and respectful of my time. I want an experience tailored to treat me as an individual, not a one-size-fits-all approach.



TRANSPARENT

You are my trusted advisor. You're always open and have my best interests at heart.



EASY TO DO BUSINESS WITH

You put the effort in so I don't have to. My life is busy and complex so anything you can do to make things simpler and easier is appreciated.



DEPENDABLE

Do the things you say you're going to do, when you say you're going to do them.



MAKE ME FEEL SPECIAL

Look after me and value me for today and for tomorrow. Put a smile on my face, it's often the small things that make a difference and the ones I remember and talk about.

KUVA 1. JLR Customer First Principles

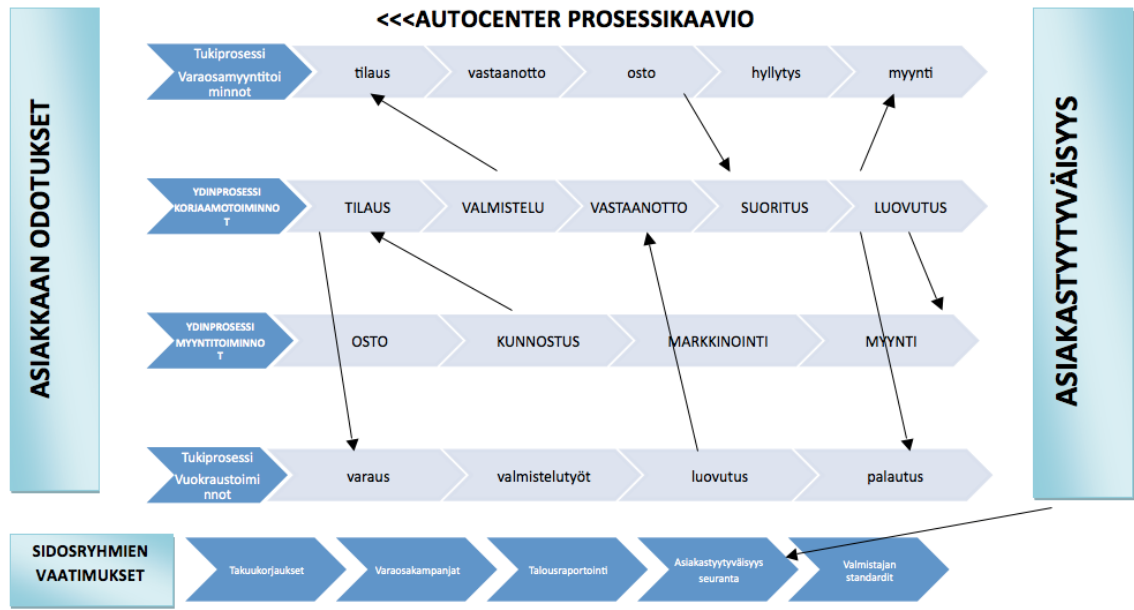
4 HUOLLON PROSESSIT

Huollon prosessit voidaan jakaa useaan eri vaiheeseen tai asiakokonaisuuteen sen perusteella, missä tekemisen pääpaino milloinkin on. Tässä luvussa on kuvailtu pääpiirteittäin tutkimuksen kohteena olevan yrityksen olemassa olevat prosessit käyttäen Jaguar Land Roverilta tuttua 7-vaiheista jaottelua (Service Experience Framework), sillä jaottelu on selkeä ja opinnäytetyön tekijälle tuttu. Esimerkiksi Kia ohjeistaa 10-vaiheiseen palveluprosessiin, mutta sisältö on suurin piirtein sama, vaikka jaottelu on eri.

Prosessien kuvaukseen on käytetty Tampereen AutoCenterin korjaamotoiminnan toimintaohjetta ja opinnäytetyön tekijän käsitystä yrityksessä vakiintuneista käytännöistä. AutoCenterin toimintaohjeessa korjaamon toiminta jakaantuu kahdeksaan prosessiin: Markkinointi, ajanvaraus, tarjouspyynnöt ja kustannusarvioit, valmistelevat työt, ajoneuvon vastaanotto, työn suoritus, ajoneuvon luovutus, ja jälkitoimenpiteet.



KUVIO 2. JLR Service Experience Framework prosessikaavio



KUVIO 3. Tampereen AutoCenter Oy prosessit (Tampereen AutoCenter Oy)

Kuviossa 3 esitetään pääpiirteissään Tampereen AutoCenter Oy:n prosessien keskinäinen riippuvuus ja liittyminen sisäisiin prosesseihin.

4.1 Ajanvaraus

Asiakkaat varaavat korjaamon palveluita puhelimitse, sähköpostilla, internetin sähköisellä ajanvarauksella tai henkilökohtaisesti toimipisteessä. Yrityksen automyyjät tilaavat sisäisten töiden ajanvaraukset henkilökohtaisesti esimerkiksi sähköpostilla tai huoltotiskillä. Ajanvarauksia vastaanottavat merkkikohtaiset työnjohtajat. Jos työnjohtajat ovat varattuina, voi keskus ottaa ylös asiakkaan ja ajoneuvon tiedot sekä asiakastarpeet, jonka jälkeen jätetään yhteydenottopyyntö merkkikohtaiselle työnjohtajalle.

Ajanvarauksen yhteydessä avataan uusi työmääräys tapahtumatyyppillä ”tarjous”, määritetään asiakastarpeet, tarkistetaan avoimet kampanjat, takuun voimassaolo ja asiakastiedot. Auton ajokilometrit ja huoltohistoria kysytään huoltotarpeen ja esimerkiksi takuun voimassaolon selvittämiseksi. Asiakkaalle tarjotaan lisäpalveluita tarpeen mukaan. Huolto-/korjausaika ja resurssit varataan

toiminnanhallintajärjestelmän työkalenterista, asiakkaalle annetaan kustannusarvio mahdollisuuksien mukaan ja varmistetaan asiakkaan liikkuvuustarve (odottaa, sijaisauto, muu?). Sijaisauto varataan sijaisautokalenterista asiakkaan tiedoilla, jos sille on tarve. Ajoneuvon tuonti- ja nouto-aika sovitaan ja kirjataan työmääräykseen, sovitut asiat kerrataan ja työmääräyksen tyyppi muutetaan ajanvaraukseksi.

