

KORJAAMON TUOTTAVUUDEN KEHITTÄMINEN

Niina Rautio
Opinnäytetyö ylempi AMK
Kevät 2026
Autoalan tutkinto-ohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu

Autoalan tutkinto-ohjelma

Tekijä(t): Niina Rautio

Opinnäytetyön otsikko: Korjaamon tuottavuuden kehittäminen

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: kevät 2026

Sivumäärä: 40 + 1 liitettä

Opinnäytetyön aiheena oli tehdä suunnitelma korjaamon tehokkuuden parantamiseksi. Opinnäytetyössä tutkittiin korjaamon nykytilaa arvioimalla odotusaikaa ja veloituskertoimia. Työn aikana tehtiin myös työntekijöille työympäristö kysely, jonka tavoitteena oli havainnoida työntekijöiden motivaatiota ja arvioida sen vaikutusta korjaamon tuottavuuteen. Opinnäytetyön tarkoituksena oli myös havaita tekijät, jotka vaikuttivat negatiivisesti tulokseen ja kehittää näihin parannustoimenpiteitä. Työ suoritettiin korjaamolla jo ennakkoon kerätyn datan perusteella. Opinnäytetyön aikana pyrittiin myös havaitsemaan asiakastyytyväisyyttä ja sen mahdollista vaikutusta korjaamon tuotantotalouteen. Työn aikana perehdyttiin myös leaniin ja henkilöstöjohtamiseen ja hyödynnettiin niistä opittua tietoa.

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences

Degree Program in car engineering

Author(s): Niina Rautio

Title of thesis: development of workshop productivity

Term and year when the thesis was submitted: spring 2026

Number of pages: 40 + 1 appendices

This thesis is about how to improve car workshops sales. During this thesis has been familiarized with lean and human resources management. This new information has been utilized with thesis. Durin thesis have also been familiar with workshop mechanics waiting time and sales. In thesis have been done some ideas how to improve workshops sales.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	2
ABSTRACT	3
SISÄLLYS	4
1 JOHDANTO	5
2 AUTOKORJAAMON TUOTANTOTALOUS	7
2.1 Korjaamon organisaation toiminta	7
2.2 Korjaamon laatu	8
2.3 Henkilöstöjohtaminen	9
3 KORJAAMOPROSESSIN VAIHEET JA HUOLTONEUVOJAN ARVOVIRTA-ANALYYSI	11
3.1 Korjaamoprosessin vaiheet	11
3.2 Huoltoneuvojan arvovirta-analyysi	14
4 LEAN JA 5S	17
4.1 Yleistä leanista	17
4.2 5S	18
5 ASIAKASTYYTYVÄISYYS	20
5.1 Asiakaskokemus	21
5.2 Huonot palautteet	22
6 KORJAAMON TEHOKKUUS	25
6.1 Odotusaika	25
6.2 Veloituskerroin	26
7 TYÖNTEKIJÄN TYÖHYVINVOINTIKYSELY	30
7.1 Työhyvinvointi yleisesti	30
7.2 Yrityksen työntekijän työhyvinvointikysely	32
7.3 Kyselyn tulokset ja analyysi	34
7.4 Kyselyn toistettavuus	36
8 POHDINTA	38
LÄHTEET	40
LIITTEET	41

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on korjaamon tuloksen ja tuottavuuden parantaminen. Opinnäytetyön tarkoituksena on parantaa korjaamon tuottavuutta perehtymällä korjaamon eri toimintatapoihin ja korjaamon liikevaihdon kehittymiseen lähimenneisyydessä. Opinnäytetyön aikana halutaan havaita tekijät, jotka vaikuttavat tulokseen negatiivisesti, ja löytää toimintatavat, joilla niihin voidaan reagoida. Opinnäytetyön tuloksena halutaan havaita kehityskohteet ja kehittää toteutettavissa olevia suunnitelmia tulosta vähentäviin ongelmakohtiin.

Opinnäytetyötä aloitettaessa korjaamon toiminta on kannattavaa, mutta on koettu, ettei korjaamosta saada sen täyttä potentiaalia käyttöön, eikä sen vuoksi myöskään korjaamon tuottavuus ole halutulla tasolla. Opinnäytetyön tutkimuksen keskeisimpiä tutkimuskysymyksiä ovat mitkä tekijät vähentävät tulosta, millä toimintatapojen muutoksilla tulosta voidaan kasvattaa ja mitkä kaikki tekijät vaikuttavat oleellisesti tulokseen. Lisäksi opinnäytetyön aikana halutaan tuoda esille työntekijän sisäisen motivaation vaikutus tulokseen. Tutkimuskysymyksiin pyritään saamaan vastaukset analysoimalla yrityksen liikevaihtoa sekä toimintatapoja. Materiaalina käytetään pääsääntöiseksi yrityksessä valmiiksi kerättyä dataa. Motivaatiotekijää on pyritty kartoittamaan työntekijöille teetetyn henkilöstökyselyn avulla.

Opinnäytetyön positiivisena seurauksena voidaan pitää tilannetta, jossa saadaan vähennettyä hukkaa ja korjaamon tulos saadaan aiempaa korkeammaksi. Opinnäytetyön suorittamista varten ei ole järkevää tarkastella vain yhden kuukauden liikevaihtoa, vaan korjaamon liikevaihtoa tulee tarkastella pidemmältä aikaväliltä. Opinnäytetyön seurauksena halutaan myös tehdä suunnitelma, miten leania voidaan hyödyntää korjaamomaailmassa. Leanin käyttöönotto kuitenkin ottaa aikaa toteutuakseen, joten on tärkeää, että sen toteutumista ja siitä seuranneita tuloksia tarkastellaan vielä opinnäytetyön suorittamisen jälkeen.

Autoalan jatkuva ja kehittyvä kilpailu on yksi syy, minkä takia opinnäytetyön aihe on hyvin ajankohtainen. Nykyään esimerkiksi huoltojen kilpailutus on helppoa ja nopeaa, mikä korostaa tarvetta saada vanhat asiakkaat pysymään korjaamon

asiakkaina ja löytää uusia tapoja saada mahdollisimman paljon korjaamon potentiaalista käyttöön. Perustuen tutkijan omiin kokemuksiin autoalalla työskentelestä voidaan väittää, että nykyään ihmiset arvostavat tilannetta jolloin auto saadaan kerralla kuntoon. Tästä syystä on tärkeää, että korjaamon resurssit saadaan mahdollisimman tehokkaasti optimoitua. Resurssien optimointi tässä tilanteessa tarkoittaa esimerkiksi mahdollisimman vähäistä asentajan odotusaikaa ja hukan vähentämistä.

Opinnäytetyössä käytettävät tutkimusmenetelmät ovat sekä laadullisia, että määrällisiä. Laadullisia tutkimusmenetelmiä on käytetty työntekijöille teetetyssä työilmapiirikyselyssä, jossa on pyritty havaitsemaan työntekijän motivaatiotekijöitä ja yleisesti saamaan ymmärrys työyhteisössä vallitsevasta työilmapiiristä. Määrällisiä tutkimusmenetelmiä puolestaan on käytetty, kun on tehty eri laskelmia korjaamolla kerätystä datasta, esimerkiksi työmyynnin osalta.

Opinnäytetyön aikana kirjoittaja on opiskellut enemmän leanista sekä henkilöstöjohdosta. Opintojen aikana saatua uutta tietoa ja tiedon syventymistä on haluttu käyttää hyödyksi opinnäytetyössä, ja siitä syystä opinnäytetyössä käsitellään myös edellä mainittuja aiheita ja tarkastellaan niiden vaikutusta korjaamon tuottavuuteen ja tehokkuuteen.

2 AUTOKORJAAMON TUOTANTOTALOUS

Korjaamoprosessia voidaan verrata minkä tahansa tekniikan alan tuotantoprosessiin. Korjaamoprosessin onnistumisen kannalta oleelliset tarvittavat asiat ovat korjaamon tilat, tarvittavat koneet ja laitteet, henkilöstö, raaka-aineet ja tarvikkeet, tietojärjestelmät, luvat ja säädökset sekä rahoitus. Edellä mainittujen edellytysten tulee täytyä, jotta korjaamoprosessi voi toimia. Korjaamon koko ja palvelut määrittävät sen, minkälaiset tilat ja laitteistot ovat riittävät ja minkä verran henkilöstöä tarvitaan.

