

Henkilöstöstä käännteentekijöitä

Käännteentekijät 1/5

Sarja kertoo yrityksistä, jotka ovat selvineet vaikeuksista muuttamalla toimintaansa.

Ilmastointialan yritys I-Huolto nousi kuopasta uusilla toimintatavoilla, jotka siirsivät vastuuta yöntekijöille.

Risto Pennanen

klyritys@kauppalehti.fi

”En voi liikaa korostaa henkilöstön osuutta muutoksessa. Käänteentekijät ymmärsivät, että olemme samassa veneessä”, sanoo lappeenrantalaisen I-Huolto asennus Oy:n toimitusjohtaja Lauri Kauppinen.

Ymmärrystä helpotti se, että muutosvaiheessa toimitusjohtajaksi noussut Kauppinen avasi yrityksen rumat luvut koko henkilöstölle kesällä 2013.

Ilmastointialan katteet olivat rippisheet alas, kun suhdanteet olivat heikentyneet ja kilpailu lisääntynyt. Kannattavuus ei ollut korjautunut sillä, että yhtiö oli vähentänyt edellisvuonna vajaan 30 hengen työvoimasta kaksi. Jokainen oivalsi, että lisää työpaikkoja olisi vaarassa, ellei yhtiö muuttaisi vanhoja toimintamalleja.

Niinpä yritys aloitti uuden suunnan yksissä tuumin.

Ensimmäiseksi johto halusi saada käyttöönsä järjestelmän, joka avaisi aiempaa tarkemman kuvan yrityksen tilanteesta. Siksi yhtiö investoi LVI-S-alalle sopivaan toiminnanohjausjärjestelmään, joka tuottaa reaaliaikaista tietoa ja parantaa kommunikaatiota.

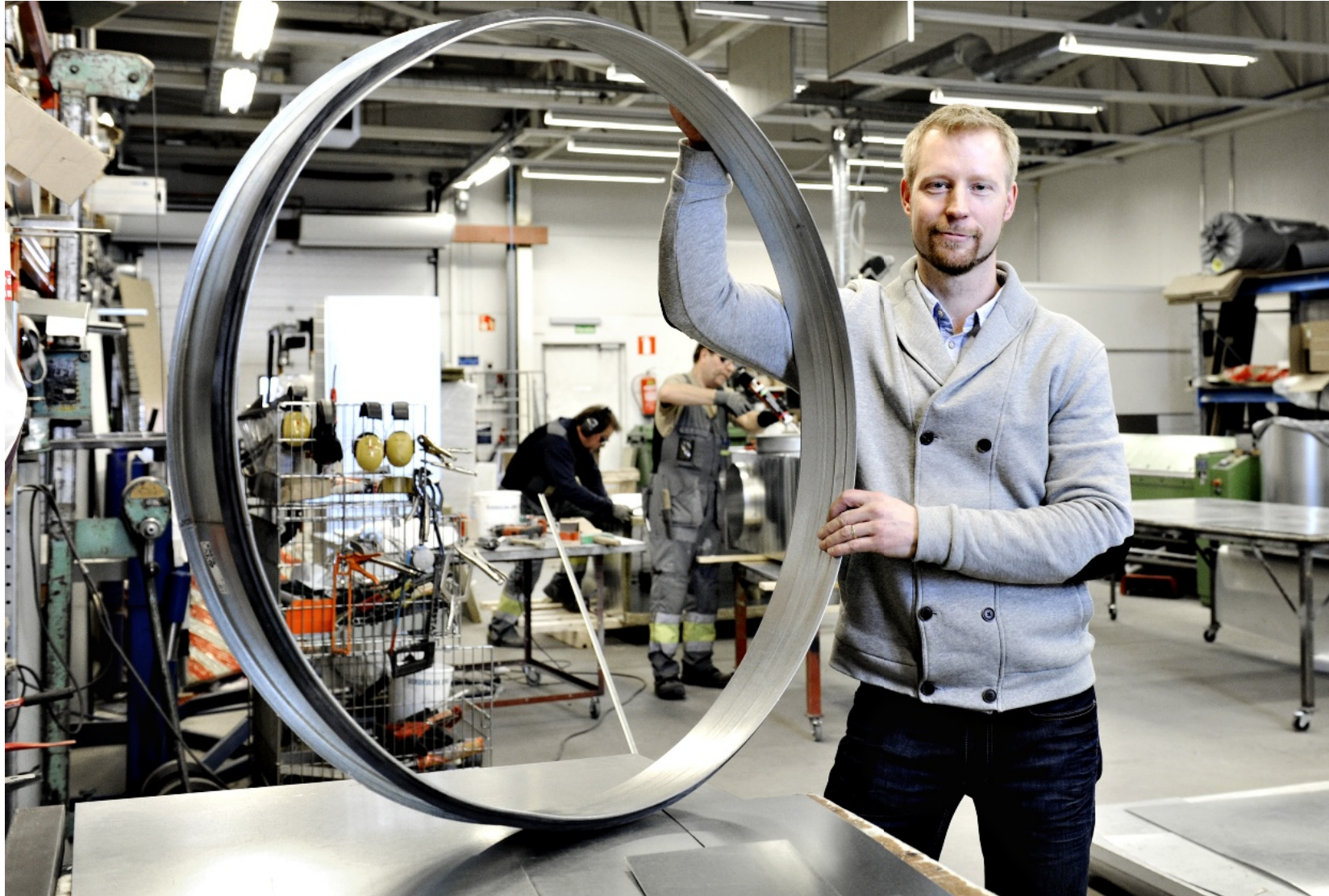
Samoin yhtiö hankki jokaiselle yöntekijälle tabletit, joiden avulla kentällä liikkuva henkilöstö näkee toiminnanohjausjärjestelmästä oman kalenterinsa, uudet toimeksiannot ja asiakkaiden mahdolliset peruutukset. Lisäksi yhtiö otti käyttöön työaikapankin, joka tuo joustoa työaikoihin.