4.2 Vastaanoton valmistelu

Asiakkaan vastaanoton valmisteleviin töihin kuuluu varaosatarpeiden, työohjeiden ja erikoistyökalutarpeiden selvitys. Työnjohtaja ohjeistaa merkkikohtaista varaosamyyjää (sähköpostitse) tilaamaan työhön tarvittavat osat. Varaosamyyjä ennakkokerää osat siihen tarkoitettuun hyllyyn merkittynä auton rekisterinumerolla. Varaosamyyjä seuraa ajanvarauksia myös toiminnanhallintajärjestelmän kalenterissa, jotta kaikkien töiden varaosatarpeet tulee huomioitua. Varaosamyyjä ilmoittaa työnjohtajalle, jos osien tai työkalujen saatavuudessa ilmenee asioita, jotka vaikuttavat ajanvaraukseen. Varaosamyyjä merkitsee työmääräykselle, kun osat on tilattu ja kerätty. Myös muut olennaiset seikat kirjataan tarpeen mukaan työmääräykselle.

Työnjohtaja vastaa siitä, että kaikki valmistelutyöt on tehty ja tarvittavat resurssit on varattu. Asiakkaalle lähetetään automaattinen muistutusviesti vuorokausi ennen ajanvarausta.

4.3 Vastaanotto

Asiakkaan ottaa vastaan ensisijaisesti merkkikohtainen työnjohtaja, mutta nopean palvelun takaamiseksi ensikontaktin varmistavat myös muut työnjohtajat ja keskus. Merkkikohtainen työnjohtaja vastaanottaa myös sisäiset työt.

Työnjohtaja varmistaa asiakkaan ja ajoneuvon tiedot sekä käy läpi ajanvarauksessa tehdyn työtilauksen sisällön ja yksityiskohdat ja selvittää, onko ajanvarauksen jälkeen ilmennyt muuta huomioitavaa. Työnjohtaja tarjoaa lisäpalveluita, kuten esimerkiksi lasinpesunesteen täyttöä, pyyhkijän sulkien vaihtoa tai

auton pesua, sopii yhteydenpidosta ja varmistaa aikataulun ja auton luovutusajankohdan sekä kustannusarvion mahdollisuuksien mukaan. Asiakkaalle luovutetaan tarpeen mukaan sijaisauto tulostamalla ajolupa, jonka asiakas ja luovuttaja allekirjoittavat.

Toiminnanohjausjärjestelmässä ajanvaraus muutetaan työmääräykseksi tulostettaessa. Tulostuksen jälkeen se käydään läpi asiakkaan kanssa ja allekirjoitetaan ja toimitetaan muovitaskussa auton avaimien kanssa mekaanikon lokeriin. Työmääräykselle kirjataan myös ajoneuvon sijainti parkkipaikalla.

Työnjohtaja vastaa asiakastarpeiden tunnistamisesta ja tarvittavan tiedon jakamisesta edelleen.

4.4 Työn suoritus

Mekaanikko seuraa ajanvarauskalenteria ja itselleen varattuja töitä. Mekaanikko valitsee työsuunnitelman mukaan lokerikostaan seuraavan työn ja noutaa ajoneuvon.

Mekaanikko suorittaa autolle koeajon, testiratomittauksen ja yleistarkastuksen. Tarkastuksessa havaitut lisätyömahdollisuudet mekaanikko ilmoittaa merkkikohtaiselle työnjohtajalle ja mekaanikko jatkaa työsuunnitelman mukaisesti. Työnjohtaja avaa uuden ajanvarauksen lisätöille ja välittää tiedon merkkikohtaiselle varaosamyyjälle, joka myy tarvittavat varaosat, selvittää niiden saatavuuden. Varaosamyyjä välittää tiedot työnjohtajalle, joka tekee päätöksen korjauksen ajankohdasta ja ottaa tarvittaessa yhteyden asiakkaaseen. Mekaanikko jatkaa alkuperäisen työmääräyksen mukaan työn loppuun ja jatkaa tarvittaessa lisätöiden suoritusta, jos työnjohtaja näin ilmoittaa.

Mekaanikko kuittaa työmääräykseen kaikki suoritettujen työtilauksen kohdat tehdyiksi, kirjaa kaikki poikkeamat ja havainnot sekä tehdyt toimenpiteet työmääräykseen. Työn tarkastuslista täytetään aina kun sellainen on. Lista täytetään huolellisesti ja totuudenmukaisesti kaikki kohdat huomioiden.

Työn valmistuessa mekaanikko suorittaa koeajon ja korjaustyön uudelleentarkastuksen työn niin vaatiessa. Mekaanikko allekirjoittaa tarkastuslistan omalla nimi- kirjoituksellaan. Mekaanikko merkitsee työmääräykseen ajokilometrit työtä aloittaessaan ja työn päätteeksi ja allekirjoittaa työmääräyksen työn valmistuttua.

Mekaanikko käy mahdollisuuksien mukaan suullisesti työmääräyksen työnkulun läpi työnjohtajan kanssa jättäessään työmääräyksen ja avaimet merkkikohtaiselle työnjohtajalle. Mekaanikko merkitsee lopuksi työmääräykseen myös auton sijainnin parkkipaikalla.

4.5 Luovutuksen valmistelu

Työnjohtaja valmistelee ajoneuvon asiakirjat (lasku, huoltokirjan täyttö ym.) luovutusta varten ja ilmoittaa asiakkaalle ajoneuvon valmistumisesta sovittua viestintätapaa käyttäen. Tarvittaessa auto pestään ja suoritetaan laadunvalvontatarkastus.

4.6 Luovutus

Työnjohtaja käy työtilaukseen liittyvät asiakirjat läpi asiakkaan kanssa, jotta asiakkaalle on ei jää epäselvyyttä mistä hän maksaa (mikä tuo lisäarvoa asiakkaalle?), ja esittelee mahdollisille havaituille, tekemättömille lisätöille kustannusarvion ja sopii uuden ajankohdan. Asiakas ohjataan kassan kautta ajoneuvolleen.

Luovutuksen hoitaa niin ikää ensisijaisesti merkkikohtainen työnjohtaja.

4.7 Jälkiseuranta

Kaikille asiakkaille lähetetään luovutuksen jälkeen tekstiviesti kiitokseksi käynnistä ja tyytyväisyyden varmistamiseksi. Markkinointivastaava seuraa viestien tuottamia yhteydenottopyyntöjä ja toimittaa merkkikohtaiselle työnjohtajalle. Työnjohtaja soittaa asiakkaalle esimerkiksi, jos korjauksen onnistumista ei ole

voitu varmistaa, joku asiaa vaatii seurantaan työn suorituksen jälkeen tai korjauskustannukset ovat olleet erityisen suuret. Kaikkien merkkien osalta jälkiseuranta tehdään myös maahantuojan tai valmistajan toimesta asiakkaille lähetettävillä asiakastytyväisyyskyselyillä. Jälkiseurantaan sisältyy myös tekemättä jääneiden lisätöiden ja tarjouspyyntöjen ”perään kysely”.