2.1 Korjaamon organisaation toiminta

Tällä hetkellä yrityksessä on käytössä linjaorganisaation ja prosessiorganisaation yhdistelmä. Korjaamopäällikkö on vastuussa kokonaistoiminnasta, ja huoltoneuvojat sekä hallityönjohtaja yhteistyössä vastaavat mekaanikojen suorittamasta työstä, aikataulutuksesta, resursseista ja muista juoksevista asioista. Mekaanikot on jaettu huoltoliikkeen edustamien merkkien mukaan tiimiehin. Mekaanikot ovat pääsääntöisesti yhteydessä hallityönjohtajaan ongelmatilanteissa, tai tilanteessa jossa tarvitaan muuta tukea, esimerkiksi laskutusluvan kysely. Joissain tapauksissa mekaanikko on suoraan yhteydessä työn vastaanottaneeseen tai varanneeseen huoltoneuvojaan, esimerkiksi silloin kun hallityönjohtaja on varattu tai tarvitaan muuta yksityiskohtaista lisätietoa. Tällä hetkellä yrityksessä on neljä huoltoneuvojaa ja yksi hallityönjohtaja. Yksi huoltoneuvoja hallinnoi pääsääntöisesti yhtä merkkiä, tällöin kyseessä on linjaorganisaatio jossa kyseisen merkkien töitä tekevät mekaanikot vastaavat pääsääntöisesti kyseiselle huoltoneuvojalle. Loput huoltoneuvojat työskentelevät pääsääntöisesti muiden merkkien parissa, jolloin kyseessä on projektiorganisaatio. Yrityksessä on kuitenkin pyritty siihen, että jokainen huoltoneuvoja huolehtisi jokaisesta merkistä. Tämä tulee ilmi esimerkiksi töiden vastaanotto- tai luovutushetkellä, kun jokainen huoltoneuvoja vastaanottaa ja luovuttaa sekä varaa jokaisen merkin töitä.

2.2 Korjaamon laatu

Korjaamon ja sen tuottaman työn laatu koostuu useasta eri tekijästä kuten tekninen laatu, työn laatu ja ammattitaito, asiakaspalvelun laatu, prosessien laatu kuten aikataulujen paikkansa pitävyys, turvallisuus ja ympäristö, tilojen ja laitteiden laatu sekä laadunhallinta ja laadun kehittäminen. Korjaamon tuottaman palvelun tulee olla laadukasta, jotta korjaamolla on edellytykset toimia. Laadukkaalla tekemisellä varmistetaan virheiden minimoiminen ja asiakas- sekä työntekijätyytyväisyys. Minimoimalla virheet saadaan asiakkaalle veloituksetta tehtävä työ minimoitua, joka suoraan vaikuttaa korjaamon tuottavuuteen.

Tekninen laatu pitää sisällään sen, että korjaukset tehdään oikein ja valmistajan ohjeiden mukaan ja käytettävät varaosat ja tarvikkeet ovat laadukkaita. Työn laatu ja ammattitaito kattaa mekaanikkojen koulutuksen ja osaamisen, ajantasaisen tiedon uusista ajoneuvotekniikoista, ongelman oikean diagnosoinnin sekä huolellisen työskentelyn. Asiakaspalvelun laatu puolestaan sisältää ystävällisen ja selkeän asiakaspalvelun, luotettavuuden, rehellisyyden ja asiakkaan tarpeiden kuuntelemisen. Prosessin laatu kuvastaa selkeitä työmääräyksiä, selkeää työnkulkua ja virheiden ennaltaehkäisyä. Laadukas aikataulutusta pitää sisällään ajanvarauksen paikkansapitävyyden, aikanaan valmistumisen sekä mahdollisista viivästymisistä ajoissa ilmoittamisen. Laadunhallinta ja kehittäminen pitää sisällään asiakastytyväisyyksien seurannan, reklamaatioiden käsittelyn sekä jatkuvan toiminnan parantamisen ja kehittämisen.

Virheen sattuessa korjaamolla tulee tunnistaa, onko prosessissa perustavanlaatuisen virhe, vai onko kyse inhimillisestä virheestä. Mikäli havaitaan, että virhe on suoraan korjaamon laatuun liittyvä, korjaamon tulee tunnistaa mahdolliset laatu- virheet ja niiden aiheuttajat ja reagoida riittävällä tasolla virheen sattuessa. Tarvittaessa korjaamon tulee muuttaa toimintatapojaan ylläpitääkseen riittävän laadukasta toimintaa. Korjaamon laatu heijastuu myös asiakastytyväisyyksiin. Mikäli asiakas arvioi huoltokäyntinsä lähes täysin lukemin, voidaan olettaa, että prosessi on toiminut laadukkaasti. Mikäli arvio on huonompi, voidaan tarkastella mistä huono asiakaspalaute johtuu ja tarpeen mukaan tarkastella uudelleen korjaamon prosessia ja sen laadullisuutta.

2.3 Henkilöstöjohtaminen

Strateginen henkilöstöjohtaminen on prosessi, jota organisaatio käyttää työntekijöiden johtamiseen. Sillä varmistetaan, että henkilöstötoimintoa hyödynnetään organisaation päämäärien saavuttamisen tukena. Sen avulla organisaatiot voivat hallita tehokkaammin työntekijöiden suorituskykyä ja kehitystä sekä luoda ohjelmia ja käytäntöjä, jotka tukevat yrityksen kokonaisstrategiaa. (Haan, 2024). Haan kirjoittaa artikkelissaan, että suurin ero strategisen henkilöstöjohtamisen ja perinteisen henkilöstöjohtamisen välillä on se, että henkilöstöjohtaminen keskittyy henkilöstön päivittäiseen hallintaan, kun taas strateginen henkilöstöjohtaminen keskittyy siihen, kuinka työntekijät voivat saavuttaa yrityksen yleiset tavoitteet.

Tästä syystä on olennaista, että jokaisella yritykseen kuuluvalla henkilöllä on vähintään tieto yrityksen strategiasta ja henkilöstö sisällytetään yrityksen strategiaan ja sen ylläpitoon. Lisäksi strategisen henkilöstöjohtamisen kannalta on oleellista, että henkilöstöjohtajilla ja siihen kuuluvilla elimillä on hyvä ymmärrys henkilöstöstä sekä yrityksen tavoitteista ja suunnitelma, miten nämä saadaan toimimaan yhdessä parhaalla mahdollisella tavalla. Henkilöstöjohtaminen alkaa rekrytoinnista ja kestää koko työntekijän työssäolo ajan, ja päättyy vasta siihen, kun työntekijä lopettaa työskentelyn yrityksessä.

Liiketoimintaa suuntaavat strategiset valinnat ovat suorassa yhteydessä henkilöstövoimavarojen johtamiseen. Monessa yrityksessä henkilöstövoimavarat ovat ratkaiseva lähtökohta, jonka varassa strategisia valintoja voidaan tehdä. Toiseksi yrityksen liiketoimintastrategia asettaa vaatimuksia ja reunaehtoja henkilöstövoimavarojen johtamiselle. Strategialla tarkoitetaan niitä toimintaan liittyviä periaatteita, joiden varassa yritys aikoo menestyä markkinoilla. Strategiaa on kuvattu myös johdonmukaiseksi toimintamalliksi ja tavaksi toimia. Strategiaa on sanottu myös keinovalikoimaksi, jolla päämääriin aiotaan päästä. Strateginen johtaminen sisältää suunnan määrittelyn, toimintaympäristön analysoinnin, strategian määrittelyn, sen soveltamisen ja onnistumisen arvioinnin. (Viitala 2007, 61).

Yrityksessä ei synny uusia tuotteita, palveluja tai toimintatapoja, ellei henkilöstö innovatiivisuudellaan pysty niitä kehittämään. Työpaikkaansa pettynyt tai työmotivaationsa menettänyt ihminen tähyää uusia työpaikkoja, eikä sitoudu täysipai-

noisesti kehittämään työtään tai toimintaa yrityksessä. (Viitala 2007, 10). Yrityksen henkilöstöjohtaminen tukee ratkaisevalla tavalla liiketoimintastrategioiden toteuttamista. Lisäksi henkilöstöjohtamisella pyritään toteuttamaan ja ylläpitämään henkilöstön työkykyä, motivaatiota ja halua sitoutua yrityksen tavoitteiden toteuttamiseen. Monet tutkimukset ovat osoittaneet, että korkeasta työmotivaatiosta ja sitoutumisesta seuraa parempia työsuorituksia kuin silloin, kun ne ovat matalalla tasolla. (Viitala 2007, 12 – 13). Henkilöstövoimavarojen johtamisen ja yrityksen suorituskyvyn välille on saatavilla niukasti laskennallista todistusaineistoa, vaikka on voitu todeta, että korkeasta työmotivaatiosta ja sitoutumisesta seuraa parempia työsuorituksia kuin silloin, kun ne ovat matalalla tasolla, tai on voitu selvittää, että hyvä ilmapiiri edistää innovatiivisuutta ja korkea osaaminen parantaa työsuorituksia. (Viitala 2007, 13).

3 KORJAAMOPROSESSIN VAIHEET JA HUOLTONEUVOJAN ARVOVIRTA-ANALYYSI

Jotta voidaan lähteä ajattelemaan korjaamon toimintaa ja sen kannattavuutta, tulee perehtyä korjaamoprosessin vaiheisiin ja siihen, mitkä tekijät tuottavat asiakkaalle arvoa, eli suoritetaan arvovirta-analyysi. Lisäksi on hyvä ymmärtää, mitkä toimet korjaamolla ovat asiakkaalle arvoa tuottamattomia toimenpiteitä, ja onko jotain toimia joilla näihin kuluvaan aikaan voitaisiin vähentää. Kirjoittajan toimenkuvan vuoksi opinnäytetyössä käsitellään huoltoneuvojan arvovirta-analyysiä, ja on jätetty pois mekaanikon arvovirta-analyysi.

