

Eetu Hostikka

# Veljekset Laakkonen Oy – korjaamotoiminnan tehostaminen

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Auto- ja kuljetustekniikka

Insinöörityö

14.1.2015

Tekijä(t)	Eetu Hostikka
Otsikko	Veljekset Laakkonen Oy – korjaamotoiminnan tehostaminen
Sivumäärä	31 sivua + 1 liitettä
Aika	14.1.2015
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Koulutusohjelma	Auto- ja kuljetustekniikka
Suuntautumisvaihtoehto	Jälkimarkkinointi
Ohjaaja(t)	Lehtori Pertti Ylhäinen Huoltopäällikkö Hannu Kananen, Veljekset Laakkonen Oy
<p>Tämä insinööriyö on tehty kesän ja syksyn 2014 aikana Veljekset Laakkonen Oy:lle . Insinööriyön tavoitteena oli saada luotettavaa tietoa yhden toimipisteen henkilökunnalta korjaamon toiminnan tehokkuuteen vaikuttavista asioista.</p> <p>Insinööriyön tutkimusmenetelmä oli kvalitatiivinen, eli tutkimus toteutettiin laadullisin menetelmin. Tietoa kerättiin korjaamon henkilökunnalta henkilökohtaisten haastatteluiden avulla. Tutkimukseen osallistuneet työntekijät työskentelevät Veljekset Laakkosella mekaanikkoina, työnjohtajina sekä varaosamyymijinä. Haastattelun tukena käytettiin haastattelulomaketta, joka sisälsi ennalta määritellyt kysymykset. Haastattelussa pyrittiin saamaan työntekijöiltä kattavasti tietoa korjaamon toiminnan tehokkuuteen vaikuttavista seikoista. Työntekijöillä oli myös haastattelun lopussa mahdollisuus vapaaseen sanaan, mikäli heillä oli korjaamon toimintaan liittyviä ehdotuksia tai toiveita .</p> <p>Tutkimuksen tulosten perusteella korjaamotoiminnassa on muutamia osa-alueita, jotka kaipaavat muutoksia. Merkittävin tutkimuksessa esille noussut asia mekaanikkojen näkökulmasta on varaosapuolella asiointin tehottomuus. Tutkimuksessa saatujen arvokkaiden tietojen pohjalta ideoitiin ongelmakohtiin kehitysehdotuksia, joilla korjaamotoimintaa saadaan tehostettua. Nämä kehitysehdotukset esitellään korjaamon johtotason henkilöstölle ja niitä tullaan hyödyntämään tulevaisuudessa korjaamotoiminnan kehittämisessä.</p>	
Avainsanat	Korjaamotoiminta



Author(s) Title	Eetu Hostikka Streamlining the Workshop Operations at Veljekset Laakkonen Ltd
Number of Pages Date	31 pages + 1 appendix 14 January 2015
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Programme	Automotive and Transport Engineering
Specialisation option	After Sales Engineering
Instructor(s)	Pertti Ylhäinen, Senior Lecturer Hannu Kananen, Service Manager
<p>The objective of this Bachelor's thesis was to streamline the workshop operations of Veljekset Laakkonen Ltd and obtain reliable information about the matters effecting the efficiency of the workshop. This thesis was carried out during the summer and autumn of 2014.</p> <p>The research method was a qualitative study which was conducted by using the information which was gathered from the workshop staff by interviewing them individually. The workers interviewed in this thesis were mechanics, foremen and spare part sellers. An interview form with pre-defined questions was used to support the interviews. The workshop staff answered questions considering the efficiency of the workshop and the objective was to gather information about their ideas on how to improve the efficiency of the workshop. The employees had also an opportunity to give their personal suggestions and recommendations for improving the workshop efficiency.</p> <p>Based on the results of this thesis there seems to be a few issues that need improvement. The most significant issue from the mechanics' point of view seems to be the inefficiency of the spare part department's transactions. Based on the valuable information that was obtained during the interviews suggestions for improvement and streamlining the workshop operations were created. These improvement ideas will be presented to the management level of Veljekset Laakkonen Ltd.</p>	
Keywords	Workshop operation

## Sisällys

<b>1</b>	<b>Johdanto</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Yritysesittely</b>	<b>2</b>
2.1	Laakkonen-konserni	2
2.3	Talouden kehitys	3
<b>3</b>	<b>Huollon prosessi</b>	<b>4</b>
3.1	Ajanvaraus	4
3.2	Varaosien ennakointi	5
3.3	Auton vastaanottaminen	6
3.4	Auton huolto	6
3.5	Hallityönjohto	7
3.6	Auton luovutus	7
<b>4</b>	<b>Tutkimusmenetelmä</b>	<b>9</b>
4.1	Tutkimusaineisto ja aineiston keruu	9
4.2	Haastattelulomakkeen rakenne	10
4.3	Tutkimuksen tavoite	10
<b>5</b>	<b>Tutkimuksen toteutus ja tulokset</b>	<b>12</b>
5.1	Osastojen välinen yhteistyö	12
5.2	Työpäivän ajankäyttö	13
5.4	Työmotivaatio	14
5.5	Yhteydenpito asiakkaisiin	15
5.6	Varaosien ennakointi	15
5.7	Työmääräyksien jakaminen	16
5.8	Työskentelyn tehostaminen työntekijöiden näkökulmasta	16
5.9	Työtehtävien jakautuminen työpäivälle	17
5.10	Laakkosen ja Automaan fuusio	18
5.11	Työntekijöiden parannusehdotuksia	18
<b>6</b>	<b>Kehitysehdotukset</b>	<b>20</b>
6.1	Yhteistyö ja yhteydenpito	20
6.2	Ajankäyttö työpäivän aikana	22
6.3	Työmääräykset ja töiden jakaminen	24

6.4 Työmotivaatio	25
6.5 Työntekijät korjaamotoiminnan tehostajina	26
6.6 Kehitysehdotuksien yhteenveto	28
<b>7 Pohdinta</b>	<b>29</b>
7.1 Insinööriyön arviointi	29
7.2 Insinööriyöprosessin arviointi	29
7.3 Oman oppimisen arviointi	30
<b>Lähteet</b>	<b>31</b>
<b>Liitteet</b>	
Liite 1. Haastattelulomake	

## 1 Johdanto

Vuonna 2013 kesällä tapahtunut Automaan ja Laakkosen välinen yrityskauppa toi mukanaan uusia tuulia, jolloin kuusi Automaa-ketjun toimipistettä siirtyi Laakkoselle. Entisen Automaan Mekaanikonkatu 12:n merkkiedustukset menivät Fordia lukuun ottamatta kokonaan uusiksi. Samalla myös autotalon henkilökunta vaihtui osittain. Automerkkiedustusten osalta automyyjiä, mekaanikkoja, työnjohtajia sekä varaosamyyjiä siirrettiin toimipisteestä toiseen, jolloin henkilöstön välisen yhteistyön toimivuuden merkitys on erittäin tärkeässä asemassa. Toimintatavat kahden eri yrityskulttuurin välillä täytyi sovittaa uudelleen.

Työntekijöiden työmotivaation ja -hyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että saadaan yhteiset toimintatavat korjaamon toimintaan. Uudistetut ja yhtenäiset toimintatavat tehostavat korjaamon toimintaa kokonaisuudessaan. Insinööriyöntekijä on työskennellyt työnjohtajan sekä nykyisin varaosamyyjän tehtävässä Veljekset Laakkonen Oy:n Mekaanikonkatu 12:n toimipisteessä opiskeluiden ohessa jo yli kolme vuotta.

Idea insinööriyön aiheesta syntyi työpaikalla. Insinööriyöntekijä on päässyt seuraamaan korjaamon toimintaa aitopaikalta työskennellessään kohdeyrityksessä. Yrityksessä on havaittu muutamia asioita, jotka kaipaisivat muutoksia. Tämän vuoksi halusin paneutua syvemmin Veljekset Laakkosen Mekaanikonkatu 12:n korjaamon toimintaan. Tämän insinööriyön tavoitteena on löytää korjaamon ongelmakohtat ja kehitysehdotuksien avulla tehostaa korjaamotoimintaa. Tutkimuksen kohteena on korjaamon mekaanikot, työnjohtajat sekä varaosamyyjät. Työssä kartoitettiin henkilöstön mielipiteitä sekä otettiin vastaan parannusehdotuksia. Tutkimuksessa saatujen tietojen pohjalta mietittiin muutoksia, joilla päivittäiset toiminnot tehostuvat. Insinööriyön valmistuttua Veljekset Laakkonen Mekaanikonkatu 12:n korjaamon johto saa insinööriyön tekijältä korjaamon toimintaan liittyvät konkreettiset parannusehdotukset .

## 2 Yritysesittely

Laakkonen-konserni perustettiin vuonna 1960 Joensuussa. Autoliiketoiminta on eriytetty kahteen yhtiöön, jotka ovat Autotalo Laakkonen Oy ja Veljekset Laakkonen Oy. Autotalon alla toimivat VAG-konsernin automerkit eli Audi, Seat sekä Volkswagen. Veljeksen alla kaikki muut automerkit. Merkkiedustuksia Laakkosella on tänä päivänä yhteensä 20 kappaletta. Autotalo Laakkonen Oy vastaa Audi, Volkswagen sekä Seat automerkkien myynti- ja huoltotoiminnasta. Veljekset Laakkonen Oy taas vastaa muista automerkeistä, joita ovat BMW, Dacia, Ford, Hyundai, Kia, Land Rover, Mazda, MINI, Nissan, Opel, Peugeot, Renault, Skoda, Subaru ja Suzuki. Chevroletin ja Saabin merkkiedustukset ovat vain mukana huoltotoiminnassa. Vähittäismyyntiketjussa on yhteensä 31 eri toimipistettä 20:llä eri paikkakunnalla. Toimipisteet sijaitsevat pääasiassa Itä-Suomessa, Uudellamaalla sekä Kainuussa. Laakkosen suurin autoliike sijaitsee Tampereella. Merkkiedustukset vaihtelevat liikekohtaisesti. (Autotalo Laakkonen Oy ja Veljekset Laakkonen Oy 2013.)

Vuonna 2013 Laakkoselle avautui merkittävästi lisää uusia toimipisteitä. Laakkonen osti vuonna 2013 kuusi aiemmin SOK:lle kulunutta Automaa-ketjun toimipistettä. Yrityskauppa toi Laakkoselle noin 100 miljoonan euron liikevaihdon ja samalla 200 uutta työntekijää. (Saastamoinen 2013.) Yrityskaupan myötä Laakkonen on Suomen suurin autoliike. Konserni työllistää tällä hetkellä kaikkiaan noin 1400 henkilöä. (Autotalo Laakkonen Oy ja Veljekset Laakkonen Oy 2013).

### 2.1 Laakkonen-konserni

Konsernin emoyhtiö on Kauppahuone Laakkonen Oy, jonka tytäryhtiöitä ovat Autotalo- ja Veljekset Laakkonen Oy. Konsernin toimitilat ovat pääosin Autokiinteistöt Laakkonen Oy:n omistuksessa, joka vuokraa toimitilat autoliikkeille. Talous- sekä tietohallintopalvelut ovat eriytetty Kauppahuone Laakkonen Oy:n nimiin. Lisäksi Laakkosen omistukseen kuuluvat muun muassa Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oy sekä Kytäjä Golf. Laakkosella on myös yritystoimintaa kiinteistöjen osalta Joensuun alueella, jotka ovat Yrjö Laakkonen Oy:n omistuksessa.