5 KEHITYSKOHTEIDEN MÄÄRITTÄMINEN

Kehityskohteiden määrittämiseen käytettiin tässä luvussa esiteltyjä menetelmiä.

5.1 Kyselytutkimus

Kyselytutkimuksen tavoitteena oli saada mahdollisimman laaja käsitys työntekijöiden mielipiteistä prosessien nykytilanteesta ja mahdollisista ongelmakohtista. Kyselyyn pyrittiin laatimaan kysymyksiksi yksinkertaisia kohdistettuja väitteitä, jotka koskisivat prosessien tiettyjä osa-alueita. Kysymyksiin annettiin vastausvaihtoehdot asteikolla 1-5 (1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä). Näin vastauksista voitaisiin laskea kysymyskohtaiset keskiarvot vastauksille ja tulokset voitaisiin kohdentaa tiettyihin prosesseihin, osa-alueisiin tai laajempiin kokonaisuuksiin. Lisäksi jokaisen kysymyksen perään lisättiin vapaaehtoinen lisäkommenttikenttä, johon vastaaja voi halutessaan esimerkiksi tarkentaa vastaustaan tai tuoda esille jotain muuta aiheeseen liittyvää.

Kyselytutkimusmalleja laadittiin kolme erilaista: yksi työnjohdolle, yksi mekaniikoille ja yksi varaosaosastolle. Työnjohdon ja varaosien kysely tehtiin tietokoneella täytettäväksi ja mekaanikkojen käsin täytettäväksi. Kyselyt palautettiin nimettömästi tulostettuina keräystä varten merkittyyn laatikkoon.

Kyselyissä kartoitetaan yhteisten pelisääntöjen selkeys, toimihenkilöiden välinen kommunikaatio, resurssien riittävyys ja työmääräysten sisältämän tiedon ja työohjeiden riittävyys.

Kyselypohjat löytyvät opinnäytetyön liitteistä.

5.2 Haastattelu

Haastatteluissa tavoitteena oli selvittää kyselytutkimusta avoimemmin henkilöstön mielipiteitä ja näkemyksiä niin, että mahdollisuus olisi vuorovaikutteiseen keskusteluun. Haastateltaviksi valittiin pitkään yrityksen palveluksessa olleita kokeneempia työnjohtajia, mekaanikko ja varaosamyyjä.

5.3 Asiakastyytyväisyyskyselyt

Tarkoituksena oli tarkastella edustettujen merkkien maahantuojien suorittamia asiakastyytyväisyyskyselyitä parannusehdotusten luomiseksi, mutta vuoden 2020 koronaviruspandemian vuoksi monien merkkien asiakastyytyväisyysohjelmat olivat tauolla. Pienen otannan vuoksi tätä osuutta jouduttiin merkittävästi supistamaan.

Volkswagenin käytössä olevasta Ag analyticsin CEM-portaalista saatiin kuitenkin hieman dataa. CEM näyttää automaattisesti osiot, joissa on suoriuduttu hyvin, ja joissa on parantamisen varaa. Tarkasteluajaksi valittiin 6 kk (toukokuu 2019 – joulukuu 2019), jolta ajalta järjestelmä näyttää keskiarvot.

5.4 Opinnäytetyön tekijän omat havainnot

Lähes kolmen vuoden aikana yrityksessä työskennellessä ovat organisaation prosessit tulleet pääpiirteittäin tutuiksi. Opinnäytetyön tekemisen aikana kiinnitettiin huomiota prosessien epäkohtiin vielä hieman normaalia kriittisemmin. Pääpaino on kuitenkin ollut yhden päämiehen merkkien parissa työskentelyssä, joka osaltaan rajoittaa havainnointia.

6 TULOKSIEN ANALYSOINTI JA HAVAITUT KEHITYSKOhteet

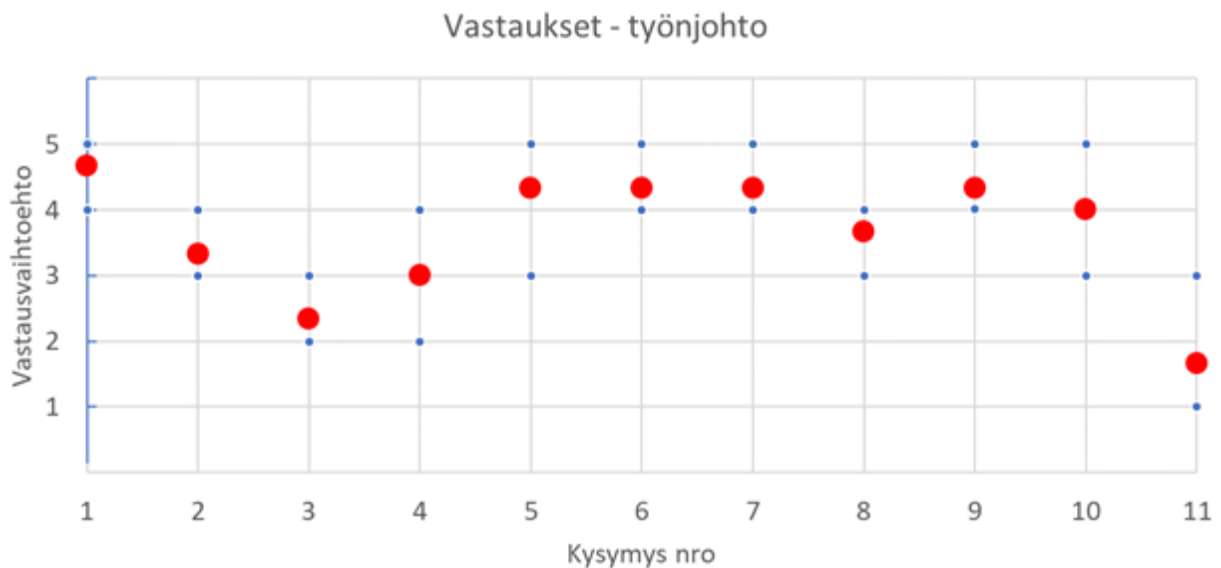
Edellä mainittujen keinojen avulla kerätyt tulokset ja on esitelty ja analysoitu tässä luvussa.