3.1 Korjaamoprosessin vaiheet

Korjaamoprosessiin sisältyy useita eri vaihteita jo ennen asiakkaan saapumista korjaamolle ja korjaamokäynnin jälkeen. Tässä kappaleessa perehdytään hiekkorjaamoprosessin vaiheisiin ja niissä tehtäviin toimenpiteisiin. Kirjoittajan omien kokemusten ja ammattitaidon mukaan korjaamoprosessiin kuuluu työtilaus, tehtävät ennen asiakkaan saapumista, asiakas jättää auton korjaamolle, työn suorittaminen, tehtävät ennen auton noutamista, asiakas noutaa ajoneuvon ja jälkiseuranta.

Korjaamoprosessi alkaa työtilauksesta. Asiakas tekee työtilauksen valitsemansa yhteydenottokanavan kautta. Yrityksessä on tällä hetkellä käytössä useita eri yhteydenottokanavia, kuten puhelin, sähköposti, verkkoajanvaraus, yhteydenotto-pyyntö verkkosivujen tai valmistajan verkkosivujen kautta, ajoneuvon oma liidijärjestelmä ja paikan päällä asiointi. Tällä hetkellä yrityksessä on neljä huoltoneuvojaa, jotka käsittelevät asiakkaan yhteydenotot. Kun asiakas tekee yhteydenoton korjaamolle ja suoritetaan työtilaus, otetaan ensin asiakkaan rekisteritunnus ylös. Mikäli asiakas on vanha asiakas, tarkastetaan yhteystietojen ajantasaisuus. Mikäli asiakas on korjaamolle uusi asiakas, täydennetään yhteystiedot. Työtilaukseen kirjataan asiakkaan tarve joka yleensä on huolto, korjaus tai vianhaku. Tiedot kirjataan mahdollisimman tarkasti ylös, jotta mekaanikolla olisi mahdollisim-

man paljon lähtötietoja jotta työn eteneminen olisi sujuvaa ja esimerkiksi vianhaussa osattaisiin keskittyä oikeisiin asioihin.

Seuraavaksi siirrytään esivalmisteluihin, jotka suoritetaan ennen asiakkaan saapumista. Tähän työvaiheeseen kuuluu pääsääntöisesti varaosien ennakointi ja resurssien ennakointi eli varmistetaan, että korjaamolla on kaikki tarvittavat resurssit työn suorittamiseen. Tarvittaviin resursseihin sisältyy varaosat, työntekijä ja korjaamotilat. Korjaamolla on varaosien keräämistä varten varaosahenkilöstö erikseen, joten huoltoneuvojan tehtäviin kuuluu tulostaa lappu jonka mukaan varaosat kerätään tai tarvittaessa tilataan. Esivalmisteluvaiheeseen sisältyy myös se, jos tilattu varaosa ei saavu ajoissa. Mikäli tilattu varaosa ei saavu varatulle ajalle, tulee varaosahenkilöiltä tieto huoltoneuvojille jotka tarpeen mukaan siirtävät asiakkaan ajanvarauksen.

Seuraavassa vaiheessa asiakas jättää auton korjaamolle. Korjaamoprosessin vaihe aloitetaan tervehtimällä asiakasta, ja etsitään työvaraus kalenterista. Tarkastetaan ja käydään asiakkaan kanssa läpi asiakkaan kertoma kuvaus viasta, ja kysytään, oliko asiakkaalla jotain lisättävää. Mikäli kaikki on kunnossa, kysytään, jääkö asiakas odottamaan korjausta paikan päälle vai ilmoitetaanko hänelle erikseen, kun auto on noudettavissa. Tällä periaatteella voidaan priorisoida korjaamolla paikan päällä odottavat asiakkaat, jotta he pääsisivät mahdollisimman pian jatkamaan matkaa ajoneuvon valmistuttua. Tässä vaiheessa vielä tarkastetaan asiakkaan yhteystietojen ajantasaisuus, ja tarvittaessa korjataan ne. Tulostetaan työmääräys ja otetaan asiakkaan allekirjoitus. Lisäksi tarjotaan asiakkaalle kopiota työmääräyksestä. Kun työmääräys on allekirjoitettu, kuljetetaan työmääräys sille varattuun tauluun josta mekaanikko hakee työmääräyksen ja avaimet ruvetakseen töihin.

Työn suorittamisen työvaiheessa mekaanikko suorittaa huollon, korjauksen tai vianmäärityksen. Huoltoneuvojaa tarvitaan siinä vaiheessa, jos vastaan tulee jokin odottamatonta, kuten että autosta löytyy lisäkorjauksen tarvetta tai täytyy muuten ottaa asiakkaaseen yhteyttä esimerkiksi lisätietoja varten. Työn aikana tapahtuvaa yhteydenottoa varten yrityksessä on ensisijaisesti hallityönjohtaja, jotta saadaan huoltoneuvojilta mekaanikoiden aiheuttamaa kuormitusta vähennettyä jolloin huoltoneuvoja voi keskittyä muuhun asiakaspalveluun paremmin.

On kuitenkin tilanteita, jolloin huoltoneuvojalla tulee ottaa yhteys asiakkaaseen. Tällaisessa tilanteessa yleensä työn varannut tai vastaanottanut henkilö on yhteydessä asiakkaaseen.

Tehtäviin ennen ajoneuvon noutamista sisältyy huoltodokumenttien läpi käyminen, onko huoltokirja ja huollon tarkastuspöytäkirja täytetty oikein, vastaavatko laskulla olevat työvaiheet asiakastilausta, onko työvaiheet oikein, vastaako laskun summa sovittua, onko tullut lisätöitä tai havaittiinko lisäkorjauksen tarvetta. Tässä vaiheessa lasku viimeistellään siten että luovuttaminen kävisi mahdollisimman jouhevasti ja nopeasti. Viimeistään tämän työvaiheen aikana olisi hyvä myös laskea mahdollisista korjauksista asiakkaalle hinta-arvio valmiiksi, jotta hinta-arvion voi esittää auton luovuttamisen yhteydessä. Kun hinta-arvio on valmiina, on todennäköisempää saada asiakas palaamaan korjaamolle. Kaikista paras tilanne olisi, jos korjaus saataisiin suoritettua samalla kertaa kun asiakas on korjaamolla autonsa kanssa. Kaikissa tilanteissa tämä ole mahdollista resurssien puutteen vuoksi.

Kun asiakas noutaa auton, käydään asiakkaan kanssa läpi työtilaus ja tehdyt työt. Käsitellään myös mahdolliset lisätyöt tai havaitut korjaustarpeet. Noutotilanteessa kysytään vielä asiakkaalta, jäikö hänelle jotain kysyttävää. Mikäli kaikki on kunnossa, otetaan asiakkaalta veloitus ja luovutetaan avaimet.

Viimeisenä työvaiheena korjaamoprosessissa on jälkiseuranta, johon yleisimmin kuuluu asiakastyytyväisyyden kerääminen. Asiakastyytyväisyyden keräämistä suoritetaan yrityksen omasta toimesta sekä yrityksen edustaman automerkin maahantuojan tai valmistajan toimesta. Yrityksen oma jälkiseuranta suoritetaan tekstiviestikyselyllä, joka menee asiakkaalle seuraavana päivänä. Maahantuojan suorittama kysely lähetetään pääsääntöisesti sähköpostiin, josta asiakas pääsee vastaamaan tyytyväisyyskyselyyn. Maahantuojan tyytyväisyyskysely käsittelee edeltävää korjaamokäyntiä, eräällä merkillä myös tyytyväisyyttä ajoneuvoon tuotteena. Jälkiseurantaa tarkkaillaan jatkuvasti ja jälkiseurannan tulokset pyritään käymään korjaamolla yhteisesti läpi. Huonoista palautteista, 3 tähteä tai alle, tulee korjaamolle hälytys joka tulee käsitellä erikseen. Palautteet hoidetaan korjaamopäällikön tai huoltoneuvojan toimesta.

3.2 Huoltoneuvojan arvovirta-analyysi

Arvovirta-analyysi on suoritettu osana toista oppimistehtävää. Arvovirta-analyysi on tärkeä, jotta ymmärretään mitä kaikkia tehtäviä huoltoneuvojalle kuuluu, mikä työvaihe ottaa minkäkin verran aikaa ja missä tilanteissa voi käydä virheitä. Lisäksi arvovirta-analyysissä pyritään havaitsemaan ne työvaiheet, joiden seurauksena syntyy asiakkaalle arvoa. Arvovirta-analyysin pohjalta on hyvä lähteä kehittämään ja parantamaan työskentelyä. Koska käsittelyssä on asiantuntijatehtävä, arvovirta-analyysissä on kuvattu arvovirta-analyysin eri prosessivaiheet ja mitä asioita vaiheissa käsitellään. Arvovirta-analyysissä kuvattuja prosessivaiheita on käsitelty edeltävässä, korjaamoprosessia käsittelevässä kappaleessa. Tästä syystä niitä ei ole lähdetty enää enempää avaamaan, vaan on lähinnä perehdytty arvovirta-analyysissä havaittuihin asioihin. Arvovirta-analyysi on kokonaisuudessaan luovutettu yritykselle. Arvovirta-analyysin tavoitteena on lyhentää käsittelyaikoja, parantaa asiakastytyvyyttä ja yhdentää henkilöiden toimintaa.