### 2.2 Laakkosen kehitys

Vaikka autokaupan tilanne on viime vuosina ollut Suomessa vaikea, niin Laakkonen on kuitenkin laajentanut liiketoimintaansa merkittävästi taloustilanteeseen nähden. Vuonna 2013 Laakkonen osti Porvoossa toimineen Varuboden-Osla Handelslagin koko autoliiketoiminnan. Osla-Auton työntekijät siirtyivät kaikki Veljekset Laakkoselle niin sanottuina vanhoina työntekijöinä.

Heinäkuussa 2013 tapahtui suurempi yrityskauppa, kun Laakkonen osti viisi täydenpalvelun autotaloa sekä yhden huoltopisteen SOK:lta. Laakkonen sai kaikkiaan viisi uutta merkkiedustusta sekä 182 työntekijää siirtyivät vanhoina työntekijöinä yrityksen palvelukseen. Premium-automerkkien kysyntä on ollut hyvällä tasolla, vaikka uusien autojen myynti onkin heikkoa. Tästä johtuen Laakkonen laajensi BMW-toimintaa Joensuuhun ja Kuopioon, johon avattiin vuonna 2013 uudet BMW-autotalot. 2000-luvulla on tehty lukuisia investointeja kiinteistöjen osalta. Uusia liiketiloja on rakennettu sekä vanhoja saneerattu sekä laajennettu. Laakkosen omien kiinteistöjen pinta-ala on yhteensä 13,5 ha sekä omia tontteja 42,0 ha.

### 2.3 Talouden kehitys

Veljekset Laakkosen kautta myytiin vuonna 2013 kaikkiaan 6367 kappaletta uusia autoja. Kasvua edelliseen vuoteen 2012 verrattuna oli 39 %. Vaihtoautoja myytiin vastaavasti 9307 kappaletta, kasvun ollessa 25,7 % edelliseen vuoteen 2012 nähden. Veljekset Laakkosen liikevaihto oli vuoden 2013 päättyneellä tilikaudella 289,4 miljoonaa euroa. Vaikka henkilöstökulut nousivat yrityskauppojen vuoksi 28,2 %, niin liikevoitto kasvoi 1 miljoonan euron verran vuoteen 2012 nähden. Koko Laakkosen konsernin liikevaihto oli vuonna 2013 598 miljoonaa euroa.

Vuonna 2014 toiminta on jälleen laajentunut entisestään. Vantaan toimipisteeseen tuli uutena Opelien merkkiedustus. Subarun toiminta pääkaupunkiseudulla laajeni, kun Espoon Suomenojan-pisteessä alettiin myymään sekä huoltamaan kyseistä merkkiä. Laakkonen osti myös Mazdan vähittäiskauppatoiminnan Inchcape Motors Finland Oy:ltä Espoossa. Mazdan myynti sekä huoltotoiminta siirtyi kaupan yhteydessä Espoo Suomenojan toimipisteeseen. Inchcape Motors Finland Oy:n 13 työntekijää siirtyivät vanhoina työntekijöinä Veljekset Laakkoselle. Kasvaneen verkoston vuoksi Veljekset Laakkonen Oy ennustaa liikevaihdon ja tuloksen kasvavan päättyneeseen vuoden 2013 tilikauteen verrattuna. (Veljekset Laakkonen Oy 2013.)



### 3 Huollon prosessi

Insinööriyön luvussa 3 selvennetään huollon prosessin eri vaiheita ja kerrotaan, kuinka Veljekset Laakkosen Mekaanikonkatu 12:n huoltoprosessi toimii aina asiakkaan ajanvarauksesta huolletun auton avainten luovutukseen asti. Laakkosen huollon prosessi on kuvattu visuaalisesti alla olevassa kuvassa (kuva1).



Kuva 1. Laakkosen huollon prosessi (Veljekset Laakkonen Oy 2012).

#### 3.1 Ajanvaraus

Ajoneuvon huoltoprosessi lähtee liikkeelle asiakkaan tekemästä ajanvarauksesta. Asiakas voi varata Laakkoselle huollon kolmella eri tavalla. Perinteisesti yrityksen toimipisteessä paikan päällä tapahtuvaa ajanvarausta huoltoneuvojan kanssa kasvotusten suosii erityisesti vanhempi ikäpolvi. Asiakkaalla on mahdollisuus tehdä ajanvaraus myös puhelimitse. Asiakas löytää ajanvarauksen puhelinnumeron Laakkosen kotisivuilta valittuaan ensin paikkakunnan, oman automerkkinsä sekä haluamansa palvelun. Aluksi asiakkaan puhelu ohjautuu suoraan CallCenter-ajanvarauskeskukseen, jossa huoltoneuvojat tekevät keskitetysti varauksia kaikkiin Laakkosen toimipisteisiin. CallCenterin huoltoneuvojat kartoittavat asiakkaan tarpeet ja tiedustelevat asiakkaalta huoltoon liittyvistä lisäpalveluista, kuten esimerkiksi sijaisauton tarpeesta tai pyyhkijänsulkien uusimisesta. Mikäli CallCenter ei pääse vastaamaan asiakkaan puheluun kohtuullisessa ajassa, ohjautuu puhelu suoraan

asiakkaan valitsemaan liikkeeseen huoltoneuvojalle. Asiakas voi tietysti myös soittaa suoraan haluamalleen huoltoneuvojalle, sillä jokaisen huoltoneuvojan puhelinnumero löytyy yrityksen kotisivuilta.

Laakkoselle voi varata auton huollon myös netissä eService-varausjärjestelmän avulla. Asiakas voi tällöin varata huollon silloin, kun hänelle itselleen parhaiten sopii vuorokauden ajasta riippumatta. Asiakas syöttää autonsa tiedot sekä omat yhteystietonsa tietokoneelta, tabletilta tai älypuhelimesta varausjärjestelmään ja valitsee haluamansa huoltopalvelut. Tarvittaessa asiakas voi kirjoittaa vapaaseen kenttään mahdollisista lisätoivomuksista tai antaa lisätietoa autossa olevista vioista. Lopuksi asiakas valitsee itselle sopivan päivän varauskalenterista, jossa näkyvät vapaana olevat ajat valitussa toimipisteessä. eServicen kautta tehdyn varauksen vahvistuksen tekee aina ensisijaisesti huoltoneuvoja CallCenteristä. Töidenvastaanotossa työskentelevät huoltoneuvojat tekevät myös eService-varauksien vahvistuksia, mikäli heillä jää vain siihen aikaa. Tarvittaessa huoltoneuvojat soittavat asiakkaalle tarkentavia kysymyksiä esimerkiksi epäselvien viankuvauksien vuoksi. Varauksen vahvistamisen yhteydessä asiakkaalle lähtee automaattisesti sähköposti- ja tekstiviestivahvistus huollon ajankohdasta.

### 3.2 Varaosien ennakointi

Seuraavana huollon prosessissa vuorossa ovat varaosamyyjät, jotka valmistelevat tulevat huoltotyöt varaosien puolesta. Varaosamyyjät tilaavat tarvittaessa varaosia muualta, mikäli niitä ei löydy suoraan toimipisteen omasta varastosta. Huoltoneuvojan yksi tärkeimmistä tehtävistä on kirjoittaa viankuvaus tarkkaan ylös, jolloin varaosamyyjä voi jo valmiiksi tilata osia oman autokohtaisen tietämyksensä perusteella. Kaikki huollettavaan autoon tarvittavat varaosat ennakkokerätään viikkohyllyyn. Viikkohylly sijaitsee korjaamohallissa, jossa on jokaiselle viikonpäivälle on omat hyllynsä. Auton saapuessa huoltoon mekaanikko käy hakemassa varaosat viikkohyllystä rekisterinumeron perusteella oikean viikonpäivän kohdalta. Huoltopakettien varaosat on myös varaosamyyjän tarkastettava, koska välillä huoltoneuvojat voivat myydä vääriä huoltopaketteja, jolloin osat eivät sovi ollenkaan kyseiseen automalliin. Tällöin varaosamyyjä poistaa väärät tuotteet työmääräykseltä ja lisää oikeat osat ennen ennakkokeräilyä. Varaosissa pyritään seuraamaan kalenteria noin viikon verran eteenpäin korjaamon työmäärästä riippuen. Jatkuvan seurannan vuoksi myös ulkomailta tulevat osat ehtivät tulla korjaamolle, ennen huollettavan auton saapumista. Eri valmistajilta ulkomailta tulevien osien toimitusaika voi asiakkaan näkökulmasta pahimmil-

laan olla jopa kuukauden verran. Työnjohtajat tiedustelevat yleensä harvinaisempien osien saatavuutta jo huollon varausvaiheessa. Tarvittaessa varaosamyyjä ilmoittaa työnjohtoon, mikäli tarvittavaa varaosaa ei saada vielä auton huoltopäiväksi. Tällaisessa tapauksessa auton huoltoaikaa siirretään ja asiakkaalle tiedotetaan asiasta hyvissä ajoin.

### 3.3 Auton vastaanottaminen

Auton saapuessa huoltoon huoltoneuvoja käy asiakkaan kanssa tarkasti työmääräyksen sisällön läpi. Tarvittaessa työmääräykseen voidaan tehdä lisäyksiä, jos jotain on unohtunut varausvaiheessa tai jokin uusi vika on ilmennyt autoon ajanvarauksen jälkeen. Asiakas allekirjoittaa työmääräyksen ja saa toisen paperisen kappaleen työmääräyksestä mukaansa. Jokaisella mekaanikolla on oma lokerosa työmääräyksille, johon työnjohtajat jakavat päivän työt. Neljän eri merkkiedustuksen kohdalla on tärkeää, että työt jaetaan oikein mekaanikkojen merkkikoulutuksen sekä osaamisen mukaan. Aamuisin korjaamolle tulee jonkin verran odottavia asiakkaita, jotka haluavat odottaa autonsa valmistumista paikan päällä. Tällaiset odottavien asiakkaiden huoltotyöt menevät ensimmäisenä mekaniikoilla työn alle. Odottavien asiakkaiden työmääräyksille on punaiset muovitaskut normaaleiden sinisten sijaan, jolloin ne erottuvat paremmin eivätkä unohdu muiden työmääräysten joukkoon.

### 3.4 Auton huolto

Mekaanikot hakevat työmääräykset hallityönjohdosta, joka sijaitsee korjaamohallin yhteydessä. Jokaiselle mekaanikolle on varattu oma työmääräyslokeronsa, johon työnjohtajat jakavat työt varauksien perusteella. Ajanvarausvaiheessa työt varataan mekaanikon kalenteriin Automaster-ohjelmassa. Automasterin kalenterista pystyy hakemaan tietyn automerkin mekaanikkoa sekä tekemään vielä tarkempia rajauksia, kuten sähkötyöt tai tuulilasien vaihdot. Työmääräyksistä näkyy sen mekaanikon numero, jolle työ on kalenteriin varattu. Korjaamolla työt pyritään jakamaan mekaanikolle, kuten ajanvarauskalenteriin työt ovat mekaanikko kohtaisesti merkitty. Mikäli mekaanikolla on toinen työ kesken tai jokin muu työtilanteeseen vaikuttava syy, työnjohtajat jakavat työt tasaisesti asentajille merkkikoulutuksen sekä heidän osaamistasojensa mukaan. Yleinen lokero löytyy mekaanikkojen hyllyjen alta, joihin laitetaan myöhemmin saapuvat työt, ja siitä mekaanikot voivat vapaasti ottaa työn, mikäli oma henkilökohtainen lokero on tyhjä. Mekaanikko joutuu asi-

oimaan hallityönjohdossa päivän aikana tiedustelemassa varaosamyijiltä varaosien saatavuutta ja sekä työnjohtajilta korjauslupia autoista löytyneille vioille tai korjaustarpeille.