6.1 Kyselytutkimuksen tulokset

Tuloksista tehtiin kuvaaja, jossa vaaka-akselilla on kysymyksen numero ja pystyakselilla vastausvaihtoehto, eli ”pisteet”. Tulosten keskiarvot on merkitty punaisella täplällä ja yksittäiset vastaukset sinisillä pisteillä. Numeeristen vastausvaihtoehtojen lisäksi jokaisen kysymyksen alla oli myös lisäkommenttipaikka, jota voitiin käyttää hieman avaamaan syytä vastaukselle.

6.1.1 Työnjohdon kysely

Vastauksia työnjohdon kyselyyn saatiin 3 kpl, eli noin puolet työnjohdosta vastasi kyselyyn. Keskihajonta vastauksilla on pientä, joten tuloksia voidaan pitää kohtalaisen luotettavina.



KUVIO 4. Työnjohdon vastaukset kyselyyn

Kuviosta 1 huomataan, että kysymyksien 3 ja 11 tulokset ovat huomattavasti muita alempana.

Kysymys 3 käsittelee yhteydenottopyyntöihin reagoimista. On koettu, että yhteydenottopyyntöihin ei reagoida riittävän nopeasti, tai niihin reagoidaan vaihtelevasti. Myöskään varaosaosastolle meneviin pyyntöihin ei vastata riittävän nopeasti.

Vastauksissa kysymykseen 11 on todettu, että jälkiseurantaan/-soittoihin ei ole riittävästi aikaa, vaikka suurempien korjauksien jälkeen olisi hyvä myös soittaa asiakkaalle.

Kuvaajasta katsottuna myös kysymyksien 2, 4 ja 8 keskiarvo on matalampi, kuin kohtalaisen hyvät tulokset saaneilla 1, 5, 6, 8 ja 9.

Kysymys 2: Lisäkommenttien perusteella koetaan, että henkilöstö ei aina puhalla yhteen hiileen, eikä tieto kulje työmääräyksillä riittävän hyvin.

Kysymys 4: Tiskillä olevan henkilöstön määrän koetaan ilmeisesti olevan aina riittävä, mutta jotkut ”vierittävät vastuutaan muille”, eikä kuormitus ole tasaista.

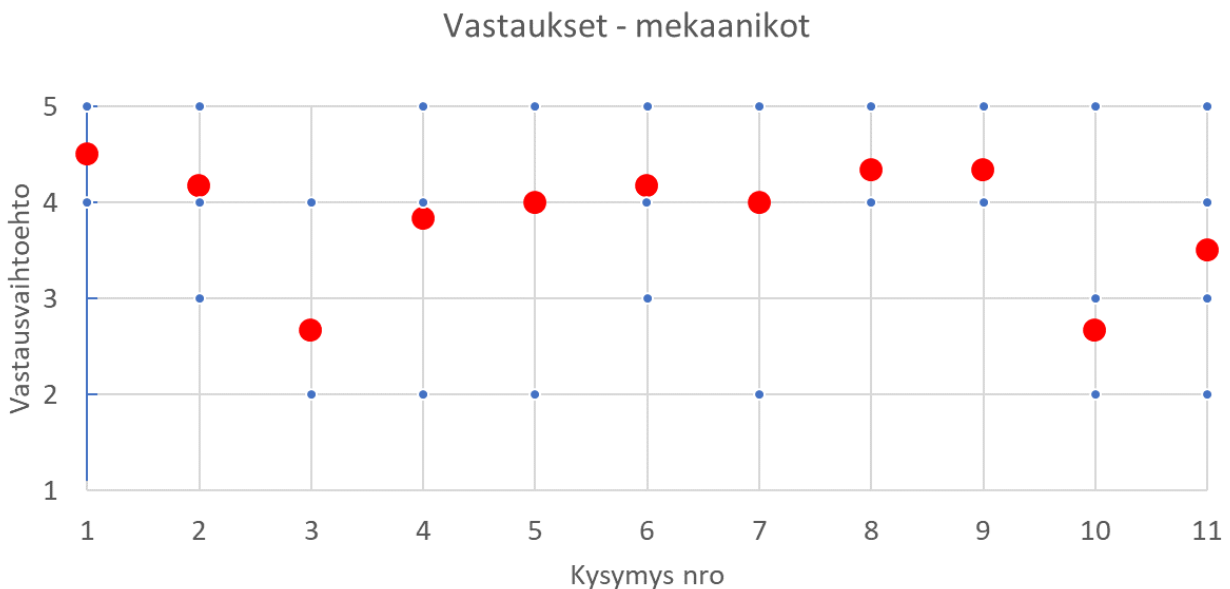
Kysymys 8: ”Mekaanikot tekevät työmääräykseen tarvittavat merkinnät / dokumentoivat tehdyt asiat riittävän hyvin.”

Lisäkommenttien perusteella mekaanikkojen merkinnöistä tai kirjauksista puuttuu olennaisia asioita, tai ne on epäselvästi kerrottu. Parannusta on kuitenkin tapahtunut.

Kysymykseen 5 vastanneista alimman vastausvaihtoehdon (3) valinnut kritisoi sijaisautojärjestelmän käyttöä, sillä kalenteri ei aina pidä paikkaansa. Esimerkkinä tästä on, että jos peruttuja varauksia ei ole poistettu kalenterista tai suunniteltua aikaisemmin palautettuja sijaisautoja ei ole merkattu saapuneeksi. Myös sijaisautojen puhtaudessa tai kunnossa (esim. haljennut tuulilasi) on joskus ollut parantamisen varaa.

6.1.2 Mekaanikkojen kysely

Mekaanikoista vastasi 6 kpl, joka on alle puolet yrityksen mekaniikoista. Vastauksien keskihajonta oli huomattavasti suurempaa, kuin työnjohdon kyselyssä. Tämä voisi olla selitettävissä ainakin osaksi eri osastojen ja työnjohtajien välillä eroilla. Kuviossa 2 on esitetty mekaanikkojen kyselyn keskiarvot ja vastaukset. Kysymysten 10 ja 11 asteikko on käännetty päinvastaisiksi, jotta ne vastasivat muiden kysymysten asteikkoa, jolloin kuvaajaa on helpompi lukea.



KUVIO 5. Mekaanikkojen vastaukset kyselyyn

Selvästi alimpana ovat 3 ja 10.

Kysymyksessä numero 3 kysyttiin, onko työmääräysten sisältö selkeä ja helpolukuinen, tarvitseeko lisäohjeistusta. Tästä voi päätellä, että osastosta riippuen työmääräyksien sisällössä on enemmän tai vähemmän parannettavaa. Kommentteina oli, että asiakkaan viankuvausta ei ole aina riittävän tarkasti kirjattu (mm. olosuhteet jää usein selvittämättä). Vanhoja työmääräyksiä käytetään myös usein, jolloin vanhat työrivit hämäävät.