Asiakaspalvelun prosessielementtien kuvaaminen on omasta mielestä aika haastavaa. Korjaamoalalla huoltoneuvojat lähtökohtaisesti ovat niitä, jotka tekevät tuottamatonta työtä. Tästä syystä on hankala arvioida, mikä huoltoneuvojan tekemä työ olisi sellaista, joka jalostaisi palvelun arvoa etenkin asiakkaan näkökulmasta. Voidaan kuitenkin ajatella asiakaspalautteiden perusteella, että asiakkaat arvostavat sitä, että huoltoliike tavoitetaan, hinta on sovittu ja auto tulee kerralla kuntoon. Lisäksi tehtyjen töiden selostaminen ja läpi käyminen sekä ystävällinen ja asiantunteva palvelu on tärkeässä roolissa asiakkaan näkökannalta.

Tavoitettavuuteen vaikuttaa kuinka nopeasti huoltoneuvoja vastaa puhelimeen, tai jos asiakas varaa ajan verkosta, kuinka nopeasti huoltoaikoja on saatavilla. Nopean tavoitettavuuden voidaan ajatella olevan sellainen prosessin osa, joka jalostaa palvelun arvoa. Lähtökohtaisesti huoltojen hinnat on sovittu ennakkoon, mutta mikäli tulee lisätöitä tai havaitaan välttämättömiä korjauskohteita, niistä ilmoittaminen asiakkaalle on ensisijaisen tärkeää.

Asiakaspalautteista voidaan päätellä, että vaikka lisäkulut ovat lähtökohtaisesti epämiellyttävä asia, niin asiakkaat ovat arvostaneet sitä, että niistä on kerrottu ja asiakas on saanut hinta-arvion ennen korjausta. Voidaan siis ajatella, että kun

huoltoneuvoja informoi asiakasta huollon tai korjauksen aikana havaituista korjaustarpeista, jalostaa se palvelun arvoa, etenkin asiakastyytyväisyyden näkökannalta. Asiakaspalautteiden perusteella ”kerralla kuntoon” -periaate on asiakkaiden suosiossa. Tätä edesauttaa huoltoneuvojan tekemä taustatyö ajanvarauksen aikana, kun asiakkaalta on kysely riittävän kattavasti lisätietoja ongelmakohdasta, mahdollistaa se joidenkin osien ennakkoon varaamisen työlle. Tämän perusteella voidaan ajatella, että huoltoneuvojan tekemä taustatyö ajanvarausprosessissa jalostaa palvelun arvoa.

Arvovirta-analyysin tavoitteena oli lyhentää käsittelyaikoja, parantaa asiakastyytyväisyyttä ja yhdentää henkilöiden toimintaa. Huoltoneuvojan prosessielementit ovat lähtökohtaisesti kaikki tarkoituksenmukaisia. Käsittelyaikoja on lähtökohtaisesti haastava lyhentää. Asiakaspalveluprosessin lisäksi huoltoneuvojan työnkuvaan kuuluu esimerkiksi työnjohto, laskutuslupien kyseleminen, teknisten kyselyiden tekeminen tai päivittäminen maahantuojalle, useiden eri asiakaskanavien hallitseminen sekä asentajien kuvaamien huoltovideoiden tarkastaminen ja lähettäminen. Johtuen useista eri työnkuvaan kuuluvista töistä, asiakas voi joutua odottamaan valmistumisilmoitusta, hinta-arviota, omaa palveluvuoroaan tai jotain muuta. Odottaminen yleensä aiheuttaa tyytymättömyyttä asiakkaiden keskuudessa. Asiakkaan suuntaan odotusaikaa voisi lähteä lyhentämään priorisoimalla lattialiikenteen, ja keskittymällä sen jälkeen kaikkeen muuhun. Toisaalta tämä on kaksiteräinen miekka, sillä paikalla olevien asiakkaiden palvelun priorisoiminen voi aiheuttaa sen, että ei voida vastata heti asiakkaan soittoon, joka taas aiheuttaa soittavalle asiakkaalle tyytymättömyyttä. Asiakastyytyväisyyskyselyiden perusteella on havaittu, että vaikka huollon aikana menisi kaikki hyvin ja asiakasta palveltaisiin täysien pisteiden arvoisesti, voi tämä varausvaiheessa puhelimeen vastaamattomuus aiheuttaa huonon palautteen.

Toimenpidesuunnitelmaan voisi tässä analyysissä sisällyttää huoltoneuvojien prosessien yhtenäistämisen ja standardoimisen. Jos kaikki huoltoneuvojat käyttäisivät samaa prosessia, olisi virhepaikkojen havaitseminen helpompaa. Tällä hetkellä pääpiirteet prosessissa ovat kaikilla samat, mutta on pieniä eroja toimintatavoissa mikä hankaloittaa virhepaikkojen havaitsemista. Lisäksi kun kaikki toimisivat samalla tavalla, jäisi epävarmuus ja turha varmistelu pois. Myös asiakas-

tyytyväisyyden varmistaminen olisi helpompaa, kun kaikilla olisi käytössä yksi ja sama prosessi.

4 LEAN JA 5S

Yleisesti leanin tavoitteena on poistaa kaikki ylimääräinen turha työ ja hukka prosessista, jolloin asiakkaalle tuotettu arvo saataisiin maksimoitua. Lisäksi tavoitteena on maksimoida yrityksen kustannustehokkuus ja tuotto esimerkiksi minimoimalla hukkaa ja maksimoimalla virtaus. Korjaamomaailmassa hukkaa ilmenee esimerkiksi silloin, kun mekaanikko joutuu odottamaan seuraavaa työtä tai mitä tahansa muuta, esimerkiksi korjauslupaa. Hukkaa syntyy myös turhista liikkeistä, joten oleellista olisi saada prosessi mahdollisimman sujuvaksi niin hallissa kuin työnjohdossakin. Korjaamon asiakkaille arvoa muodostuu esimerkiksi tehdystä työstä, sen laadusta ja korjaamokäynnin aikataulun paikkansapitävyydestä, sillä näistä asioista asiakas on valmis maksamaan. Lean on pitkäkestoinen prosessi, joka vaatii jatkuvasti tarkastelua ja halua ylläpitää ja kehittää prosessin eri vaiheita.

4.1 Yleistä leanista

Lean-ajattelu tai lean-johtaminen voidaan jakaa kahteen eri kulttuuriin: japanilaiseen ja amerikkalaiseen. Japanilainen lean-ajattelu on kokonaisvaltainen ihmislähtöisen liikkeenjohtamisen malli, joka sisältää yrityksen liiketoiminnallisten strategioiden jalkauttamisen vuorovaikutuksessa organisaation eri tasojen kanssa. Japanilainen Lean-kulttuuri perustuu neljään arvoperustaan: pitkän aikajänteen tuloksiin keskittymiseen, toimintaprosesseihin menestymisen perustamiseen, jatkuvaan koulutukseen ja kehittämiseen sekä tekemällä jatkuvasta oppimisesta organisaation keskeisin päämäärä. (Jokinen s.a, 6–7).

Länsimainen (tai amerikkalainen) lean yhdistetään usein six sigmaan, tilastolliseen laadunhallintaan ja kustannussäästöihin. Länsimainen lean-kulttuuri painottaa kustannussäästöjen aikaansaamiseen hukkaa poistamalla. Länsimaisessa kulttuurissa hukkaa kuvataan seitsemänä tuhlauksen muotona jotka ovat ylituotanto, odottelu ja viivästykset, tarpeeton kuljettaminen, ylikäsittely, tarpeettomat varastot, tarpeeton liike työskentelyssä ja laaturvirheet. Japanilaisessa ajattelutavassa hukkaa kuvataan eri tavalla. Sen mukaan vaihtelu on hukan juurisyy syn-

nyttämällä kuormituksen epätasapainon. Seitsemän tuhlauksen muotoa ovat keinoja kompensoida epätasaisen työnjaon seurauksia. (Jokinen s.a, 6–7).

Voidaan havaita, että suurimmaksi eroksi Japanilaisessa ja Amerikkalaisessa lean-ajattelussa muodostuu eri kulttuurien ajattelun pääpainotus: Japanilainen lean painottaa enemmän henkilöstöön, kun taas amerikkalainen painottaa enemmän kustannussäästöihin. Molemmille yhtenäistä kuitenkin on edistää yrityksen kannattavuutta ja parantaa liiketoimintaa, ja riippumatta painotuksesta perimäiset keinot ja tavat ovat yhtenevät.