Varaosamyijä katsoo tarvittavien osien hinta- ja saatavuustiedot, minkä jälkeen työnjohtaja soittaa asiakkaalle korjaustarpeista sekä kustannuksista. Päätöksen saatuaan mekaniikko jatkaa töitään auton parissa. Auton valmistuttua mekaniikko pysäköi sen parkkipaikalle ja palauttaa auton avaimet sekä työmääräyksen hallityönjohtoon.

### 3.5 Hallityönjohto

Hallityönjohdossa työskentelee tällä hetkellä kaksi työnjohtajaa. Aamuisin he organisoivat tulevat työt asentajien lokeroihin. Päivän aikana he soittavat asiakkaille kysyäksään korjauslupia, kun vika on saatu selville sekä mahdollisista vioista, jotka ovat ilmenneet määräaikaishuollon yhteydessä. Samoin he organisoivat työmääräyksiä, jotta kaikki työt ehtisivät valmistua päivän aikana. Hallityönjohdossa kirjoitetaan myös valmiit työmääräykset puhtaaksi sekä leasing- tai yritysautojen laskutus hoidetaan suoraan. Mekaanikon työmääräykseen kirjaamat asiat kirjoitetaan selkeästi koneella työmääräykseen sekä lisätään tarvittavat lisätyövaiheet, kuten esimerkiksi jarrupalojen tai polttimoiden vaihtotyöt. Ensisijaisesti mekaniikot asioivat hallityönjohdon parissa. Töidenvastaanotossa työskentelevät työnjohtajat keskittyvät liikkeessä tapahtuvaan asiakaspalveluun. Lopuksi hallityönjohtaja ilmoittaa auton olevan valmis tekstiviestillä, sähköpostilla tai soittamalla. Valmiit työmääräykset viedään töidenvastaanotossa sijaitsevaan kaappiin. Ajoneuvon viimeisen rekisterinumeron perusteella työmääräys lajitellaan numeroituihin hyllyihin. Hyllyt ovat numeroitunollasta yhdeksään, jolloin oikean työmääräyksen etsiminen on nopeampaa.

### 3.6 Auton luovutus

Suurin osa asiakkaista noutaa auton huollosta iltapäivällä. Työnjohtaja käy asiakkaan kanssa autoon tehdyt työt lävitse ja kertoo mistä huollon kokonaishinta muodostuu. Tässä vaiheessa on hyvä, että työmääräykseen olisi kirjoitettu mahdollisimman kattavasti ja selkeästi kaikki asiat, jotta luovutusvaiheessa ei tule epäselvyyksiä tai väärinkäsityksiä. Mikäli mekaniikko on kirjoittanut vajavaisesti tehdystä korjauksesta tai siitä, mikä aiheutti kyseisen vian, eikä hallityönjohto ole tehnyt muuta kuin kopioinut suoraan mekaanikon kirjoittaman tekstin, voi asiakkaasta tuntua hämmentävältä maksaa selittämättömästä korja-

ustyöstä. Lopuksi työnjohtaja tulostaa asiakkaalle laskun, jonka hän käy maksamassa kassalla lähtiessään. Haluttaessa asiakas voi tehdä Laakkonen-tilin, jossa on yksityisasiakkaille tarkoitettu jatkuva luotto. Rahoituksen myöntäjä on Pohjola Pankki Oyj. Tiliasiakkaana asiakas voi maksaa kuukausierissä huoltolaskun sekä kalliimmat ostokset kuten esimerkiksi rengashankinnat. Kassalla tiliasiakas voi päättää, maksaako hän korjaamolaskun suoraan vai Laakkonen-tilin kautta kuukausierissä.

## 4 Tutkimusmenetelmä

Tämän insinööri työn tutkimusmenetelmäksi on valittu kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla kuvataan todellista tapahtumaa sekä tutkitaan asiaa kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivinen tutkimuksen tarkoituksena on löytää sekä paljastaa tosiasioita. Tutkimuksen tarkoituksena ei siis ole todentaa jo olemassa olevia väittämiä. Tällaisessa tutkimuksessa tiedonkeruun instrumentteina toimivat ihmiset. Tutkija voi esimerkiksi tehdä omia havaintoja ja keskustella tutkimukseen osallistuvien ihmisten kanssa. Tutkimukseen osallistuva joukko valitaan aina tarkoituksenmukaisesti eikä satunnaisotoksen menetelmää käytetä laadullisessa tutkimuksessa lainkaan. Tutkimus suoritetaan joustavasti ja suunnitelmia voidaan muuttaa olosuhteiden mukaisesti. Tämän vuoksi tutkimussuunnitelma muotoutuu lopulliseen muotoonsa vasta tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007: 157, 160.)

### 4.1 Tutkimusaineisto ja aineiston keruu

Tutkimusaineisto kerätään Veljekset Laakkonen Oy:n Herttoniemen, Mekaanikonkatu 12 toimipisteen työntekijöiltä. Tutkimukseen on valittu mukaan työnjohtajat, varaosahenkilökunta sekä huolto puolen mekaanikot. Mekaanikonkatu 12 toimipisteen korikorjaamon henkilökunta on rajattu pois tästä tutkimuksesta. Tutkimusta haluttiin rajata, jottei tutkittava joukko kasva liian suureksi. Lisäksi korikorjaamon henkilökunta toimii itsenäisesti eikä ole päivittäin merkittävästi tekemisissä huollon puolella työskentelevien työnjohtajien, varaosahenkilökunnan tai mekaanikkojen kanssa.

Tutkittava aineisto kerättiin haastatteluiden avulla. Haastattelun etuna muihin tiedonkeruumenetelmiin nähden on se, että siinä voidaan säädellä joustavasti kerättävää aineistoa tilanteiden mukaan. Tuloksia on myös mahdollista tulkita enemmän verrattuna esimerkiksi itsenäisesti täytettävään kyselylomakkeeseen. Haastattelu on helppo tehdä uudelleen, mikäli aineistoa halutaan täydentää vaikkapa seurantajakson jälkeen. Haastattelussa on kuitenkin myös huonoja puolia. Se vie paljon aikaa haastattelun tekevältä henkilöltä sekä samalla haastateltavien työaikaa, koska haastattelut suoritetaan tässä tutkimuksessa työpaikalla ja työajan puitteissa. Haastatteluiden teko edellyttää tarkkaa suunnittelua ja valmistautumista ennakoon.

Haastattelu on keskustelua ja tutkimustarkoituksessa se on ymmärrettävä tiedonkeruun välineenä. Tutkimushaastattelu on jaoteltu useampaan eri ryhmään. Tässä tutkimuksessa käytetään strukturoitua eli lomakehaastattelua. Haastattelu tapahtuu lomaketta apuna käyttäen. Haastattelulomake sisältää jo ennalta mietityt kysymykset. Tutkimuksen tuloksia on helpompi analysoida ja vertailla, kun haastattelussa käytetään ennalta määriteltyjä kysymyksiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007: 199–203.)

#### 4.2 Haastattelulomakkeen rakenne

Tässä tutkimuksessa haastatteluiden avulla kerätään tietoja henkilökohtaisesti jokaiselta kohderyhmään kuuluvalta työntekijältä. Kysymykset on mietitty ennalta ja kerätty yhteen haastattelulomakkeelle. Haastattelulomake (liite 1) sisälsi yhteensä kymmenen kysymystä sekä lopuksi niin sanotun vapaa sana kohdan, johon haastateltava sai vapaasti kertoa asiasta, johon ei ennakkoon mietityissä kysymyksissä otettu kantaa. Kysymyksissä tiedusteltiin muun muassa korjaamon eri osastojen välistä yhteistyötä sekä osastojen toimivuutta. Osastot on jaoteltu mekaanikkoihin, työnjohtajiin sekä varaosamyymiin. Tarkoituksena oli kartoittaa ongelmakohtia, jotka vaikuttavat korjaamontoiminnan tehokkuuteen. Haastatteluista saadun aineiston analysoimisen jälkeen on tarkoitus ideoida ja löytää konkreettisia parannusehdotuksia tutkimuksessa esille tulleisiin ongelmiin. Muutokset pyritään toteuttamaan vuoden 2015 aikana, kuitenkin mahdollisimman pian tutkimuksen julkistuksen jälkeen.

#### 4.3 Tutkimuksen tavoite

Tutkimuksen tavoitteena on saada tietoa siitä, mitkä asiat henkilöstön toiminnassa vaikuttavat Veljekset Laakkonen Oy:n Mekaanikonkatu 12 korjaamon tehokkuuteen. Haastattelu täytyy jaotella, jotta saadaan kaikkiin haluttuihin ongelmakohtiin vastauksia. Yksi merkittävä tekijä päivittäisessä työssä on yhteistyö eri osastojen välillä. Tarkoituksena on selvittää, miten eri osastojen yhteistyö kyseisessä yrityksessä toimii.

Pienilläkin toimintatapojen muutoksilla on mahdollista saada tehostettua työaika. Haastattelussa selvitettiin henkilöstön mielipiteitä sekä ideoida niiden pohjalta muutoksia, jotka eivät tarvitse suuria taloudellisia panostuksia. Näillä myöhemmin esitetyillä muutosehdotuksilla saadaan tehostettua henkilöstön päivittäistä työaika. Asiakkaan sekä korjaa-

monvälinen yhteydenpito on erityisen tärkeää ja tämän tutkimuksen yksi tarkoitus oli myös selvittää kuinka voitaisiin parantaa asiakkaan ja korjaamon välistä yhteydenpitoa. Heinäkuun ensimmäisenä päivänä vuonna 2014 tuli kuluneeksi vuosi yrityskaupasta, jossa Laakkonen osti SOK Automaan autoliiketoiminnat sekä Mekaanikonkatu 12:n vanha henkilökunta siirtyi Laakkoselle. Samalla myös Laakkosen aiempia työntekijöitä siirtyi merkiedustuksien muutoksien vuoksi toisista Laakkosen toimipisteistä Mekaanikonkatu 12:een. Yrityskauppa tuo aina mukanaan uusia haasteita, sillä molemmilla yrityksillä oli ollut käytössä erilaisia toimintatapoja. Haastattelussa saatujen tietojen jälkeen tavoitteena on löytää kahdessa eri yrityskulttuurissa olleille työntekijöille yhtenäiset toimintatavat. Kaikkien toimiessa samalla tavalla yhteistyö kaikkien kesken toimii paremmin, mikä heijastuu suoraan korjaamotoiminnan tehokkuuteen.