Uudet ratkaisut helpottivat työn organisointia merkittävästi.

”Kun jokainen pääsi vaikuttamaan omien töidensä järjestämiseen, laskuttamattomien lupputuntien osuus pieneni edellisvuosiin verrattuna reilulla 80 prosentilla”, sanoo Kauppinen.

Uudet työvälineet toivat monta muutakin hyötyä. Asiakkaan luona oleva huoltomies voi ongelmatilanteessa ottaa kuvan ja lähettää sen työnjohtajalle, joka antaa ratkaisuehdotukset. Samoin huoltohenkilöstö voi tehdä pöytäkirjat jo työmaalla, jolloin asiakaskin näkee kirjaukset. Laskureklamaatiot vähenivät selvästi.

Asiakkaalle muutos näkyi muun muassa aiempaa täsmällisempinä



ONNISTUI. ”Nyt voin olla tyytyväinen, että lähdimme muutokseen, vaikka prosessi olikin raskas”, sanoo I-Huollon toimitusjohtaja Lauri Kauppinen.

Käännteentekijät esim

Käännteentekijät-sarjassa tuomme esiin yrityksiä, jotka ovat nousseet vaikeista tilanteista tekemällä merkittäviä muutoksia toimintaansa. Tarkoitus on kannustaa yrityksiä tekemään rohkeita käännteitä ongelmatilanteissa ja puuttamaan varoitusmerkkeihin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.

Esimerkit kertovat, että vaikeisiin tilanteisiin löytyy menetelmiä, joilla yritys voi löytää uuden tien. Esimerkit

aikatauluina ja parempana kommunikaationa.

Kustannusleikkauksia yhtiö teki kaikista ylimääräisistä. Henkilöstöstä lähti kuitenkin ainoastaan sihteeri, jonka töistä uusi toiminnanoh-

vahvistavat myös, että terveeksi tuleminen vaatii uutta ajattelua, kovaa työtä ja uhrauksia. Ne muistuttavat myös, että turhien konkurssien estäminen on yhtä tärkeää kuin uusien yritysten synnyttäminen.

Kauppalähti tekee sarjaa yhteistyössä tervetttämäläisten ammattilaisten yhdistyksen TMA Finlandin kanssa. **Sarjan** neljä seuraavaa osaa ilmestyvät vilkon välein keskilukkoisin.

Tähän yhtiö tähtäsi myös etsimällä jokaiselle parhaiten sopivat tehtävät. Johto kävi jokaisen kanssa henkilökohtaisen keskustelun tehtävään liittyvistä toiveista. Parin henkilön tehtäviin tulikin muutok-

I-Huolto asennus Oy

Mitä tekee: Ilmastointialan täyden palvelun talo
Perustettu: 1983
Kotipaikka: Lappeenranta
Toimitusjohtaja: Lauri Kauppinen
Henkilöstö: 25
Liikevaihto: 3 milj. euroa (2015 tammi-kuussa päättyvällä tilikaudella)
Tulos: 0,12 milj. euroa (1/2015)
Omistus: Jari Kauppinen

se keskustelujen seurauksena. ”Iso muutos oli myös se, että työnjohtajan ja asentajien tehtäväkuvaa liitettiin myyminen, jota tällä alalla ei ole yleensä harrastettu”, sanoo Kauppinen.

”Kun jokainen pääsi vaikuttamaan omien töidensä järjestämiseen, laskuttamattomien lupputuntien osuus pieneni reilulla 80 prosentilla.”

Lauri Kauppinen
 toimitusjohtaja, I-Huolto asennus Oy

Uudistus oli raskas prosessi, koska samaan aikaan piti tehdä työtä ja kehittää uutta toimintamallia yötä myöten. Pelkästään toiminnanohjausjärjestelmän sisäajoja vei yli vuoden. Tässä vaiheessa konsultti **Heikki Sjöblomin** panos oli erityisen tärkeä.

”Konsultti vahti, että työt tehtiin aikataulussa. Muutos ei olisi tapahtunut näin nopeasti ilman häntä”, Kauppinen muistelee.

Tärkein muutosetappi on nyt takana, sillä tulos on plussalla ja taase terve. Johto pohtii kuitenkin koko ajan uusia toimintamalleja sekä markkina-alueita. Myös vienti on haaveissa, vaikka ei olekaan vielä avautunut. Kauppinen kannustaa muitakin muutokseen.

”Jos emme olisi tehneet 2013 aloittamaamme muutosta, en olisi enää toimitusjohtajana kertomassa asioista”, tiivistää Kauppinen muutoksen merkityksen.

Viisi askelta muutoksessa

- 1 Tee** rohkeita päätöksiä.
- 2 Usko** päätöksiin ja toteuta ne.
- 3 Tehkää** yhdessä ja pelatkaa avoimin kortein.
- 4 Anna** henkilöstölle vapauksia, mutta piirrä rajat, joiden sisällä pysyttävä.
- 5 Seuraa** muutosta, ettei toiminta palaudu vanhoille urille.

Lähde: I-Huolto asennus Oy