Kysymys numero 10: ”Varaosat aiheuttaa tarpeetonta odottelua työpäivän aikana.” Mekaanikkojen mielestä varaosien saanti kestää välillä liian kauan ja joskus tulee vääriä osia, joita joutuu selvittämään.

Vastaavasti työnjohto aiheuttaa hieman vähemmän odottelua, sillä keskiarvo oli lähes yhden pisteen korkeampi. Tässä ilmeisesti tarkoitetaan sitä, että työnjohtaja on välillä varattuna (puhuu asiakkaalle) tai on ehkä aikatauluttanut hieman liian väljästi.

6.1.3 Varaosien kysely

Varaosista kyselyyn vastasivat kaikki varaosamyyjät. Vastaukset ovat lisäksi hyvinkin lähellä toisiaan ja hajonta on pientä.



KUVIO 6. Varaosaosaston vastaukset kyselyyn

Eniten kehitystä vaativat kohteet kyselyn perusteella ovat kommunikaatio toimihenkilöiden välillä ja helposti ennakoitavien osien (esim. kampanjat) huomiointi työnjohdon puolesta. Kommentteina oli, että ”olan yli huutelua” tapahtuu liikaa, eli varaosatoimeksiantoja ei anneta aina kirjallisena. Tämä lisää virheiden määrää. Uusista kampanjoista ei aina tule tietoa, joten paljon meneviä kampanja-

osia ei välttämättä olekaan riittävästi hyllyssä. Monesti työnjohto näkee kampanjoissa tarvittavat osat suoraan varausta tehdessä, mutta ei merkkää näitä mihinkään, jolloin varaosaosasto joutuu etsimään tiedon uudelleen.

Lisäksi kommentteja oli siitä, että työmääräyksillä ei ole riittävästi selkeää tietoa mitä osia halutaan, sillä varaosaosasto ei saa tarvittavaa tietoa juuri muuta kautta. Usein tieto varaosapyyntöjen kiireellisyydestä puuttuu, jolloin priorisointi vaikeutuu.

6.2 Haastatteluissa esille nousseet kehityskohteet

Haastatteluissa esille nousseista asioista tehtiin yhteenveto:

Puhelimeen vastaaminen ei aina ole riittävän nopeasti, mutta sähköposteihin ja nettiajanvarauksiin vastataan hyvin.

Kaikki tekevät työmääräykset eri tavalla. Päämiehet vaativat tietyt asiat mutta kultaista keskietä ei tällä hetkellä ole. Työmääräyksissä ei aina ole riittävästi tietoa. Heittoa on todella paljon, mutta hyviäkin työmääräyksiä on. Työrivinä ei voi esimerkiksi olla: "kts. vaihdelaatikko." Kaikkien pitäisi voida ymmärtää, mitä tarkoitetaan, on tehty tai pitää tehdä. Työmääräyksistä ei välttämättä myöskään selviä esimerkiksi, milloin asiakas olisi tulossa noutamaan.

Varaosiin ei mene riittävästi tietoa.

Työmääräysten tyyppi jää joskus vääräksi. Se voi olla jäänyt tarjousmuotoon, jolloin se ei esimerkiksi vaikuta varaosaldoihin ja saattaa olla epävarmaa, onko asiakas oikeasti tulossa silloin, kun aika on merkattu.

Työmääräyksistä puuttuu joskus hinta-arvio, joka olisi hyvä antaa aina mahdollisuuksien mukaan.

Asentajat seisovat liikaa varaosamyyjien takana työmääräykset kädessä katso-
massa yhdessä osia varaosamyyjän kanssa.

Joskus saattaa käydä niin, ettei tarvittavia osia olekaan hyllyssä, jos varaosien saldoja tai saatavuutta ei varmisteta noin kaksi päivää ennen varattua aikaa.

Korjaamolaitteiden käyttöön tulisi käyttää enemmän huomiota, sillä niitä käyttää useampi mekaanikko. Esimerkiksi jos ilmastointilaitteen letkut jättää tyhjäamättä, antaa laite virheellisen tuloksen seuraavalle kylmäaineen talteenottoa tekevälle mekaanikolle.

Vanhat työrivit tekevät työmääräyksistä epäselvempiä. Ei aina tiedä varmaksi, mihin pitää leimata ja mitä tehdä. Vioista on oltava riittävän tarkat kuvaukset, että saadaan oikeat diagnoosit.

Lisätöiden huomaamisesta ei saa tulla katkosta töihin. Jos lisätyön tarpeesta ilmoitetaan vasta esimerkiksi huollon loppuvaiheilla, aiheuttaa se turhaa odottelua tai siirron seuraavalle käyntikerralle, jos lisätyöhön saadaan lupa.

Työmääräykseltä/kuitilta siivottava ”ylimääräiset” rivit pois, niin on selkeämpi luovuttaessa.

Joskus esimerkiksi työnjohtaja lähtee aikaisemmin eikä ole soittanut asiakkaalle mitä on tehty tai antanut luovuttajalle riittävää pohjatietoa, jolloin ei osaa olla vakuuttava ja asiakas jää epätietoiseksi. Asiakkaalle pitää jäädä mielikuva, että parhaamme on ainakin tehty hänen eteensä. Tarvittaessa työnjohtajan on vastaanotettava/luovutettava myös muiden merkkien autot ja kuunneltava asiakkaan tarpeet eikä luisteta vastuusta (yhteisvastuu). Ensisijaisesti kuitenkin palvelu merkikokohtaisella työnjohtajalla, jos vain mahdollista.

Asiakaspalautteiden, varsinkin negatiivisen palautteen, siirtäminen prosessiketjussa saattaa jäädä tekemättä.

6.3 Asiakastyytyväisyyskyselyistä havaitut kehityskohteet

Volkswagenin asiakastyytyväisyyskyselyistä saatiin suoraan järjestelmän ehdottamat kehitettävät asiat, joita olivat: Laskun ja tehtyjen asioiden läpikäynti tuodessa ja luovuttaessa ja odotusaika noudettaessa. Nämä näkyvät kuvassa 2.



KUVA 2. Priorisoitavat asiat Volkswagenin portaalissa. (VW CEM-portaali 2020)

Vaikka nämä ovat luokiteltu priorisoitaviksi asioiksi, ovat arvot silti hyviä arvosteluasteikon ollessa välillä 1-5.

6.4 Opinnäytetyön tekijän havainnot kehityskohteista

Työmääräysten sisältö on joskus puutteellista, asiakkaan viankuvausta ei välttämättä ole selkeästi kirjattu tai lisäkysymyksiä ei ole esitetty, jolloin viankuvaus jää puutteelliseksi.