Asiakaspalvelun merkitys on nykypäivänä todella suuri, sillä se on yksi yritysten menestystekijöistä. Enää asiakkaan ei ole pakko tulla asioimaan tiettyyn autoliikkeeseen vain siksi, että hänen automerkkinsä edustus olisi siellä. Ennen asiakkailla oli mielikuva, että takuun aikana olisi lähes pakko käyttää autoaan merkkiliikkeessä huollettavana, jotta takuu säilyisi. Nykyisin kilpailu autoliikkeiden välillä on kovaa sekä merkkiriippumattomat korjaamot mainostavat aktiivisesti. Erityisen kova kilpailutilanne on pääkaupunkiseudulla, sillä suurempien automerkkien edustuksia on useammalla eri yrityksellä. Asiakas voi myös valita riippumattoman monimerkkikorjaamon ja huollattaa autonsa siellä takuuajanakin, kunhan huollot tehdään auton valmistajan vaatimusten mukaisesti.



## 5 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

Tutkimushaastattelut toteutettiin kesän 2014 aikana kohdeyrityksen omissa tiloissa. Tutkimusta varten haastateltiin Mekaanikonkatu 12:n toimipisteen huoltokorjaamon henkilökuntaa. Haastateltavat työskentelevät mekaanikkoina, työnjohtajina sekä varaosamyymijinä. Henkilömäärä on yhteensä 36 työntekijää, jotka kuuluvat edellä mainittuihin ryhmiin. Näistä työntekijöistä 6 työskentelee työnjohdossa, 4 varaosamyymijinä, 24 mekaanikkoina. Lisäksi toimipisteessä on yksi huoltopäällikkö sekä yksi varaosapäällikkö. Johtotason henkilöstö on rajattu tutkimuksen kohderyhmästä, koska tässä tutkimuksessa haluttiin keskittyä korjaamossa tuottavaa työtä tekeviin henkilöihin. Tässä tutkimuksessa haastateltiin kaikkiaan 24 työntekijää, joten vastausprosentti oli 66,6 %. Kaikkia kolmeen ammattiryhmään kuuluvia työntekijöitä ei pystytty haastattelemaan tutkimuksen kanssa samaan aikaan meneillään olleiden kesälomien vuoksi. Kesälomista huolimatta vastausprosentti saatiin kuitenkin kaikkien kolmen ammattiryhmän kohdalla tarpeeksi suureksi, jotta tutkimustuloksia voidaan pitää luotettavina. Työnjohtajien kohdalla vastausprosentti oli 83 %, varaosamyymijien 60 % sekä mekaanikojen 67 %. Kaikki haastateltavat työntekijät kertoivat mielellään omat mielipiteensä haastattelussa heille esitettyihin kysymyksiin. Tulokset kirjattiin ylös haastattelulomakkeelle. Haastatteluiden jälkeen tutkimustulokset kirjattiin taulukkoon Microsoft Excel -ohjelmaan, jolloin hankitun tiedon analysoiminen helpottui.

### 5.1 Osastojen välinen yhteistyö

Ensimmäiseksi haastatteluissa tiedusteltiin työntekijän mielipidettä eri osastojen välisen yhteistyön toimivuudesta. Osastot oli jaoteltu kolmeen eri ryhmään, jotka ovat mekaanikot, työnjohtajat sekä varaosat. Yli puolet mekaanikoista kertoi, että yhteistyö toimii hyvin kaikkien osastojen välillä. Monissa vastauksissa nousi esille henkilökemioihin liittyvät asiat. Toisten henkilöiden kanssa yhteistyö toimii paremmin ja toisten kanssa taas huonommin. Mekaanikoiden mielestä varaosamyymijien palveluaktiivisuudessa olisi parannettavaa sekä työnjohtajien vastuunottaminen on ajoittain heikkoa. Yksittäinen tutkijan huomion herättänyt pyyntö oli, että maalaamon ja korjaamon välistä yhteydenpitoa olisi parannettava. Näiden kahden väliltä puuttuu nimittäin kokonaan yhteyshenkilö. Nyt yksittäinen mekaanikko joutuu ajoittain viemään esimerkiksi pysäköintitukan antureita maalaukseen ja tiedustelemaan itse maalauksen valmistumisesta. Yhteydenpitoa ei siis ole keskitetty joillekin tietyille henkilöille.

Työnjohtajista noin 50 % oli sitä mieltä, että yhteistyö toimii hyvin. Yhteistyö toimii huonosti työnjohtajien mielestä varaosien sekä CallCenterin kanssa. Tähän työnjohtajat kaipaivatkin parannusta.

Varaosamyyjien mielestä yhteistyö toimii vain osittain hyvin. Esille nousivat kommunikation puutteet tilanteessa, joissa mekaanikko on tiedustellut osien saatavuutta sekä hintatietoja ensin varaosamyyjältä. Tämän jälkeen työnjohtaja tulee tiedustelemaan samaa asiaa uudelleen varaosamyyjältä. Toisena esille nousseena ongelmana havaittiin tilanne, jossa työnjohtaja ei ole muistanut tehdä korjausajanvarausta asiakkaan autolle, vaikka varaosamyyjä onkin ilmoittanut työnjohtajalle saapuneista osista.

## 5.2 Työpäivän ajankäyttö

Tutkimuksen toisessa kysymyksessä kysyttiin, mihin työntekijällä kuluu eniten aikaa hukkaan työpäivän aikana. Lähes jokainen mekaanikko mainitsi ensimmäisenä asiana varaosissa asiointin hitauden. Toiseksi eniten aikaa kuluu asioimiseen työnjohtajien kanssa, kun tiedustellaan korjauslupaa tai kysellään tarkennuksia epäselvissä asioissa. Kaksi mekaanikkoa mainitsi, että erikoistyökaluja joutuu etsimään kauan, joten niiden järjestykseen pitää saada parannuksia.

Työnjohtajien kohdalla tuloksissa oli enemmän hajontaa. Kahden työntekijän mielestä tiettyjen huoltopakettien puuttuminen on aikaa vievää, sillä hinta-arvioiden tekemiseen menee tovi. Hinta-arviota tehdessä ohjeajat täytyy aina etsiä merkkikohtaisesta järjestelmästä erikseen sekä varaosat täytyy myös kysyä erikseen varaosamyyjiltä. Varaosien tiedustelu sekä korjaamalla olevan auton tilanteen selvittelyyn mainittiin myös kuluvan aikaa. Yksittäisenä erikoisena mainintana oli, että tupakoinnissa kuluu eniten aikaa hukkaan.

Varaosien kohdalla aikaa vieväksi asiaksi nousi esille varaosien etsiminen ja niiden ”perässä juokseminen”. Esimerkiksi tällaisia aikaa vieviä varaosia ovat tilatut varaosat, joilla ei ole merkittyä hyllypaikkaa. Joskus mekaanikot kyselevät osia, jotka ovat ennakkohyllyssä oikeilla paikoillaan. He eivät ole tutkineet tarpeeksi tarkkaan hyllyä. Tässä tilanteessa varaosamyyjä joutuu kädestä pitäen näyttämään mekaanikolle, mistä kyseinen osa löytyy.

### 5.3 Työmääräyksiä asiasisältö

Kysymyksessä kolme tiedusteltiin, onko työmääräyksiä asiasisällössä kehitettävää. Mekaanikkojen vastauksissa nousi esille selvästi, että eniten kaivataan parannusta viankuvauksiin. Niiden sanottiin olevan joskus epäselviä sekä vajavaisesti kirjattuja työmääräyksiin. Huollon tarkastuslistojen puuttuminen työmääräyksiä yhteydestä oli mainittu vastauksissa usein.

Työnjohtajien kohdalla viankuvauksiin kaivattiin eniten kehitystä. Tämä kuulostaa erikoiselta, koska työnjohtajat kirjoittavat itsekin asiakkaiden kertomia vikoja. Kuitenkin suuri osa ajanvarauksista tulee CallCenterin kautta, joten siellä työskenteleville toivottiin tarkennuksia viankuvauksiin kirjoittamiseen.

Varaosien osalta haluttiin eniten tarkennusta siihen, mitä asiakas haluaa autolleen oikeasti tehtävän. Väliillä työmääräyksiin on kirjattu selkeästi vika, johon varaosamyymälät voisivat suoraan ennakoida varaosan, mutta usein asiakas haluaakin ensiksi tutkinnan ja hinta-arvion. Tällöin mahdollisesti kalliit ennalta tilatut osat jäävät hyllyyn, koska asiakas ei halua korjauttaa autoaan kustannusten vuoksi. Tarkempia viankuvauksia kaivattiin myös varaosien puolelta.

### 5.4 Työmotivaatio

Neljännessä kysymyksessä tiedusteltiin, vaikuttaako jokin asia alentavasti työmotivaatioon. Tässä kysymyksessä hajontaa oli tutkijan ennako-odotusten mukaisesti runsaasti. Mekaanikkojen osalta neljänneksellä ei ollut mitään motivaatioon alentavasti vaikuttavaa tekijää mielessä. Muutaman mekaanikon mukaan provisiopalkalla työskenneltäessä työnjohtajat eivät myyneet tarpeeksi työtunteja mekaniikoille ja tämä taas vaikuttaa alentavasti palkkaukseen. Esille nousivat myös epäselvissä tilanteissa asioiden selvittely sekä varaosien tai työohjeiden puuttuminen.

Töiden organisointi on joskus heikkoa, kun sähkömekaanikon lokeroon on laitettu esimerkiksi iso huoltotyö ja jokin vianhaku meneekin mekaaniselle puolelle. Tällöin sähkömekaanikko voi joutua jättämään oman työnsä kesken ja tulemaan apuun vianetsinnässä. Erikoinen vastauksissa mainittu asia oli se, että työnjohtaja tulee mekaanikolta kysymään

jakohihnan vaihtoväliä, vaikka merkkikohtaisesta tietokannasta sen pystyy jokainen työnjohtaja tarkistamaan, mikäli ei sitä muista ulkoa.

Työnjohtajien vastauksissa työmotivaatiota heikentäviksi tekijöiksi mainittiin laiskottelevat työkaverit, jotka eivät tee töitä yhtä ahkerasti, vaikka töitä kuitenkin olisi. Kaksi työnjohtajaa mainitsi myös liiallisen kiireen alentavan motivaatiota, koska kaikkea ei ehdi tekemään niin hyvin kuin haluaisi. Yksittäisimpinä mainintoina olivat huono provisiojärjestelmä sekä useiden ja toisistaan eroavien merkkikohtaisten ATK-ohjelmistojen opetteleminen.

Varaosien osalta kaksi varaosamyyjää mainitsi, myös työmotivaatiota alentavaksi tekijäksi laiskottelevat työkaverit, jotka eivät tee samaan tahtiin töitä kuin he itse tekevät. Yhden työntekijän mukaan mikään asia ei alenna motivaatiota tällä hetkellä.

#### 5.5 Yhteydenpito asiakkaisiin

Kysymyksessä viisi tiedusteltiin, kuinka parannetaan asiakkaan ja korjaamon välistä yhteydenpitoa. Työnjohtajien osalta kaksi mainitsi, että heidän täytyisi soittaa aktiivisemmin suoraan asiakkaalle. Yksittäisimpinä mainintoina oli työnjohtajan parempi vastuunottaminen haastavissa tilanteissa. Jälkitoimitukseen jääneiden varaosien saapumisesta toivottiin parempaa ilmoittamista työnjohtajalle. Mielestäni hyvänä mainintana vastauksissa nousi esille sähköpostikalenterin käyttöönottoaminen. Kalenteriin voitaisiin laittaa muistutuksia tärkeistä asioista, jotta mikään tärkeä asia ei pääsisi kiireessä unohtumaan.