4.2 5S

5S-menetelmä on viisiportainen työympäristön organisointiin ja työmenetelmien standardisointiin keskittyvä menetelmä, jonka tavoitteena on kasvattaa työn tuottavuutta sekä työturvallisuutta. 5S:n avulla työskentelytiloihin saadaan järjestystä ja toimintatapoihin yhtenäisyyttä. 5S muodostuu suomenkielisistä sanoista sortteeraus, systematisointi, siivous, standardointi ja seuranta. Joissain materiaaleissa voidaan puhua myös kuudennesta S:stä, joka tulee sanasta safety, turvallisuus. (Jokinen s.a, 10–11). 5S on edellytys leanin toteuttamisessa, sillä kaikki 5S toimenpiteet vaikuttavat suorasti tai epäsuorasti leanin toimintaan ja toteuttamiseen. 5S avulla voidaan saavuttaa parempi työtehokkuus vähentämällä hukkaa. Se myös lisää työturvallisuutta, kun virheiden määrä vähenee ja virheet huomataan nopeammin. Korjaamon rajallisen tilan vuoksi 5S-menetelmien käyttöönotto on myös tärkeää, jotta korjaamon tilat saadaan mahdollisimman hyvin hyödynnettyä eikä siellä ole mitään ylimääräistä tai rikkinäistä viemässä tilaa hyötykäytöstä.

5S-toimintamallilla saataisiin vähennettyä hukkaa korjaamalla, ja hukan vähentyminen parantaa korjaamon tuottavuutta ja tulosta. Korjaamomaailmassa hukkaa syntyy esimerkiksi siitä, kun asentajat joutuvat etsimään tarvittavia työkaluja ja työvälineitä töiden suorittamiseen. Korjaamalla on havaittu useamman kerran, että esimerkiksi valmistajan erikoistyökaluja joudutaan edeltävän käyttäjän jäljiltä etsimään tai ne ovat rikki. 5S-menetelmien käyttöönotolla saataisiin tästä asiasta aiheutuva hukka poistettua, kun kaikki sitoutuisivat noudattamaan 5S-menetel-

miä. Opinnäytetyön kirjoittamisen aikana esimerkiksi erikoistyökaluhylly on järjestetty uudelleen, jolloin tarvittavien työvälineiden tulisi olla helpommin löydettävissä. Korjaamalla työturvallisuus vaarantuu helposti, jos esimerkiksi jotain ajoneuvoissa käytettäviä nesteitä pääsee vuotamaan rikkiäisistä työvälineistä korjaamotiloihin. Lisäksi esimerkiksi kompastumisriski kasvaa, jos työvälineet eivät ole niille tarkoitetuilla paikoilla. 5S menetelmän avulla, kun työvälineet tulisi tarkastettua säännöllisesti ja rikkiäiset työvälineet poistettaisiin tai korjattaisiin, saataisiin merkittävästi parannettua työturvallisuutta ja vähennettyä hukkaa, kun enää ei tarvitsi etsiä vaihtoehtoisia työkaluja tai -välineitä työn suorittamista varten. Lisäksi saataisiin poistettua turhista hankinnoista aiheutuvaa kulua, kun työvälineet olisivat aina käytettävissä. 5S on enemmän kuin siivoamista. Sen avulla tehdään työnteosta esimerkiksi nopeampaa, helpompaa, turvallisempaa ja miellyttävämpää, kun kaikilla tavaroilla on oma paikkansa ja kaikki sitoutuvat noudattamaan 5S-menetelmiä. Seurannan avulla saadaan myös tarpeen mukaan toimintatapoja päivitettyä, mikäli tulee uusia työntekijöitä tai työvälineitä.

Opinnäytetyön aikana on tehty alustava 5S suunnitelma, jonka perusteella voitaisiin lähteä toteuttamaan 5S käyttöönotto korjaamolla. Suunnitelma on kokonaisuudessaan luovutettu yritykselle.

5 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Asiakastyytyväisyydellä viitataan koetun asiakaskokemuksen jälkeiseen tilaan, se siis kuvaa sitä, miten organisaatio on onnistunut vastaamaan asiakkaan odotuksiin. Tästä syystä asiakastyytyväisyys on keskeinen asiakaskokemuksen seurantatason mittari. (Saarijärvi, Puustinen 2020. Asiakastyytyväisyys). Asiakkailta kerätään jatkuvasti palautetta huollon toiminnan kehittämiseksi ja prosessin laadun valvomiseksi.

Asiakkaiden suosittelu on perinteinen seurantatason muuttaja, joka on saanut vakiintuneen aseman tutkimuskirjallisuudessa. Asiakassuosittelulla viitataan siihen, miten ja kenelle asiakas omasta kokemuksestaan puhuu. (Saarijärvi, Puustinen 2020. Asiakkaiden suosittelu). NPS (Net promoter score) on yleinen suosittelun mittari. Se on asiakkaille yksinkertainen vastata, ja yrityksille helppo ja halpa toteuttaa. NPS mittaa sitä, kuinka todennäköisesti asiakas on valmis suosittelemaan yritystä (Saarijärvi, Puustinen 2020. Asiakkaiden suosittelu). Huoltoliike kerää omaa NPS-lukua korjaamolla asioineilta asiakkailta tekstiviestin muodossa. Työmääräyksen laskutus saa aikaan tekstiviestin lähetyksen. Tekstiviestissä kysytään yleisimmin käytössä oleva ”kuinka tyytyväinen olit huoltopalveluihimme asteikolla 4-10?”. Yleisesti NPS luvut jaotellaan suosittelijoihin (9-10), passiivisiin (7-8) ja arvostelijoihin (4-6). Huoltoliikkeen oman palautekyselyn lisäksi huoltoliikkeen edustamat ajoneuvovalmistajat mittaavat asiakastyytyväisyyttä omilla kyselyillä, joiden arvosteluasteikko on 1-5 tähteä. Kyselyt lähetetään asiakkaan sähköpostiin, josta asiakas käy linkin kautta vastaamassa tyytyväisyyskyselyyn. Hyviksi palautteiksi ajatellaan 4-5 tähden arviot, ja 3 tai huonommat aiheuttavat asiakastyytyväisyyden hälytyksen, joka tulee käsitellä jälleenmyyjällä. Huoltoliikessä asiakaspalautteet käsitellään joko huoltoneuvojan tai korjaamopäällikön toimesta.

Yleisesti yrityksen NPS suositteluindeksi saadaan vähentämällä arvostelijoiden prosenttiosuus suosittelijoiden prosenttiosuudesta. NPS lukua on pidetty varmana lukuna, joka ennustaa yrityksen kasvua. Frederick F. Reicheldin mukaan asiakkaan halukkuus suositella yritystä korreloi suoraan yrityksen kasvun kanssa

(Reinheld 2003, 7). Lisäksi hänen mukaansa kyselyn pitäminen yksinkertaisena josta saadaan palaute heti, takaa nopeamman mahdollisuuden yrityksellä reagoida palautteeseen, kuin monimutkaiset kyselyt joiden tulosten saamisessa voi mennä kauan aikaa (Reinheld 2003, 8–9). Vaikka NPS on vanha keksintö se on edelleen suuressa suosiossa, ja moni yritys esittää julkisesti omaa NPS tulostaan esimerkiksi verkkosivuillaan. Moni työnantaja myös teettää työntekijöilleen NPS kyselyn yrityksenä työnantajana, ja esittää tätä lukua verkkosivuillaan.

Tuoreemmassa tutkimuksessa on havaittu, että NPS luku ei kerro suoraan asiakkaan ostokäyttäytymisestä tai siitä, miten lojaaleja asiakkaat ovat eli miten todennäköisesti he käyttävät yrityksen palveluja uudestaan. Tutkimuksessa havaittiin, että vain 54 % asiakkaista oli todellisuudessa lojaaleja, ja käytti yrityksen palveluita jatkossakin. (Zaki, Kandeil, Neely ja McColl-Kennedy 2016, 15). Voidaan siis päätellä, että vaikka NPS on helposti käytettävä, nopea asiakastyytyväisyyden ja yrityksen kasvun mittari, se ei yksistään riitä, vaan yrityksellä täytyy olla muitakin keinoja mitata asiakastyytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta.

5.1 Asiakaskokemus

Hyvä tai huono asiakaskokemus riippuu asiakkaan odotuksista. Jos odotukset alitetaan, koetaan tyytymättömyyttä ja jos odotukset täytetään tai jopa ylitetään, odotukset täyttyvät. Tutkimuskirjallisuudessa tähän viitataan käsitteellä (dis)konfirmaatio, se kuvastaa sitä, kuinka asiakasodotukset vahvistuvat tai eivät vahvistu, ja sillä on suora vaikutus asiakastyytyväisyyteen. (Saarijärvi, Puustinen 2020. Asiakasodotukset määrittävät asiakaskokemusta). Saarijärvi ja Puustinen kirjoittavat kirjassaan, että asiakaskokemuksen johtamisessa on tärkeää ymmärtää, mitkä tekijät yleensä selittävät erityisen huonoja ja hyviä asiakaskokemuksia. Asiakaskokemuksen johtamisessa tulisi järjestelmällisesti puuttua huonoon kokemukseen sekä luoda edellytyksiä hyvien asiakaskokemusten syntymiselle. Yrityksessä on tärkeää seurata asiakastyytyväisyyttä, mutta tulisi kiinnittää huomiota myös kokonaisvaltaiseen asiakaskokemukseen, ja siihen miten asiakkaan odotukset voitaisiin täyttää tai jopa ylittää. Asiakaspalautteet on hyvä analysoida tarkasti, jotta nähdään myös ne asiat joissa on onnistuttu ja miten yritys voi ylläpitää asiakkaiden arvostamia asioita.