Aina ei myöskään ole selvää, odottaako asiakas ”paikan päällä” valmistumista, vai riittääkö, että auto on valmis esimerkiksi päivän päätteeksi.

Varaosatoimeksiantojen käsittelyssä kestää välillä turhan kauan, sillä niitä ei osata aina priorisoida oikein, kun varaosiin ei yleensä tule minkäänlaista tietoa, mikä on enemmän ja mikä vähemmän kiireellistä. Mekaanikko joutuu välillä myös odottelemaan osia esimerkiksi lisätöitä varten. Näiden akuuttien osatarpeiden kommunikointi ja toimitus vaikuttaa osaltaan koko työpäivän joutuisuuteen. Kun mekaanikko huomaa osan tarpeen, on aika osan saamiseen joskus pitkä.

Sijaisautojen palautus merkataan harvoin koeajokalenteriin. Tällöin sijaisautot näkyvät luovutettuina, mutta ei palautettuina, vaikka autot olisivatkin palautuneet. Tästä seuraa helposti sekaannuksia.

Silloin tällöin törmää siihen, että asentajien kirjaukset työstä eivät ole riittävän kattavia. Saatetaan esimerkiksi jättää kirjaamatta asioita tai työvaiheita, joita on oikeasti tehty tai ne kirjataan liian suppeasti. Joskus mittaustulokset puuttuvat. Tuloksia kirjatessa pelkkä "ok" ei ole ok.

Tehtaalta saapuvien uusien autojen saapumisesta ja varustelutarpeista ei välttämättä saada riittävästi tietoa työnjohtoon ajoissa. Tämä voi johtaa siihen, että luovutushuoltoa/maahantulotarkastusta ja varustelua ei saada niin nopeasti tehtyä, kuin muuten olisi mahdollista.

7 KEHITYSEHDOTUKSET

Tässä luvussa on esitelty kehitysehdotukset aiemmin läpikäytyjen asioiden pohjalta. Käytännössä nämä kaikki liittyvät tiedonkulun parantamiseen ja virheiden ehkäisemiseen.

7.1 Työmääräysten sisältö

Työmääräysten tekoon ja rakenteeseen olisi hyvät laatia yhteinen ohjeistus niin, että työmääräys olisi yleisilmeeltään mahdollisimman selkeä ja sisällöltään tarpeeksi kattava. Esimerkki työkokonaisuuksien riveistä ja oleellisesta sisällöstä voisi olla:

Job 1: Huolto XX tkm / XX kk (**mikä huolto kyseessä**)

- Moottoriöljyt+suodatin
- Raitisilmansuodatin
- Tarkastukset
- (**huoltosisältö eriteltyinä**)

XXX € (**hinta-arvio näkyvillä, Job-rivin alla**)

Job 2: Lisätty tuodessa: Moottorin vikavalo syttynyt käynnistettäessä aamulla eikä ole sammunut sen jälkeen. Auton uudelleenkäynnistys ei auta. Ei ajo-oireita, ei ole oireillut aiemmin. (**Mahdollisimman tarkka kuvaus viasta**)

Vianhaku XXX € / h käytetyn ajan mukaan (**kustannukset näkyvillä**)

Job 3: Kampanjapäivitys N503 (**kaikki työkokonaisuudet/asiakasvalitukset eriteltyinä omille riveille, rivien välille yksi tyhjä rivi**)

Job 4: Sijaisauto AAA-111 varattu päiväksi (**myös sijaisauto omalle rivillensä**)

Job 5: Asiakas tuo auton klo 8 mennessä, noutaa klo 15-16. (**koska auto tuodaan ja haetaan**)

Kyseessä on siis vain esimerkki. Nämä olisi käytännössä sovittava yhteisesti niin, että myös kaikkien valmistajien vaatimukset täyttyisivät. Onnistunut työmääräys on sellainen, minkä lukemisen jälkeen ei jää epäselvyyksiä tehtävistä/sovituista asioista. Oleellista on toki myös, että perusasiat, kuten asiakastiedot ja auton tiedot on oikein, mutta näissä käsittääkseni harvoin on puutteita.

Viankuvausten kirjaamisen avuksi on olemassa ”muistilista” tarkentavia kysymyksiä. Tämä voitaisiin jakaa kaikille työnjohtajille.

7.2 WhatsApp varaosien kyselyyn

Pikaviestipalveluun, esimerkiksi WhatsAppiin luotu keskusteluryhmä, jossa jäseninä ovat sekä merkin työnjohtajat, varaosamyyjät ja asentajat. Keskusteluryhmässä voidaan hoitaa pikaisesti kommunikointi esimerkiksi lisätöistä ja niiden varaosatarpeesta ja sinne on helppo laittaa myös kuva tai video helpottaen osan tunnistamista. Varaosamyyjän työtä saattaa esimerkiksi nopeuttaa tieto mistä päin autoa osa löytyy ja minkä näköinen se on. Varaosamyyjä voi esimerkiksi myydä tarvittavan osan työmääräykselle suoraan mekaanikon pyynnöstä, jonka jälkeen työnjohtaja pääsee suoraan hinnoittelemaan työn ilman erillistä pyyntöä varaosista.

7.3 Varaosapyyntöjen kiireellisyysmerkintä

Varaosapyynnöt suoritetaan työnjohdosta varaosaosastolle vain sähköpostitse, jos mahdollista. Sähköpostin otsikkoon olisi hyvä laittaa jokin asian kiireellisyyttä ilmaiseva aikamääre mikä helpottaa priorisointia, kun työtaakka on suuri. Se voi olla esimerkiksi päivämäärä, tai vapaamuotoisesti vaikkapa ”viimeistään huomenna”, ”heti”, ”tänään ip aikana”. Muita otsikossa ilmaistavia asioita olisi työmääräyksen numero, rekisteritunnus, ja lyhyt kuvaus pyynnöstä.

Sähköpostin otsikosta ”123456 / AAA-111 / HETI, myytkö jarruosat” tulee keskeinen sisältö (työmääräimen numero, rekisterinumero ja mitä tehdä) selväksi yhdellä vilkaisulla ja asian kiireellisyys on myös ilmaistu.

7.4 Sijaisautojen palautusmerkintä

Sijaisautojen palautuminen tulisi merkata koeajokalenteriin heti, kun sijaisauto palautuu ajosta. Palautusmerkinnän tekisi avainten vastaanottaja. Näin ei jäisi epäselväksi, mikä auto on palautunut ja mikä ei.