Varaosamyyjiltä vain yhdeltä saatiin kommentti kyseiseen kysymykseen. Siinä toivottiin ruokataukojen parempaa porrastusta, jolloin palveluntaso pysyy hyvänä. Kyseinen kysymys ei koskenut mekaanikkoja heidän työnkuvansa vuoksi.

#### 5.6 Varaosien ennakointi

Kuudennessa kysymyksessä tiedusteltiin, kuinka varaosien ennakointi toimii. Mekaanikoille varaosien ennakkohyly on tärkeässä asemassa. Siihen kerätään huoltoon tulevien autojen varaosat päiväkohtaisesti, ja mekaanikko noutaa itse varaosat rekisteritunnuksen perusteella oikean viikonpäivän kohdalta. Lähes kaikkien mekaanikkojen mielestä varaosien ennakointi toimii hyvin. Yhdeltä mekaanikolta tuli mainintaa, että osat ovat joskus

väärän päivän kohdalla, mutta siinä on usein syynä asiakkaan tekemä muutos huoltoaikaan. Mikäli työnjohdosta ei tule ilmoitusta varaosiin aikavarausten muutoksesta, niin jo ennakkohyllyyn kerättyjä osia ei osata siirtää oikean päivän kohdalle. Hyvänä mekaanikon huomiona oli, että tiettyjen kausituotteiden, kuten kesällä ilmastoinnin lauhdutinkensojen ja talvella lisälämmitintarvikkeiden, olisi hyvä löytyä suoraan omasta varastosta. Näin asiakas saa tarvittaessa autonsa tärkeät toiminnot nopeasti kuntoon, ilman että aikaa kuluu tilattavien varaosien saapumisen odotteluun useampi päivä.

Työnjohtajien sekä varaosamyijien mielestä ennakoiti toimii myös hyvin. Yhdeltä työnjohtajalta toivottiin myös tässä kohtaa parempaa ilmoittamista jälkitoimitukseen jääneiden varaosien saapumisesta.

### 5.7 Työmääräyksien jakaminen

Kysymyksessä seitsemän mekaniikoilta tiedusteltiin, kuinka työnjohtajat onnistuvat töiden jakamisessa. Lähes 70 % mekaniikoista kertoi saavansa koulutukseen sekä osaamistasoon nähden oikeanlaisia töitä, joten töiden jakaminen tapahtuu pääosin hyvin. Sähkömekaanikot kertoivat, että joskus vianhaut menevät mekaaniselle puolelle. Näin sähkömekaanikko joutuu jättämään työnsä kesken ja menemään auttamaan toista mekaniikkaa, jos hän ei löydä itse vikaa tai osaa sitä korjata. Yksittäisinä mainintana oli yhden mekaanikon kuormittaminen tuulilasivaihtotoilla. Nämä työt voitaisiin jakaa tasaisemmin muillekin mekaniikoille.

Kolmelta työnjohtajalta tuli myös kommenttia kyseiseen kysymykseen ja kahden mielestä töiden jakaminen mekaniikoille toteutuu hyvin. Yhden työnjohtajan mielestä odottavat asiakkaat joutuvat joskus odottamaan liian pitkään ja näiden töiden kohdalla pitäisi olla tarkempaa ja ohjata työt aktiivisemmin mekaniikoille.

### 5.8 Työskentelyn tehostaminen työntekijöiden näkökulmasta

Kahdeksannessa kysymyksessä tiedusteltiin, kuinka yksittäinen työntekijä voisi vaikuttaa omalla toiminnallaan korjaamon. 56 % mekaniikoista ei vastannut tähän kysymykseen mitään tai heillä ei tullut mitään tiettyä asiaa mieleen. Kaksi mekaniikkaa mainitsi merkikoulutuksen tärkeyden ja kaipasikin sitä lisää. Muutama maininta tuli oman työpisteen

siisteydestä, jossa olisi kuulemma parantamisen varaa. Yksittäisinä mainintoina oli kahvi- sekä ruokataukojen venyminen sekä oman merkkitietämyksen aktiivisempi jakaminen muille mekaanikoille. Tutkijan mielestä mielenkiintoisin esille noussut asia oli se, että tarvittaessa mekaanikko soittaisi itse asiakkaalle ja tiedustelisi lisätietoja vikaan liittyen. Näin voitaisiin säästää aikaa ja kyseisen mekaanikon mielestä myös asiakkaalle voisi tulla parempi mielikuva korjaamosta sekä herätä ajatus siitä, että hänen autostaan oikeasti huolehditaan.

Kahdelta työnjohtajalta ei tullut vastausta tähän kysymykseen ollenkaan. Yksittäisiä kommentteja olivat, että Internetissä surfailua pitäisi vähentää sekä merkkikohtaisten ohjelmien opettelemiseen pitäisi panostaa, jotta ohjelmien käyttö sujuisi jouhevammin.

Varaosamyijistä yksi ei kommentoinut kysymykseen millään tavalla. Yksittäisiä vastauksia oli aikaisemmin töihin tuleminen, jolloin saa rauhassa tehdä töitä, sekä ahkerampi ote työhön.

#### 5.9 Työtehtävien jakautuminen työpäivälle

Kysymyksessä yhdeksän kysyttiin, vaikuttaako jokin asia töiden loppumiseen esimerkiksi työpäivän loppupuolella. Runsaat 43 % mekaanikoista mainitsi, että normaaleille vuosi- huolloille on tehty liian pitkiä ajanvarauksia ja tämän vuoksi työt loppuvat välillä kesken. Runsaat 30 % mekaanikoista kertoi, että työmäärä vaihtelee päivästä riippuen. Kolmen mekaanikon mielestä töitä on vastaavasti riittänyt hyvin eikä luppoaikaa ole jäänyt. Yksi mekaanikko toivoi työnjohdon merkkituntemukseen lisää koulutusta, jolloin ajanvarausvaiheessa pystyttäisiin paremmin ennakoimaan tarvittava työaika. Tutkijan huomio kiinnittyi erityisesti siihen, kun yksi mekaanikko kertoi töiden loppuvan lähes päivittäin kello 12–14.

Työnjohtajien kohdalla kaikilta saatiin samankaltainen vastaus, että töitä on riittävästi. Yhdeltä tuli esiin huomiona se, että työnjohtajien pitäisi järjestää mekaanikoille töitä esimerkiksi vaihtoautojen kunnostuksen puolelta. Varaosamyijillä vastaukset olivat myös samankaltaiset: töitä riittää hyvin koko päiväksi.

### 5.10 Laakkosen ja Automaan fuusio

Kysymyksessä kymmenen tiedusteltiin, onko aiemmin tapahtunut kahden eri yrityksen eli Laakkosen sekä Automaan fuusio aiheuttanut haasteita tai ongelmia päivittäiseen työskentelyyn. Runsaat 43 % mekaanikoista mainitsi, että yleinen toiminta on mennyt parempaan suuntaan. Muutama mielenkiintoinen poiminta lisäyksenä edelliseen vastaukseen oli, että yleinen ilmapiiri on parempi sekä esimiehet ovat nykyään parempia. Vajaa 19 % kertoi, että heti fuusion jälkeen yrityksen toiminnassa oli haasteita, mutta nykyisin toiminta menee kaikin puolin hyvin. Kaksi mekaanikkoa vastasi, että tilanne on mennyt huonompaan suuntaan. Toisen mekaanikon mielestä omat työskentelytilat ovat paljon ahtaammat kuin ennen sekä nykyisin vallitsee ”tuotantolaitosmainen” tunnelma. Toinen mekaanikko kommentoi, että välinpitämättömyyttä sekä työskentelyhaluttomuutta on nykyisin havaittavissa ainakin mekaanikkojen kohdalla. Yhtä mekaanikkoa häiritsi se, että toimenkuva on muuttunut, kun sähkötyöt sekä vianhaut ovat jääneet paljon vähemmälle kuin aiemmin.

Työnjohtajista kaksi mainitsi, että mitään varsinaisia ongelmia ei yrityksien yhdistyminen aiheuttanut heidän kohdallaan. Yksittäisinä kommenttina oli toive yhteisten toimintatapojen saaminen. Fuusion alussa mainittiin olleen paljon epäselvyyksiä, mutta nyt asiat ovat alkaneet toimia. Yksi työnjohtaja kertoi vastuun lisääntyneen, mutta hänen mielestään se on vain hyväksi. Monimerkkihuollon loppuminen on myös yhden työnjohtajan mielestä tehnyt koko korjaamon toiminnasta loogisempaa.

Varaosamyyjien mukaan fuusio ei aiheuttanut suuria ongelmia. Yhden varaosamyyjän mielestä kaikki oli alussa sekaisin, mutta nyt on menty parempaan suuntaan toiminnan suhteen.

### 5.11 Työntekijöiden parannusehdotuksia

Haastattelun lopuksi jokainen työntekijä sai kertoa itse omin sanoin, mikäli jokin sellainen asia kaipaisi parannusta, joka ei liittynyt suoranaisesti haastattelussa esitettyihin kysymyksiin. Samoja vastauksia ei tullut yhdeltäkään mekaanikolta ja runsaat 55 % mekaanikoista ei kommentoinut kyseiseen kysymykseen ollenkaan. Haastatteluissa esiin tulleita kommentteja olivat, että huollon tarkastuslomakkeet puuttuvat usein. Asiakkaita pitäisi palvella paremmin. Tästä asiasta yksi mekaanikko on tehnyt jo hieman seurantaa ja ha-

vainnut parannettavaa yleisessä asiakkaiden kohtelussa. Odottavien asiakkaiden määrä on joskus liian suuri, ja se sekoittaa korjaamon päivärytmiä. Info- sekä tiedotustilaisuuksista toivottiin parempaa informaatiota, jotta kaikki työntekijät tietävät saapua paikalle oikeana päivänä ja oikeaan aikaan. Työnjohtajan toivottiin myös tulevan välillä auttamaan mekaanikkoa, mikäli autossa on jokin erittäin vaikea ongelma ja se vaatii konsultaatiotukea.

Työnjohtajien kohdalla kaikki antoivat ideoita kysymykseen eikä samankaltaisia vastauksia tullut. Työnjohtajat toivoivat esimerkiksi toista tietokoneen näyttöä. Toisen näytön avulla ohjelmat saisi jaettua paremmin ja näin työnteko nopeutuisi, kun ohjelmaikkunasta toiseen hyppiminen vähentyisi. Henkilökunnan taukotiiloihin toivottiin parannusta ja siistimistä. Merkkikohtainen koulutus työnjohtajalle uusista merkeistä puuttuu kokonaan, ja tämä on erittäin huono asia, koska Laakkonen Herttoniemi Mekaanikonkatu 12 on valtuutettu merkkiliike neljän eri automerkin osalta. Työnjohtajien opastus puhelimeen vastaamiseen on koettu turhaksi. Tiedonkulkua pitäisi parantaa esimerkiksi tarjouskampanjoiden osalta. Nykyisin niistä saa ajoittain kuulla asiakkaalta, kun työnjohtaja ei ole saanut tarjouksesta mitään informaatiota.

Varaosamyymyjien osalta kommentit vaihtelivat myös haastateltavien kesken. Mainintoja olivat, että työntekijällä on liian monta työtehtävää saman aikaisesti hoidettavissa ja aika ei riitä kaikkeen. Varaosien tukkumyynti, joka sijaitsee eri osoitteessa, työllistää liikaa monine sähköposteineen, joissa tiedustellaan osanumeroita sekä saatavuuksia. Kaikkien varaosamyymyjien pitäisi hoitaa soittopyyntöjä yhtäläistä laatutasoa noudattaen.