Organisaatioissa pyritään usein yksinkertaistamaan asiakaskokemuksen mitausta tiivistämällä kompleksi asiakaskokemus yhteen mittariin tai lukuun. Asiakaskokemus kuitenkin muodostuu monista eri asiakaspolun varrella olevista kosketuspisteistä. Kaikkia kosketuspisteitä ei voi mitata, mutta oleellista on tunnistaa asiakastyytyvyyden, kasvun ja kannattavuuden kannalta tärkeimmät kosketuspisteet ja kytkeä mittarit näihin kohtiin. (Saarijärvi, Puustinen 2020. Miksi asiakaskokemusta tulisi mitata). Asiakaskokemuksella on suora vaikutus asiakkaan halukkuuteen suositella käyttämänsä tuotetta tai palvelua. Tästä syystä on tärkeää tarkastella mitä asiakkaat arvostavat, missä on onnistuttu ja missä voitaisiin vielä parantaa.

Auton huollattaminen tai korjaaminen on sellainen tilanne, jossa asiakas ei suoraan näe maksamaansa tuotetta tai palvelua, vaan asiakaskokemuksen kosketuspisteet muodostuvat huollon varaamisesta ja auton jättämisestä sekä noutamisesta. Valmistajan toimesta tähän prosessiin täydentämään asiakaskokemusta on tuotu yksi kosketuspiste lisää huoltovideon muodossa. Videolla asentaja kuvaa autoa sen alapuolelta, ja kertoo asiakkaalle ajoneuvon sen hetkisestä tilanteesta. Kyseinen palvelu on asiakkaiden suosiossa, ja vanhatkin asiakkaat edelleen kehuvat palvelua. Kyseisestä palvelusta on tärkeää pitää kiinni ja panostaa siihen, sillä se lisää myös auton huollattamisen tai korjaamisen läpinäkyvyyttä asiakkaan suuntaan sekä parantaa asiakaskokemusta.

5.2 Huonot palautteet

Asiakaskokemus rakentuu myös reklamaation aikana ja sen jälkeen. Reklamaatiot sisältävät yritykselle kaksi mahdollisuutta. Reklamaatio on yleensä aina vihje siitä, että organisaatio ei ole onnistunut haluamallaan tavalla ja toiseksi reklamaatio tulisi nähdä mahdollisuutena. Jos reklamaatio hoidetaan hyvin, asiakastyytyvyys on mahdollista nostaa korkeammalle tasolle kuin millä se oli ennen reklamaatiota. (Saarijärvi, Puustinen 2020. Millainen on erityisen huono asiakaskokemus?).

Opinnäytetyön aikana analysoitiin korjaamon edustamien merkkien valmistajien palautteista ne, jotka olivat aiheuttaneet huonon palautteen hälytyksen eli Hot

Alertin. Analysoitava materiaali kerättiin vuoden 2025 palautteista. Analyysin aikana pyrittiin havaitsemaan, onko jokin yleisesti toistuva tekijä, joka aiheuttaa tyytymättömyyttä asiakkaassa. Tarkat lukemat hälytyksistä sekä tarkka analyysi on luovutettu yritykselle (liite 4). Analyysin aikana havaittiin, että yleisesti tyytymättömyys ei aiheudu jostain tietystä asiasta, vaan syyt jakautuvat melko tasaisesti eri aihepiireittäin (kuva 1). Aihepiirit joihin oletettiin palautteen kuuluvan, olivat asiakaspalvelu, mekaanikon työn laatu, hinta, auto ei tullut kerralla kuntoon ja lopuksi jäivät ne, joiden syy oli epäselvä, esimerkiksi asiakas ei muistanut, miksi on palautteen antanut.



KUVA 1. Hälytyksen aiheuttamat palautteet, syiden jakautuminen

Asiakaspalautteita analysoidessa tultiin lopputulokseen, että yrityksen huoltoneuvojen on ensisijaisen tärkeää kiinnittää huomiota asiakaspalvelun laatuun ja siihen, miten sitä voitaisiin parantaa. Mekaanikkojen on syytä kiinnittää huomiota tarkkuuteen ja siisteyteen sekä diagnoosin oikeellisuuteen. Hinnasta aiheutuneisiin palautteisiin on huono reagoida, sillä hinnalla ei voida loputtomiin kilpailla, sillä esimerkiksi varaosien hinta on lähtökohtaisesti alueen merkkiliikkeissä sama. Yrityksessä on kiinnitetty jo entuudestaan huomiota siihen, että asiakkaalla on hinta tiedossaan ennen kuin hyväksyy huollon tai korjauksen. Näiden osalta tulisi ehkä kiinnittää huomiota siihen, onko jotain muuta keinoa, jolla asiakas saataisiin yllätettyä positiivisesti ja hän päätyisi valitsemaan merkkihuollon

jatkossakin. Voidaanko esimerkiksi asiakaspalvelun laatuun panostamalla vaikuttaa asiakkaan valintaan missä autonsa huollattaa.

6 KORJAAMON TEHOKKUUS

Opinnäytetyössä tehokkuuden seurannan mittareiksi valittiin odotusaika ja veloituskerroin. Kumpikaan näistä luvuista ei muutu esimerkiksi mekaanikkojen määrän mukaan eikä esimerkiksi inflaatio vaikuta veloituskertoimeen, sillä veloituskero lasketaan aina kulloinkin voimassa olevan tuntiveloituksen mukaan.

6.1 Odotusaika

Odotusaika vaikuttaa suoraan tuntituloon, veloituskertoimeen, käyttöasteeseen ja tuottavuuteen. Odotusaika on tuottamatonta työtä, ja muodostuu yleensä silloin, kun mekaanikko on saanut edeltävän työnsä valmiiksi ja joutuu odottelemaan uuden työn saapumista tai aamulla, jos asiakas saapuu myöhässä korjaamolle. Tarkkaa odotusaikaa on melko hankala saada, tai sitä, mihin aikaan työpäivästä odotusaika painottuu vai painottuuko mihinkään, sillä mekaniikoilla on vain yksi odotusaika mihin leimata. Tällä hetkellä ei ole ominaisuutta, jolla saataisiin rajattua vain tietty leimauslaji, vaan tulisi tarkastella jokaisen mekaanikon jokainen päivä erikseen ja sieltä katsoa, mihin aikaan päivästä odotusaikaa muodostuu. Opinnäytetyön kirjoittamisen aikana tämä koettiin liian työlääksi saatuaan hyötyyn nähden, joten odotusaikoihin tarkempi perehtyminen jätettiin pois.

Niin sanottua työn sisäistä odotusaikaa voi muodostua silloin, kun mekaanikko joutuu odottamaan esimerkiksi laskutuslupaa tai varaosia, jotta työskentely voi jatkua. Edellä mainittuja odotteluja ei yleensä leimata erikseen odotusajalle, mutta työn sisäinen odotusaika on havaittavissa kun verrataan työlle leimattua aikaa työn ohjeaikaan tai tilanteeseen kuinka nopeasti mekaanikko suorittaa työn silloin kun kaikki on valmiina. Työn sisäistä odotusaikaa on pyritty poistamaan töiden ja varaosien ennakkoinnilla sekä erillisellä hallityönjohdolla, joka ei työskentele työnvastaanotossa suoraan asiakasrajapinnassa vaan hoitaa laskutusluvattain muut juoksevat asiat taustalla.

Odotusaikaa voidaan pyrkiä havainnollistamaan yksinkertaisesti, kun verrataan mekaanikon tehtyjä tunteja läsnäolotunteihin. Tehdyt tunnit kertovat miten me-

kaanikko on ollut leimattuna jollekin tietylle työlle, kun taas läsnäolotunnit kertovat miten mekaanikko on ollut paikalla työpaikalla poisluettuna sairaslomat, vuosilomat ja koulutukset. Absoluuttista totuutta tällainen vertailu ei kerro, mutta antaa suuntaa antavan kuvan mekaanikon odotusajan määrästä. Odotusajan määrän tarkkuuteen vaikuttaa myös se, miten tarkasti mekaanikko leimaa itsensä odotusajalle esimerkiksi kun saa työn valmiiksi sekä muistaako hän leimata itsensä ruokatauoille ja sieltä pois. Tilanteissa joissa mekaanikko ei leimaa itseään odotusajalle, vaan jättää leiman päälle työlle sen valmistumisen jälkeen vääristävät odotusajan mittaaminen ja mekaanikon tehokkuuden mittaamisen.