7.5 ”Odottaa”-merkintä toiminnanohjausjärjestelmään

Käytössä olevassa AutoMaster -toiminnanohjausjärjestelmässä voi odottavan työn merkitä työmääräyksen yksinkertaisella merkinnällä.

KUVA 3. Asiakas odottaa -valintaruutu.

Näin merkityt odottavat työt näkyvät kalenterissa vinoviivoilla väritettyinä. Yhdellä vilkaisulla tulee siis selväksi, odottaako asiakas liikkeessä vai ei. Tämä helpottaa monesti aikataulutusta ja suunnittelua.



KUVA 4. Odottava työ kalenterissa on merkattu poikkiviivoilla.

7.6 Luovutushuoltovarausten hallinta

Käytössä olevassa toiminnanohjausjärjestelmässä on erikseen järjestelmä luovutushuoltojen hallinnalle. Tämän käyttöönottoa tulisi harkita, niin saapuvat autot, sovitut luovutuspäivämäärät ja varustelut saisi näkymään yhteen järjestelmään ja näiden hallinta helpottuisi.

7.7 Mobiilimekaanikko

Mobiilimekaanikko on selaimella tai millä tahansa mobiililaitteella toimiva AutoMaster-toiminnanohjausjärjestelmän lisäosa.

CDK:n Mobiilimekaanikko mahdollistaisi mekaanikojen tekemät kirjaukset suoraan sähköisesti ja työlle leimaus ja lisätöistä ilmoittaminen onnistuisi omalta työpisteeltä käsin. Tämä säästäisi aikaa, kun mekaanikon ei tarvitse erikseen kävellä hallin tietokoneelle leimaamaan tai ilmoittaa varaosiin/työnjohtoon lisätöistä. Lisäksi tämä tuo tarkkuutta leimauksiin, kun leimausriviä ym. voi vaihtaa suoraan työpisteellä heti kun siihen on tarve.

Mekaanikojen kirjauksista tulisi helppolukuisempia ja vaivattomampia tehdä. Sähköisen kirjauksen voi työnjohto myös käyttää suoraan tai muokattuna asiakkaalle annettavaa kuittia varten. Käsin kirjoitettujen tekstien kirjaaminen tietokoneelle voi olla työlästä, varsinkin jos tekstiä on paljon. Lisäksi se on turhaa työtä, jos kirjauksen voisi tehdä alun perinkin sähköiseen muotoon.

Varjopuolena Mobiilimekaanikon käyttöönotossa olisi käyttöönotosta koituvat kustannukset ja uuden opettelu.

8 POHDINTA

Tavoitteena oli löytää puutteita ja kehityskohteita huollon prosesseista erilaisilla menetelmillä ja löytää niihin ratkaisuehdotuksia. Suurimmiksi ongelmiksi paljastui tiedonkulku kaikissa huoltoprosessin vaiheissa ja sen aiheuttamat ongelmat. Työnjohdon, mekaanikkojen ja varaosien välinen tiedonkulku aiheuttaa viivästyksiä ja turhaa työtä.

Ratkaisuksi löydettiin muutamia kehitysehdotuksia, jotka on helppo toteuttaa. Näillä kehitysehdotuksilla voidaan mahdollisesti vaikuttaa esille tulleisiin ongelmiin, jotta prosesseista saataisiin poistettua hukkaa ja huollon tulosta parannettua. Vaikutus kokonaisuuteen ja huollon tulokseen eivät välttämättä ole merkittäviä, mutta askel parempaan kuitenkin.

Myös uusien työntekijöiden perehdytystä ajatellen olisi hyvä laatia yhtenäinen kirjallinen ohjeistus järjestelmiin ja toimintatapoihin.

Kehitysehdotuksista WhatsApp otettiin käyttöön opinnäytetyön tekemisen aikana. Se on odotetusti vähentänyt odotusaikoja mekaanikkojen ja varaosien välillä ja parantanut tiedonkulkua työnjohdon, mekaanikkojen ja varaosien välillä.

Kehitysehdotusten käyttöönoton jälkeen tulisi parannusten vaikutusta myös seurata ja toteuttaa jatkuvaa kehitystä PDCA-syklin mukaisesti. Seurantamenetelmänä voisi käyttää tässä opinnäytetyössä käytettyjä kyselytutkimuksia, haastatteluja ja asiakastyytyväisyyskyselyitä. Yleisesti ottaen ehkä tärkein mittari on huollon prosesseja seurattaessa kuitenkin huollon myyntikate, johon tässä opinnäytetyössä ei perehdytty. Kehitysehdotukset tulisi kartoittaa ja uudelleenarvioida kun niiden vaikutukset ovat selvillä. Muutosten vaikutus ei välttämättä näy heti, vaan vaatii aikaa.

LÄHTEET

Tampereen AutoCenter Oy. 2020. Yrityksen nettisivut. Luettu 01.03.2020.
<https://www.autocenter.fi/>

Liker J. K. 2010. Toyotan tapaan. Niemi M. (suom.) 3. painos. Helsinki: Readme.fi Oy. Alkuperäinen teos 2004.

Imai, M. 2017. Kaizen Institute Blog: Back to Basics: Housekeeping, Muda Elimination, and Standardization. Luettu 20.5.2020
<https://in.kaizen.com/blog/post/2017/10/24/back-to-basics-housekeeping-muda-elimination-and-standardization.html>

Duffy, G. L. 2014. Modular kaizen: Continuous and breakthrough improvement. Milwaukee, Wisconsin: ASQ Quality Press. E-kirja.

ASQ. 2020. Luettu 20.5.2020.
<https://asq.org/quality-resources/pdca-cycle>

Lucid Chart. How to apply the Plan-Do-Check-Act (PDCA) model to improve your business. Luettu 20.5.2020
<https://www.lucidchart.com/blog/plan-do-check-act-cycle>

Torkkola S. 2015. Lean asijantuntijatyön johtamisessa. Helsinki: Talentum Media Oy.

Kajaste, V., Liukko T. 1994. Lean-toiminta. Suomalaisten yritysten kokemuksia. Helsinki: Metalliteollisuuden kustannus Oy.

Ahmed, A. 2019. Customer Service Theory. Luettu 20.5.2020
<https://bizfluent.com/about-6502641-customer-service-theory.html>

Väätäinen, H. 2016. Kilpailukyvyistä kilpailuun. Luettu 20.5.2020
<https://www.yrittajat.fi/keski-pohjanmaan-yrittajat/a/blogit/lisaa-kannattavaa-kauppaa/kilpailukyvyista-kilpailuun>

Jaguar Land Rover jälleenmyyjien portaali. Käytetty 20.5.2020.