## 6 Kehitysehdotukset

Tässä insinööriyön luvussa tarkastellaan tutkimuksen tuloksia ja esitetään niiden pohjalta kehitysehdotuksia. Näiden ehdotusten avulla korjaamotoimintaa voidaan tehostaa ilman merkittäviä investointeja. Kehitysehdotukset on jaoteltu viiteen aihealueeseen, jotka ovat yhteistyö ja yhteydenpito, ajankäyttö työpäivän aikana, työmääräykset ja töiden jakaminen, työmotivaatio ja työntekijät korjaamotoiminnan tehostajina.

Ainut asia, joka ei kaipa kehitysehdotuksia oli haastatteluiden kuudennessa kysymyksessä esille noussut varaosien ennakoinnin toimivuus. Lähes kaikkien haastatteluiden työntekijöiden mielestä ennakointi toimii kaikin puolin hyvin.

### 6.1 Yhteistyö ja yhteydenpito

Haastattelulomakkeen ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin, kuinka osastojen välinen yhteistyö toimii. Henkilökemiat nousivat esille, mutta niihin ei pystytä millään toiminnan muutoksilla vaikuttamaan. Työnjohtajien mielestä yhteistyö ei toimi hyvin CallCenterin kanssa. Ehdotus tähän ongelmakohtaan olisi nimetä korjaamolta yksi työnjohtaja, joka toimii kaikissa asioissa yhteyshenkilönä CallCenterin esimiehen kanssa. Esimies sekä korjaamon yhteyshenkilö ovat yhteydessä sähköpostin tai puhelimen välityksellä kiireellisimmässä asioissa, joissa muutoksia tarvitaan. Näiden kahden henkilön olisi syytä pitää kerran tai kaksi kertaa vuodessa palaveri, jossa käydään läpi yhteistyöhön liittyvä asiat sekä tarvittavat ohjeistukset toimintaan. Palaveriin on syytä osallistua lisäksi muita työnjohtajia sekä CallCenterin huoltoneuvojia. Sovituista asioista CallCenterin esimies ohjeistaa ja kertoo alaisilleen sekä korjaamon työnjohtaja välittää tiedot kollegoilleen. Näin varmistetaan, että kaikki toimivat sovitulla sekä yhtenäisellä tavalla. Työnjohtajien kierrättäminen CallCenterin sekä korjaamon välillä esimerkiksi puolen vuoden jaksoittain muutama vuoden välein avaisi varmasti näkökulmia sekä auttaisi toimintatapojen yhtenäistämässä. Henkilökunnan kierrättäminen ei ole tässä tapauksessa järkevä vaihtoehto, koska CallCenterin toimisto sijaitsee Lahdessa.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että korjaamon ja maalaamon välille toivottiin yhteyshenkilöä. Maalaamo toimii Laakkosen toisessa toimipisteessä osoitteessa Mekaanikonkatu 9. Tällä hetkellä maalaamossa ei ole maalareiden lisäksi yhtään työnjohtajaa, vaan työnjohtajat työskentelevät Mekaanikonkatu 12:ssa. Korjaamolta maalaamoon menevän pienosan,

esimerkiksi peilinkuoren tai peruutustutkan anturit, toimittaa työnjohtaja tai varaosamyymä, joskus myös mekaanikko. Tällöin maalauksesta sopiminen tapahtuu osan toimittajan ja maalarin välillä. Ongelmaksi osoittautuu työn valmistumisesta ilmoittaminen, jota ei tällä hetkellä aina tapahdu. Valmistumisajankohta on ainoastaan osan maalaamoon toimittaneen henkilön muistin varassa. Vuoden 2015 alussa maalaamolla tulee olemaan yksi korigruuden työnjohtaja paikalla. Ehdotukseni tähän ongelmakohtaan on yhteinen sisäiseen käyttöön tarkoitettun sähköpostikansion käyttöönotto. Sähköpostikansio toimisi samalla periaatteella kuin esimerkiksi huollon- ja varaosien yhteiskansiot, jonka näkevät kaikki kullakin osastolla työskentelevät työntekijät. Osan maalaamoon toimittava henkilö lähettää sähköpostin maalaamoon, jossa on työmääräyksen numero ja tarvittavat lisätiedot kuten toive maalaustyön valmistumisajankohdasta. Maalaamolla työskentelevä työnjohtaja lukee sähköpostin ja lähettää vahvistuksen tai tarvittaessa kertoo, milloin maalaus olisi valmis. Maalauksen ollessa valmis maalaamon työnjohtaja ilmoittaa asiasta jälleen sähköpostilla, jolloin tiedetään noutaa maalattu osa. Mekaanikonkatu 9:n sekä mekaanikonkatu 12:n välillä on varaosaliikennettä lähes päivittäin. Tämä mahdollistaa maalattujen osien toimitamisen kahden toimipisteen välillä joustavasti. Asiasta täytyy vain sopia etukäteen toisessa toimipisteessä vierailevan työntekijän kanssa henkilökohtaisesti.

Kysymyksessä viisi kysyttiin, kuinka parannettaisiin korjaamon ja asiakkaan välistä yhteydenpitoa. Työnjohtajista kaksi oli sitä mieltä, että pitäisi vain soittaa ahkerammin asiakkaalle. Soittaminen on helppo asia, mutta muistaako työntekijä soittaa esimerkiksi väliaikatietoja tai jälkitoimitukseen jääneistä osista, onkin eri juttu. Tähän ehdotan, että jokainen työnjohtaja alkaisi käyttämään Microsoft Outlookin kalenteritoimintoa. Sinne jokainen merkitsee auton rekisteritunnuksen tietyn päivämäärän kohdalle, jolloin lupaa soittaa seuraavan kerran auton asiakkaalle. Kalenterissa on muistutustoiminto, joka hälyttää siihen kelloaikaan, jonka käyttäjä on muistutuksen kohdalle asettanut. Tällöin asiat eivät unohtuisi ja lupauksista on helpompi pitää kiinni. Erilaiset muistilaput hukkuvat helposti muutamassa päivässä työpöydältä, ja asia unohtuu.

Kysymyksessä kymmenen tiedusteltiin, onko aiemmin tapahtunut kahden eri yrityksen Laakkosen sekä Automaan fuusio aiheuttanut haasteita tai ongelmia päivittäiseen työskentelyyn. Tähän kysymykseen vastaukset olivat pääosin positiivisia tai neutraaleja. Mitään suuria ongelmakohtia ei havaittu. Nykyisin korjaamotoiminta sujuu yleisesti ottaen jouheasti.

## 6.2 Ajankäyttö työpäivän aikana

Tutkimuksen kysymyksessä kaksi tiedusteltiin, mihin kuluu eniten aikaa hukkaan työpäivän aikana. Mekaanikoista suurin osa mainitsi varaosissa asiointiin vievän paljon aikaa. Ehdotukseni tähän on siirtää varaosatiskimyyntistä yksi varaosamyyjä hallityönjohdon puolelle. Tällä hetkellä varaosatiskillä sekä hallityönjohdossa työskentelee kaksi varaosamyyjää. Yleisesti päivisin tiskimyyntiin ei ehdi kertymään suuria jonoja. Tarvittaessa hallityönjohdosta varaosamyyjä voi mennä palvelemaan mikäli jonoa kertyy sekä tuuramaan varaosamyyjää lounastauon aikana. Suurin osa varaosamyyntistä tapahtuu hallityönjohdon puolella, jossa myydään varaosia korjaamolle. Varaosien tiskimyyntin osuus Mekaanikonkatu 12:n toimipisteessä on noin 10 % kuukaudesta riippuen. Mekaanikot tekevät itse tuottavan työn korjaamalla. Kun kaikki aika jona mekaanikot eivät työskentele autojen parissa, minimoidaan niin tämä mahdollistaa lisää työminuutteja. Nopeamman palvelun avulla mekaanikko ehtii tekemään enemmän päivän aikana, jolloin korjaamalla käyvien autojen läpimenomäärää pystytään kasvattamaan.

Yksi parannusehdotukseni on se, että auton tullessa huoltoon mekaanikko tarkastaisi ensin mahdolliset lisäkorjaustarpeet. Tämän jälkeen mekaanikko kertoisi varaosamyyjälle mitä osia auto tarvitsee ja lähtisi jatkamaan töitä auton parissa. Varaosamyyjän tarkastettua osien saatavuuden ja hintatiedot välittäisi hän tiedot eteenpäin hallityönjohtoon, jonka jälkeen työnjohtaja soittaa asiakkaalle korjausluvasta. Mikäli lupa saadaan, välitetään tieto takaisin varaosamyyjälle, joka käy keräämässä osat varastolta ja vie ne mekaanikolle. Mikäli osa joudutaan tilaamaan, niin varaosamyyjä tekee tilauksen ja työnjohtaja voi käydä informoimassa mekaanikkoa, että suoritetaan korjaus seuraavalla käyntikerralla, kun tilattu varaosa saapuu. Tällä keinolla saadaan vähennettyä mekaanikon istuskelua hallityönjohdossa työpäivän aikana.

Työnjohtajien kanssa asiointiin kerrottiin myös kuluvan jonkin verran aikaa. Normaalisti hallityönjohdossa työskentelee kaksi työnjohtajaa. Nykyisellä henkilöstömäärällä siihen ei pysty järjestämään yhtä työnjohtajaa lisää, koska muuten asiakaspalvelu töidenvastaanotossa kärsisi. Töidenvastaanotossa on normaalisti kolme työnjohtajaa, eikä sieltä ole varaa siirtää ketään hallityönjohtoon. Päivisin mekaanikkojen pitää hyödyntää paremmin töidenvastaanotossa työskenteleviä työnjohtajia, mikäli heillä ei ole asiakkaita jonottamassa. Mekaanikot näkevät hallityönjohdon seinällä olevasta numeronäytöstä, onko asiakkai-

ta töidenvastaanotossa jonossa. Mikäli jonoa ei ole ja hallityönjohtajat ovat varattuina, täytyy mekaanikon hyödyntää vapaana olevaa työnjohtajaa töidenvastaanotossa.

Erikoistyökalujen järjestyksestä sekä työkaluista yleisesti vastaa yksi nimetty mekaanikko. Nykyisin erikoistyökalut sijaitsevat monessa eri paikassa. Korjaamohallin kahdelta seinältä löytyy esimerkiksi Fordin sekä Subarun erikoistyökaluja. Kellarissa on myös erikoistyökaluja. Joillekin harvoin erikoistyökaluja tarvitsevalle voi olla epäselvää, mistä mikäkin löytyy. Erikoistyökalujen järjestykseen ja valikoimaan pitäisi paneutua. Työkalut täytyisi olla tarkkaan järjestelty merkkikohtaisesti. Työkaluvalikoimasta pitää jakaa tietoa useammille henkilöille, koska nyt valikoimasta tuntuu tietävän turhan harva työntekijä.