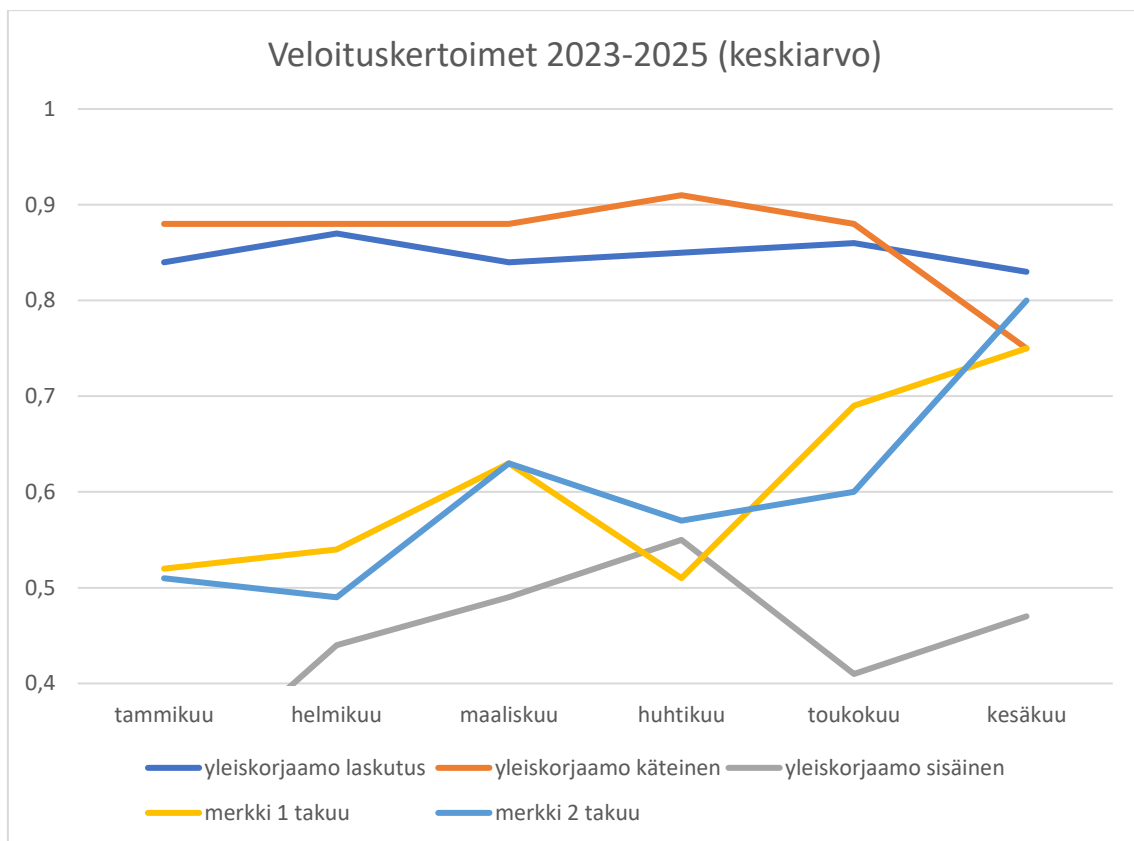
6.2 Veloituskerroin

Korjaamon tehokkuutta parhaiten kuvaava luku on veloituskerroin. Veloituskerroin on laskennallinen arvo, joka ilmaisee mekaanikon läsnäoloajan työmyynnin suhdetta voimassa olevaan asiakastuntihintaan. Veloituskerroin voidaan laskea jokaiselle mekaanikolle, jokaiselle laskutuslajille tai vaikka koko korjaamon mekaanikoille yhteisesti. Opinnäytetyön aikana laskettiin veloituskerroimet jokaiselle mekaanikolle sekä laskutuslajeittain. Opinnäytetyön aikana laskennan otantaväli oli vuosien 2023, 2024 ja 2025 tammikuusta kesäkuuhun. Aikaväli valittiin tällaiseksi siksi, koska laskenta aloitettiin kesken vuotta 2025 ja haluttiin saada kuitenkin vertailukelpoiset arvot eri vuosilta. Laskenta olisi voitu suorittaa niin sanotuista valmiista vuosista, eli aloittaa vuodesta 2024. Haluttiin kuitenkin saada arvio myös kuluvan vuoden tilanteesta verrattuna edellisiin vuosiin. Lisäksi työ määrä olisi kasvanut huomattavasti, jos laskenta olisi suoritettu kokonaisista kalenterivuosista. Laskennan rajauksella halittiin vertailukelpoisuuden lisäksi vähentää laskennasta aiheutuvaa työkuormaa, sillä laskenta on suoritettu varsinaisen työajan ulkopuolella.

Veloituskerroimiin ei vaikuta leimausten oikeellisuus, sillä siinä verrataan euro määräisiä lukuja mekaanikon läsnäolotunteihin. Veloituskerroimeen sen sijaan vaikuttaa myydyin työn hinta. Korjaamalla työtä myydään pääsääntöisesti ohjeajoilla, esimerkiksi huollot ja korjaukset, tai avoimella hinnoittelulla työhön tarvittavan ajan mukaan, esimerkiksi diagnoosit tai haastavammat korjaukset. Veloitettava tuntihinta on määräaikaishuolloissa eri, kuin korjauksissa ja diagnoo-

seissa. Lisäksi takuutuntiveloitus on tyypillisesti pienempi, kuin korjaamalla kulloinkin voimassa oleva asiakastuntiveloitus. Tästä syystä, jos mekaanikko tekee runsaasti takuutöitä, hän ei välttämättä saavuta veloituserrointa 1 vaikka työt valmistuisivat ohjeaikoja nopeammin ja vaikka hänellä ei olisi odotusaikaa ollenkaan.

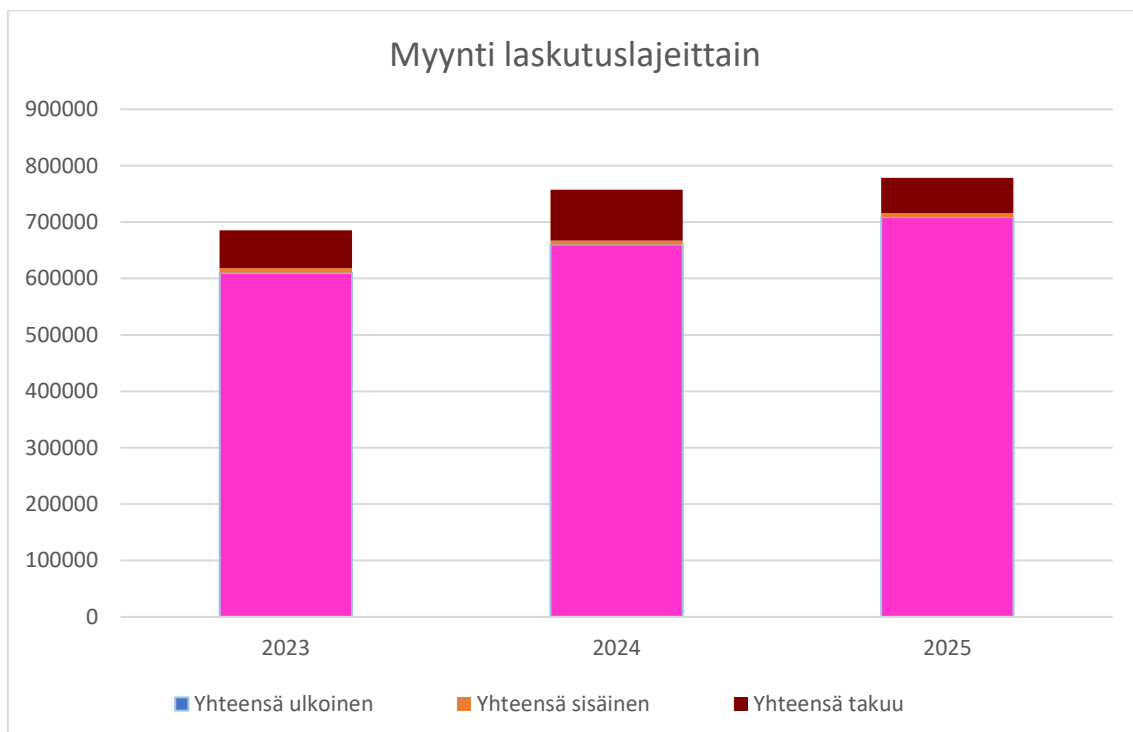
Laskutoimituksien aikana havaittiin, että vuosien aikana veloituskertoimet ovat olleet melko vakaat (kuva 2). Kuvaan on laskettu tammi-kesäkuun väliltä veloituskertoimien keskiarvot vuosina 2023–2025. Korjaamolla on näiden lisäksi yksi merkkiedustus, jota ei näy kaaviossa ollenkaan puutteellisten tietojen vuoksi.



KUVA 2. Veloituskertoimien muutos, keskiarvotettu

Takuutöiden veloituserroin kasvaa huomattavasti kesäkuussa, kun taas käteisveloitusten veloituserroin romahtaa. Tähän voi vaikuttaa kesälomakausi, ja joidenkin takuutöiden sijoittuminen kesälomakaudelle. On myös mahdollista, että kyseessä on laskuvirhe. Laskuvirhe on kuitenkin epätodennäköinen, ja suuremmalla todennäköisyydellä ilmiö on selitettävissä jotenkin muuten.