Tampereen AutoCenter Oy prosessikaavio. Käytetty 20.5.2020

Volkswagen CEM-portaali. Käytetty 20.5.2020

CDK Global. Mobiilimekaanikko. Luettu 10.10.2020.
<https://www.cdkglobal.com/fi-fi/jalkimarkkinointi/mobiilimekaanikko>

Veho Oy Ab. 2019. Mercedes-Benz takuukoulutusmateriaali 2019.

LIITTEET

Liite 1. Kyselytutkimus: Työnjohto

1 (3)

KYSELY - HUOLLON PROSESSIEN KEHITYSKOHTEIDEN SELVITYS

Työnjohto

Tämä kysely on osa opinnäytetyötä, jonka tavoitteena on huollon prosessien kehittäminen. Vastauksia käytetään kehityskohteiden selvittämisen apuna, joten vastausten toivotaan olevan todenmukaisia. Kyselyn laatija on Juhani Haapala.

Kysymyksiä on yksitoista ja vastaus tapahtuu rasti ruutuun -periaatteella. Lisäkommentit ovat toivottavia.

1 = täysin eri mieltä

5 = täysin samaa mieltä

Palautus **perjantaihin 24.4.2020 klo 16 mennessä** tulostettuna ison tulostimen (ptre06) vieressä olevaan vastauksille varattuun laatikkoon. Vastaukset käsitellään nimettömästi.

1. Huollon prosessit ja yhteiset pelisäännöt ovat selkeitä ja dokumentoitu riittävän hyvin.

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

2. Kommunikaatio toimihenkilöiden välillä toimii ja on selkeää.

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

3. Yhteydenottopyyntöihin ja puheluihin reagoidaan mielestäsi riittävän nopeasti.

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

4. Tiskillä on aina riittävä määrä henkilöstöä ja kuormitus jakaantuu tasaisesti huoltoneuvojen välillä.

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

5. Sijaisautokäytännöt ovat selkeitä ja toimivia.

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

6. Työmääräysten täyttö on selkeää ja siihen on riittävä ohjeistus.

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

7. Mekaanikot suorittavat työnsä ilman valvontaa tai lisäohjeistusta.

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

8. Mekaanikot tekevät työmääräykseen tarvittavat merkinnät / dokumentoivat tehdyt asiat riittävän hyvin.

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

9. Korjaukset tulevat kerralla kuntoon, vikadiagnoosit ovat oikeita.

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

10. Ajoneuvojen luovutus on selkeää ja laskutukseen on riittävä ohjeistus.

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

11. Jälkiseurantaan/-soittoon on riittävästi resursseja.

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

KYSELY - HUOLLON PROSESSIEN KEHITYSKOHTEIDEN SELVITYS

Mekaanikot

Tämä kysely on osa opinnäytetyötä, jonka tavoitteena on huollon prosessien kehittäminen. Vastauksia käytetään kehityskohteiden selvittämisen apuna, joten vastausten toivotaan olevan todenmukaisia. Kyselyn laatija on Juhani Haapala.

Kysymyksiä on yksitoista ja vastaus tapahtuu rasti ruutuun -periaatteella. Lisäkommentit ovat toivottavia.

1 = täysin eri mieltä
5 = täysin samaa mieltä

Palautus **perjantaihin 24.4.2020 klo 16 mennessä** ison tulostimen (ptre06) vieressä olevaan vastauksille varattuun laatikkoon. Vastaukset käsitellään nimettömästi.

1. Huollon prosessit ja yhteiset pelisäännöt ovat selkeitä ja dokumentoitu riittävän hyvin.

1 2 3 4 5

Kommentteja: _____

2. Kommunikaatio työnjohdon kanssa ja toimihenkilöiden välillä toimii ja on selkeää.

1 2 3 4 5

Kommentteja: _____

3. Työmääräyksien sisältö on selkeä ja helppolukuinen, et tarvitse lisäohjeistusta.1 2 3 4 5

Kommentteja: _____

4. Lisätöiden kirjaus ja niihin korjausluvan saaminen on yksinkertaista.1 2 3 4 5

Kommentteja: _____

5. Huoltoihin ja korjauksiin on varattu riittävästi aikaa.1 2 3 4 5

Kommentteja: _____

6. Kampanjat, tiedotteet ja varaosien ennakointi on otettu hyvin huomioon.1 2 3 4 5

Kommentteja: _____

7. Mekaanikkojen kuormitus on tasaista, työt on jaettu osaamisen mukaan.1 2 3 4 5

Kommentteja: _____

8. Valmistajan ohjeet / käsikirjat / muu materiaali on helposti saatavilla.1 2 3 4 5

Kommentteja: _____

9. Työmääräysten täyttöön / dokumentointiin on riittävä ohjeistus.1 2 3 4 5

Kommentteja: _____

10. Varaosat aiheuttaa tarpeetonta odottelua työpäivän aikana.1 2 3 4 5

Kommentteja: _____

11. Työnjohto / aikataulutus aiheuttaa tarpeetonta odottelua työpäivän aikana.1 2 3 4 5

Kommentteja: _____

KYSELY - HUOLLON PROSESSIEN KEHITYSKOHTTEIDEN SELVITYS

Varaosat

Tämä kysely on osa opinnäytetyötä, jonka tavoitteena on huollon prosessien kehittäminen. Vastauksia käytetään kehityskohteiden selvittämisen apuna, joten vastausten toivotaan olevan todenmukaisia. Kyselyn laatija on Juhani Haapala.

Kysymyksiä on kymmenen ja vastaus tapahtuu rasti ruutuun -periaatteella. Lisäkommentit ovat toivottavia.

1 = täysin eri mieltä

5 = täysin samaa mieltä

Palautus **perjantaihin 24.4.2020 klo 16 mennessä** tulostettuna ison tulostimen (ptre06) vieressä olevaan vastauksille varattuun laatikkoon. Vastaukset käsitellään nimettömästi.

- 1. Huollon prosessit ja yhteiset pelisäännöt ovat selkeitä ja dokumentoitu riittävän hyvin.**

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

- 2. Kommunikaatio toimihenkilöiden välillä toimii ja on selkeää.**

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

- 3. Työnjohdosta tulevat varaosapyynnöt ja/tai työmääräykset ovat selkeitä ja tiedot riittäviä.**

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

4. Työnjohto huomioi helposti ennakoitavat osat (esim. kampanjat) aina etukäteen, eikä niitä kysytä vasta kun auto on jo työn alla.

1 2 3 4 5

Kommentteja: Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