Varaosamyyjien kohdalla aikaa kuluu osien etsimiseen, joilla ei ole hyllypaikkaa. Varastomies toimittaa tietyille työlle tilatut osat niin sanottuun ”rekkarihyllyyn”. Kyseiseen hyllyyn kerätään tilatut varaosat auton rekisterinumeron perusteella, mikäli autolle ei ole tehty ajanvarausta. Vastaavassa tapauksessa jos ajanvaraus löytyy, niin osa toimitetaan enakkokeräyshyllyyn oikean päivämäärän kohdalle. Varastomies voisi kirjata samalla työ määräykseen, johon hän laittaa tilatun varaosan. Tällöin ei olisi kenellekään epäselvää, missä varaosa on, kun jokainen näkee tämän tiedon tietokoneelta kyseisen auton työ määräykseltä.

Työnjohtajilta tuli mainintaa, että kaikkia huoltopaketteja ei löydy suoraan Automaster-järjestelmästä. Tällöin aikaa kuluu automerkkikohtaisessa ohjelmassa ohjeaikojen etsimiseen. Samalla varaosat puuttuvat, jolloin huollon hinta-arvion antaminen on vaikeaa sekä aikaa vievää, mikäli työnjohtaja joutuu käymään tiedustelemassa varaosamyyjältä hintoja huolto-osille. Tähän kuluu helposti reilu viisi minuuttia työaikaa hukkaan. Huoltopaketteja tulisi jatkossa päivittää useammin, jolloin pakettivalikoima kattaa mahdollisimman nopeasti uusimmatkin automallit sekä moottorityypit.

Kysymyksessä yhdeksän kysyttiin, vaikuttaako jokin asia töiden loppumiseen esimerkiksi työpäivän lopussa. Tähän kysymykseen rusaat 43 % mekaniikoista mainitsi, että normaaleille vuosihuolloille on välillä tehty liian pitkiä ajanvarauksia kalenteriin ja tämän vuoksi työt ovat loppuneet kesken. Tähän huoltoneuvojien sekä työnjohtajien pitäisi kiinnittää erityistä huomiota huoltoaikaa varatessa. Auton ikä sekä kilometrimäärä kertoo jo jonkin verran mahdollisista korjaustarpeista huollon yhteydessä. Vanhempaan ja paljon ajettuun autoon voi helposti olettaa menevän esimerkiksi alustan niveliä tai jarruosia, vaikka asiakas ei välttämättä mistään sivuäänistä kertoisikaan varausvaiheessa. Etenkin jos huollon

yhteyteen on varattu samalla katsastustarkastus ja katsastuksessa käyttö, on vanhaan autoon hyvä varata hieman enemmän aikaa kalenteriin. Tällöin mahdolliset korjaustyöt ehditään suorittamaan samalla käyntikerralla, mikäli varaosia löytyy omasta varastosta. Uudempien autojen kohdalla normaalin vuosihuollon yhteydessä ei yleisesti ottaen mitään isompaa ole, jolloin huollon ohjeaika on lähellä todellista käytettyä aikaa. Työnjohtajat tuntevat mekaanikot ja sen, mikä on työntekijän osaaminen sekä työtahti, joten tarkka työnjohtaja osaa varata oikeat työt tietyille mekaanikolle, jolla työ hoituu ripeästi. Tällöin kalenteriin ei pitäisi tulla liian pitkiä ajanvarauksia. CallCenterin huoltoneuvojat eivät tunne mekaanikkoja, joten heidän tekemiensä varauksien kohdalla ohjeaikoja ei kannata alkaa lyhentämään. Kalenterin ylitäytöstä asiakastyytyväisyys voi kärsiä pahasti. Työnjohtajille tulee järjestää opastusta ajanvarauksien tekemisessä, jossa edellä mainitut asiat otetaan käsittelyyn. Työnjohtajilta sekä varaosamyijiltä tuli kysymykseen yhdeksän samankaltaiset vastaukset, heiltä eivät työt lopu kesken päivän.

Mekaanikot voivat itse seurata Automasterin kalenterista tulevia ajanvarauksia. Kalenterissa näkyvät kaikki mekaanikot numeroittain. Esimerkiksi jos mekaanikko seuraisi hänelle tulevia varauksia ja mikäli huomaisi epäkohdan, kuten liian pitkän aikavarauksen työhön nähden, hän voisi ilmoittaa asiasta työnjohtajalle. Tällöin aikaa voitaisiin pienentää, ja näin mekaanikon odotusaika vähenee sekä hänelle voidaan tehdä enemmän ajanvarauksia. Samoin jos mekaanikko viankuvauksen perusteella tietää, mitä mahdollisia varaosia autoon tarvittaisiin, voisi hän ilmoittaa varaosamyijälle, jolloin ehditään tilamaan tarvittavat varaosat ennen auton huoltoa.

### 6.3 Työmääräykset ja töiden jakaminen

Kysymyksessä kolme tiedusteltiin työmääräyksen asiasisältöä, johon lähes kaikki mekaanikot toivoivat parannuksia viankuvauksiin. Työnjohtajien sekä CallCenterissä työskentelevien pitäisi kirjoittaa tarkkaan kaikki, mitä asiakas kertoo viasta. Usein työnjohtajan tarvitsee esittää lisäkysymyksiä. Olisi erittäin tärkeää saada tietää, missä tilanteessa ja millaisissa olosuhteissa vika ilmenee. Vaikuttaako ulkoilman- tai moottorinlämpötila vikaan? Kuuluuko kolina edestä vai auton takaa? Vaikuttaako ajoneuvon nopeus tai jarruttaminen jne.? Jokaisen työnjohtajan pitäisi muistaa kysyä lisäkysymykset, eikä kiireeseen saa vedota. Mekaanikon on paljon helpompi alkaa etsiä vikaa, kun oireet on kerrottu mahdollisimman tarkkaan. Asiakasta olisi hyvä ohjeistaa varaamaan huoltoaika autolle silloin, kun vika ilmenee. Monesti esimerkiksi pienissä sähkövioissa on vaikea tai mahdotonta löytää

vikaa, jos itse vika ei ole ”päällä” autossa, kun se saapuu korjaamolle. Tällaisia varauksia näkee kuukausittain jonkin verran. Erikoista oli myös se, että työnjohtajista usea toivoi parannuksia viankuvauksiin. Ohjeistus työnjohtajille palaverien yhteydessä pitäisi olla riittävää keino asian parantamiseksi.

Kysymyksessä seitsemän mekaanikoilta tiedusteltiin, kuinka työnjohtajat onnistuvat töiden jakamisessa. Sähkömekaanikot mainitsivat, että joskus vianhaut menevät mekaaniselle puolelle, jolloin vikaa ei välttämättä saada kerralla korjattua tai sähkömekaanikko joutuu tulemaan auttamaan toista mekaanikkoa ja jättämään omat työnsä väliaikaisesti kesken. Näiltä osin työnjohtajien pitäisi tarkemmin kiinnittää huomiota töiden jakamisessa, että selvästi sähköpuoleen liittyvää vianhakua sisältävä työ ohjataan suoraan sähkömekaanikoille. Tietenkin työtilanteesta riippuen sähköpuolella tulee tehdä normaaleja huoltotöitä mikäli sähkövianhakuja ei ole tarjolla. Hallityönjohdon merkitys korostuu töiden jakovaiheessa. Aamuisin mikäli hallityönjohtaja on töidenvastaanotossa auttamassa aamuruuhkan aikaan, olisi jokaisen työnjohtajan oltava tarkempi, kun työmääräyksiä viedään asentajien lokeroihin. Vaikka aamukiire olisikin, niin aina täytyy lukea koko työmääräys huolellia. Työjohtajien palavereissa ohjeistus tulee olemaan riittävä keino tähän ongelma-kohtaan.

#### 6.4 Työmotivaatio

Neljännessä kysymyksessä tiedusteltiin työmotivaatioon alentavasti vaikuttavia asioita. Työnjohtajista eniten mainintoja tuli laiskottelevista työkavereista, jotka eivät tee yhtä ahkerasti töitä kuin he itse tekevät. Työnjohtajilla ei ole käytössä leimausjärjestelmää kuten asentajilla, jolloin töihin saapumista tai ruokataukoja ei pystytä seuraamaan tarkasti. Työaikojen sekä ruokataukojen seuraaminen edellyttäisi myös työnjohtajilta leimausjärjestelmän käyttöä. Näin voitaisiin helposti seurata töihin saapumista sekä ruokataukojen pituutta, mikäli siihen on tarvetta. Tällöin saataisiin konkreettista näyttöä ja asiaan voitaisiin puuttua helpommin. Mielestäni leimausjärjestelmän käyttöön ottaminen voi myös herättää ristiriitaisia tunteita työntekijöissä, koska valvonta lisääntyy ja tämä voidaan kokea epämiellyttäväksi. Mekaanikkojen kesken vastauksien hajonta oli hyvin suurta, joten jokaiseen asiaan ei tämän insinööriyden kohdalla lähdetä hakemaan ratkaisua.

## 6.5 Työntekijät korjaamotoiminnan tehostajina

Kahdeksannessa kysymyksessä työntekijöiltä tiedusteltiin, kuinka he voisivat vaikuttaa omalla toiminnallaan työskentelyn tehostamiseen. Tähän kysymykseen moni ei vastannut ollenkaan, ja vastaajien kesken hajonta oli suurta. Mekaanikoista kaksi haluaisi merkkikoulutusta lisää. Koulutuspäivä maahantuojat tarjoavat rajoitetusti, mutta työpaikalla voitaisiin tarjota enemmän koulutuksia mekaanikoille, jotka niitä haluavat. Merkkikohtaiset koulutukset ovat tietenkin tietyiltä osin pakollisia mekaanikoille, sekä esimerkiksi Ford vaatii verkkokoulutustehtävien suorittamista työnjohtajiltakin. Muutama maininta mekaanikoilta tuli oman työpisteen siisteydestä, jossa olisi kuulemma parantamisen varaa. Ehdotukseni siisteyden parantamiseen olisi siivouspäivän merkitseminen kalenteriin. Siivouspäivä järjestetään kahden kuukauden välien esimerkiksi perjantai-iltapäivästä, jolloin muutenkin korjaamolla on yleensä hiljaisempaa. Oman työpisteen siivoamiseen on syytä varata aikaa ainakin yksi tunti, jolloin mekaanikko ehtii lajitella tarpeettomat roskat sekä viedä metallijätteet metallilavalle sekä mahdolliset muut ongelmajätteet niille varatuille paikoille. Kun siivousiltapäivä järjestetään säännöllisesti, niin suuria siivoustalkoita ei tarvitse järjestää sekä korjaamon yleinen siisteys pysyy aina hyvällä tasolla.

Lopuksi haastattelussa jokainen työntekijä sai kertoa itse omin sanoin, mikäli jokin asia kaipaisi parannusta, joka ei liity suoranaisesti haastattelussa esitettyihin kysymyksiin. Tässä osiossa tuli luonnollisesti paljon hajontaa, mutta tärkein asia asiakkaan näkökulmasta on mielestäni se, että mekaanikon mukaan huoltolomakkeet puuttuvat usein. Call-Center tulostaa etänä tekemiinsä varauksiin tarkastuslomakkeet Mazdan, Peugeotin sekä Subarun osalta hallityönjohdossa sijaitsevaan tulostimeen, josta ne poimitaan nippuun ja laitetaan omaan lokeroon. Fordin osalta työnjohtajan pitää tulostaa huolto-pöytäkirja Ford-ohjelma Etisin kautta, kun auto saapuu huoltoon. Mikäli itse toisin autoani huoltoon enkä saisi huollosta huolto-pöytäkirjaa mukaan, herättäisi se epäilyksiä, onko kaikki huolto-ohjelmaan kuuluvat asiat tehty sekä tarkastettavat kohteet käyty varmasti läpi. Työnjohtajan on helpompi myös kertoa, mitä kaikkea autoon on tehty ja mitkä asiat kyseisessä huollossa on tarkastettu näyttämällä samalla asiakkaalle huolto-pöytäkirjaa. Lisäksi työnjohtajan on helpompi perustella asiakkaalle, mistä huollon kokonaishinta koostuu.

Monesti huolto-pöytäkirjat seisovat lokerossa, eikä kovin moni sieltä niitä ota työ määräyksen yhteyteen. Työnjohtajat voisivat edellisenä päivänä kerätä lokerosta seuraavana päivänä huoltoon tulevien autojen pöytäkirjat valmiiksi omaan nippuun merkkikohtaisesti.

Tällöin aamuruuhkan aikana ei tarvitse käyttää paljoa aikaa pöytäkirjan etsimiseen tai uudelleen tulostamiseen. Toinen vaihtoehto olisi, että varaosamyyjät laittaisivat huoltopöytäkirjat kyseisen auton huolto-osien yhteyteen ennakkohyllyyn. Huoltopöytäkirjoja tulostettaessa esimerkiksi Peugeotin kohdalla huoltopäivämäärän pystyy merkitsemään moneen eri kohtaan. Nopeasti katsottuna välillä joutuu etsimään, mihin kohtaan päivämäärä on merkitty, ja tämä hidastaa päivämääräkohtaista lajittelua. CallCenteriin pitäisi ottaa käyttöön yhtenäinen tapa, mihin kohtaan pöytäkirjaan päiväys merkitään.

Työnjohtajien osalta yksi mainitsi merkkikoulutuksen puuttumisen kokonaan uusista merkeistä, jotka tulivat fuusion yhteydessä. Tähän kohtaan täytyy saada nopeasti parannusta sekä koulutusta kaikille työnjohtajille sekä varaosamyyjille. Asiakkaan näkökulmasta ei ole kovin vakuuttavaa, mikäli työnjohtaja ei tiedä esimerkiksi useampaan esitettyyn kysymyksen vastausta tai jopa neuvo asiakasta väärin. Mielestäni uusien automallien osalta työnjohtajien täytyy saada parempi mahdollisuus tutustua niiden ominaisuuksiin, jolloin asiakkaita on helpompi neuvoa. Monesti kysytään nykyisin esimerkiksi rengaspainevalvontajärjestelmän nollauksesta sekä muista auton infojärjestelmän asioista. Tähän automallikohtainen tutustuminen auttaisi asiakkaan kysymyksiin vastaamisessa. Esimerkiksi esittelyauton lainaaminen työntekijälle illaksi olisi hyvä asia, sillä työntekijä ehtisi hieman tutustumaan auton järjestelmiin ja kertomaan jatkossa, mistä infovalikosta löytyy mikäkin toiminto.

Tiedonkulun tarjouskampanjoista ja varaosista pitää parantua. Monesti työntekijät kuulevat asiakkailta, että ovat saaneet tarjousesitteen, jossa tietty huolto tai varaosa on luvattu tiettyyn hintaan. Huoltopäällikön sekä varaosapäällikön on erittäin tärkeää informoida kaikkia asiakaspalvelussa työskenteleviä kampanjoista ja jatkossa tähän asiaan tulee kiinnittää enemmän huomiota.



## 6.6 Kehitysehdotuksien yhteenveto

Insinööriyön merkittävimmät kehitysehdotukset on koottu alla olevaan kuvioon 1. Tutkimustuloksien pohjalta esitetyt kehitysehdotukset ovat toteutettavissa helposti sekä kustannustehokkaasti. Suurin osa kehitysehdotuksista ovat vain toimintatapojen muutoksia, joista ei synny lisäkustannuksia yritykselle. Ainut kustannuksia lisäävä kehitysehdotus liittyy merkkikoulutuksen lisäämiseen. Merkkikoulutukseen panostaminen tuo lisäarvoa työntekijöiden merkkikohtaiseen tietämykseen ja lisäksi se lisää asiakaspalvelun laatua.



Kuvio 1. Kehitysehdotuksien yhteenveto

## 7 Pohdinta

Insinööriyön viimeisessä luvussa arvioidaan ja pohditaan kolmea eri asiaa. Nämä viimeisessä luvussa tarkastelussa olevat asiat ovat insinööriyön arviointi, insinööriyöprosessin arviointi ja oman oppimisen arviointi.

### 7.1 Insinööriyön arviointi

Tämän insinööriyön tavoitteena oli löytää Veljekset Laakkosen Mekaanikonkatu 12:n korjaamon ongelmakohdat ja luoda niille kehitysehdotuksia, joiden avulla tehostaa korjaamotoimintaa. Työssä kartoitetaan henkilöstön mielipiteitä henkilökohtaisten haastatteluiden avulla. Haastatteluiden avulla saatiin kerättyä tärkeää tietoa työntekijöiltä, mihin asioihin tarvittaisiin muutoksia. Työntekijöille työpaikan myönteinen ilmapiiri sekä yhteiset toimintatavat auttavat kasvattamaan korjaamon tehokkuutta. Haastatteluista saaduilla arvokkailla tiedoilla esitettiin omia kehitysehdotuksia korjaamon toimintaan liittyen ja nämä ehdotukset esitellään autokorjaamon toimipisteen johtotason henkilöstölle. Insinööriyön tavoite voidaan katsoa saavutetuksi, sillä työ antaa selkeitä kehitysehdotuksia korjaamon toiminnan tehostamiseen. Kaikki kehitysehdotukset on helppo toteuttaa kustannustehokkaaksi ja tutkija uskonkin, että näiden parannuksien myötä korjaamotoiminta tulee muuttumaan selvästi parempaan suuntaan. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa positiivisesti korjaamon henkilöstön tutkimukseen vastanneiden määrä sekä melko korkea vastausprosentti (66,6 %). Korjaamon johtohenkilöstö voi käyttää jatkossa samaa haastattelulomaketta, mikäli tulevaisuudessa halutaan kartoittaa korjaamon henkilökunnan mielipiteitä uudelleen. Näin tämän tutkimuksen tuloksia voitaisiin verrata myöhemmin tehtävän tutkimuksen tuloksiin ja nähdä, ovatko muutokset todella tehostaneet toimintaa positiivisesti.

### 7.2 Insinööriyöprosessin arviointi

Insinööriyö on haastava sekä aikaa vievä projekti. Insinööriyön tekeminen tapahtui kokonaan kokopäiväisen työskentelyn ohessa, joten jo suunnitteluvaiheessa työn etenemiselle asetettiin melko lavea valmistumisaikataulu. Insinööriyön aloitettiin kesäkuussa 2014 teoriaosan kokoamisella sekä haastattelulomakkeen suunnittelulla. Haastattelut suoritettiin kahden kuukauden aikana heinä- ja elokuussa 2014. Syksy kului tutkimuksen tulosten

analysoinnissa sekä kehitysehdotuksien mietinnän parissa. Insinööriyön työstäminen tapahtui iltaisin työpäivien jälkeen haastatteluita lukuun ottamatta. Haastattelut pyrin suorittamaan pääosin työpaikallani iltapäivisin, jolloin työtilanne oli hieman rauhallisempi ja näin ollen työnteko ei kärsinyt suuresti.

Jatko-opintoja ajatellen sekä muille insinööriyötä aloittaville en varauksetta suosittelen insinööriyön tai minkään muunkaan koulun lopputyön tekemistä kokopäivätyön ohella, sillä tällainen työ on kuitenkin hyvin suuritoinen ja raskas prosessi. Itselläni aikataulu piti alussa hyvin, mutta loppua kohden täytyi tarkastella muutamaan otteeseen uudelleen arvioitua alkuperäistä valmistumisajankohtaa.

### 7.3 Oman oppimisen arviointi

Tällaisen melko suuren laadullisen tutkimuksen tekeminen oli minulle aivan uutta. Koen kehittyneeni insinööriyötä tehdessäni paremmaksi asiatekstin kirjoittajaksi. Opin lisäksi muun muassa tekemään haastattelulomakkeen ja analysoimaan haastatteluissa saatuja tietoja sekä kehitin mielestäni niiden pohjalta hyviä kehitysehdotuksia Veljekset Laakkonen Mekaanikonkatu 12:n korjaamon toimintaan. Uskon itse, että tulevaisuudessa insinööriyössä esittämäni kehitysehdotukset otetaan käyttöön ja ne tehostavat korjaamon toimintaa huomattavasti. Toivon myös, että saan olla itse työpaikallani mukana tässä kehitysehdotuksien käyttöönottoprosessissa.

## Lähteet

Autotalo Laakkonen Oy ja Veljekset Laakkonen Oy. 2013. Verkkodokumentti. Itsenäinen suomalainen perheyrittäjä. <[www.laakkonen.fi/konserni](http://www.laakkonen.fi/konserni)>. Luettu 3.6.2014.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena. 2000. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Laakkosen tapa toimia. Jälkimarkkinoinnin ohjeistus. Veljekset Laakkonen Oy 2012.

Saastamoinen Jukka. 2013. Verkkodokumentti. Autoalan yrityskaupoissa ennätysten vuosi. <[www.kauppalehti.fi/auto/uutiset/autoalan+yrityskaupoissa+ennatysten+vuosi/201312586249](http://www.kauppalehti.fi/auto/uutiset/autoalan+yrityskaupoissa+ennatysten+vuosi/201312586249)>. Luettu 3.6.2014.

Toimintakertomus Veljekset Laakkonen 2013. Veljekset Laakkonen Oy 2013.

## Liite 1. Haastattelulomake

### **Veljekset Laakkonen Oy**

Mekaanikonkatu 12

### **Haastattelulomake**

Haastattelun tavoitteena on kartoittaa Veljekset Laakkonen Oy Mekaanikonkatu 12 korjaamon ongelmakohtia, jotka henkilökunnan mielestä vaikuttavat korjaamon toiminnan tehokkuuteen. Haastatteluun osallistuvat työnjohtajat, varaosamyyjät sekä mekaanikot.

#### Taustatiedot

Nimi:

Työtehtävä:

Ikä:            alle 30\_\_\_    30-39\_\_\_    40-49\_\_\_    50 tai yli\_\_\_

1. Kuinka eri osastojen välinen yhteistyö toimii? (Osastot: työnjohto, varaosat, mekaanikot)
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
2. Mihin asioihin kuluu mielestäsi eniten aikaa hukkaan työpäivän aikana? Luettele vähintään 3kpl.
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
3. Onko työmääräyksien asiasisällössä kehitettävää?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
4. Vaikuttaako jokin alentavasti työmotivaatioosi?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
5. Kuinka parannetaan asiakkaan ja korjaamon välistä yhteydenpitoa?

6. Kuinka varaosien ennakointi mielestäsi toimii?
  
7. Kuinka työnjohtajat onnistuvat mielestäsi töiden jakamisessa asentajille?
  
8. Kuinka voisit vaikuttaa omalla toiminnallasi työskentelysi tehostamiseen?
  
9. Vaikuttaako jokin asia töiden loppumiseen esimerkiksi työpäivän lopussa?
  
10. Onko aiemmin tapahtunut kahden yrityksen yhdistyminen aiheuttanut haasteita/ongelmia päivittäiseen työskentelyyn?
  
11. Vapaa sana