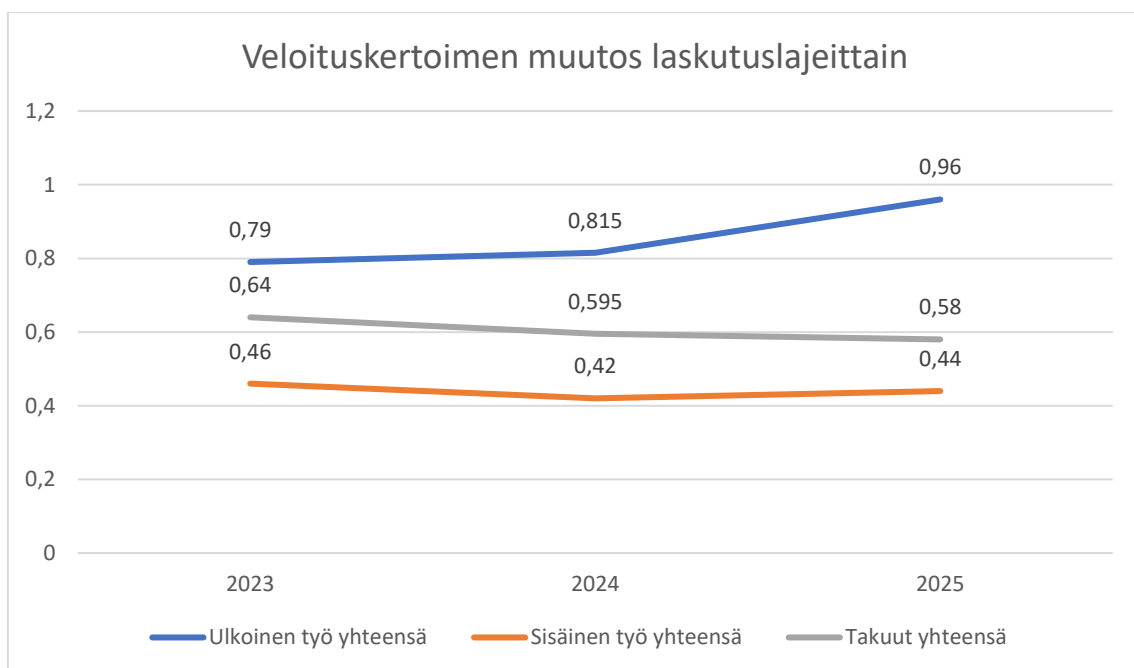
Työmyynnin kehitys on ollut tasaista vuosittain. Alla olevasta kuvasta (kuva 3) on havaittavissa, että kokonaisymyynti ja erityisesti ulkoinen myynti on kasvanut tasaisesti. Vuoden 2025 alkupuoliskolla ulkoisen työn osuus kasvoi, ja takuutöiden osuus pieneni. Korjaamon sisäinen laskutus on pysynyt tasaisena vuosien mitaan, ja on murto-osa korjaamon kokonaisymyynnistä. Vuonna 2024 on todennäköisesti käynyt jokin piikki takuutöissä, sillä vuonna 2023 ja 2025 takuutöiden osuus kokonaisymyynnistä on lähes sama. On syytä pitää mielessä, että kyseiset kaaviot kuvaavat vain vuosien kuutta ensimmäistä kuukautta. Voidaan kuitenkin olettaa, että myynnin kehitys on pysynyt vakaana myös vuoden kuusi viimeistä kuukautta.



KUVA 3 Työmyynnin muutos laskutuslajeittain, kaikki merkit huomioituna

Alla olevassa kuvassa (kuva 4) on veloituskertoimien muutos laskutuslajeittain. Kuvasta on havaittavissa, että sisäisen työn laskutuskerroin on alhainen. Tämän laskutuslain matala veloituskero ei sinänsä ole ongelma, koska sisäiseen laskutukseen veloitetaan muutenkin vain murto-osa koko korjaamon töistä. Takuutöiden veloituskero on vuosien aikana hieman laskenut. Takuutöiden veloituskero voidaan pyrkiä parantamaan työvaiheiden oikealla käytöllä sekä oikeilla työmenetelmillä. Takuutöiden dokumentointi vaatii aikaa, mikä voi osittain selittää matalaa veloituskeroa. Todennäköisesti matala veloituskero johtuu suurim-

maksi osaksi siitä, että takuutöiden tuntiveloitus on matalampi, kuin asiakastöiden veloitus. Tästä syystä takuutöiden veloituskerroin on käytännössä mahdoton saada lähelle yhtä. On tärkeää yrittää pitää veloituskerroin kuitenkin mahdollisimman korkealla, sillä se vaikuttaa korjaamon kokonaistuottavuuteen. Kuvasta on havaittavissa, että muiden ulkoisten töiden veloituskerroin on kasvanut mukavasti ja on hyvällä tasolla. Korjaamolla tulee kiinnittää jatkossa huomiota laskutettavan työn oikeellisuuteen, sekä mekaniikoilla tulee panostaa leimausten oikeellisuuteen, jotta veloituskerroin saadaan pidettyä korkealla tasolla tai jopa vähän vielä korotettua.



KUVA 4. Veloituskertoimien muutos laskutuslajeittain.

7 TYÖNTEKIJÄN TYÖHYVINVOINTIKYSELY

7.1 Työhyvinvointi yleisesti

Työpaikka on työympäristö fyysisessä ja psyykkisessä mielessä, ja fyysisessä mielessä sen tulisi taata turvalliset ja työntekoa tukevat työolosuhteet. Mikäli työympäristö on hoidettu huonosti, voi se aiheuttaa makrotasolla korkeita terveydenhoitokuluja, sairaseläkkeitä ja vajaakuntoista työvoimaa. Myös yritysten tuottavuus ja kannattavuus voivat kärsiä. Psyykkisesti työympäristö vaikuttaa siihen, miten ihminen viihtyy työpaikalla, ja kuinka turvallisesti sekä arvostetuksi itsensä tuntee. Työmotivaatio ja työtyytyväisyys yksittäisen ihmisen kohdalla riippuvat ainakin osaksi siitä työpaikasta, jossa hän työskentelee. Lisäksi yksi työmotivaation, työtyytyväisyyden ja työn tuloksiin vaikuttava tekijä on työilmapiiri. (Viitala 2007, 15–16). Ihminen pitää työtään merkityksellisenä silloin, kun se on sopivan haastavaa, tavoitteet ovat saavutettavissa, työstä saa asianmukaisen palkkion ja työympäristö koetaan miellyttäväksi. Tällainen työ kannustaa panostamaan ja tekemään parhaansa. On myös todettu, että pelkät taidot ja kyvyt eivät riitä laadukkaaseen lopputulokseen, jos motivaatiota ei ole. (Viitala 2007, 18).

Henkilöstöjohtaminen on onnistunutta silloin, kun työntekijä kokee työnsä merkitykselliseksi ja tavoitteet realistisiksi. Lisäksi hänen osaamisensa ja työolosuhteidensa tulee tukea hyvää suoriutumista, palkitsemisen tuntua oikeudenmukaiselta ja työyhteisön ilmapiirin olla arvostava. (Viitala 2007, 21).

Työntekijöiden hyvinvointi on keskeinen tekijä yrityksen tuottavuuden kannalta. Viime vuosina työhyvinvointi on saanut yhä enemmän huomiota tutkimusten ja seminaarien myötä. Suomessa toteutetut tutkimukset osoittavat, että henkilöstön hyvinvointi heijastuu organisaation tuottavuuteen, kilpailukykyyn, taloudelliseen menestykseen sekä maineeseen, myös työnantajakuvan osalta. (Kauhanen 2016,19). Kauhasen (2016, 19–20) mukaan hyvin suunnitellut ja toteutetut työhyvinvointia lisäävät toimenpiteet tuottavat panostuksiin nähden keskimäärin kuusinkertaisesti, vaihteluvälin ollessa kolmesta kymmeneen.

Vaikka työhyvinvoinnin ja yrityksen kannattavuuden välistä yhteyttä on haastavaa osoittaa täysin luotettavasti ja mitata tarkasti, tutkimusnäyttö viittaa siihen, että työhyvinvoinnilla on useita taloudellisia vaikutuksia. Se voi esimerkiksi vähentää sairauspoissaoloista ja varhaisesta eläköitymisestä aiheutuvia kustannuksia sekä lisätä työntekijöiden motivaatiota, työtyytyväisyyttä ja sitoutumista, mikä puolestaan vähentää henkilöstön vaihtuvuutta. Motivoitunut ja sitoutunut henkilöstö parantaa työn tuottavuutta ja laatua. Tuottavuuden ja laadun kasvu luo lisäarvoa sekä yritykselle että asiakkaalle, mikä pitkällä aikavälillä vahvistaa yrityksen kannattavuutta. (Kauhanen 2016, 19–20).

Työkyky on olennainen osa työhyvinvointia, ja se perustuu työn vaatimusten ja yksilön voimavarojen väliseen tasapainoon. Yksilön voimavaroihin kuuluvat terveys ja toimintakyky, koulutus ja osaaminen sekä arvot ja asenteet. Työ puolestaan sisältää työympäristön ja työyhteisön lisäksi itse työn sisällön, siihen kohdistuvat vaatimukset sekä työn organisoinnin. Myös johtaminen ja esimiestyö ovat keskeinen osa kokonaisuutta. (Kauhanen 2016, 25). Tästä syystä on tärkeää, että työntekijä on työkykyinen, kokee pystyvänsä vaikuttamaan työkykynsä ja työnantaja tukee työntekijän työkyvyn ylläpitoa. Edellä mainituista seikoista voidaan päätellä, että mikäli työntekijän työkyky ja sitä myöten työhyvinvointi heikkenee, heikkenee myös työntekijän tuottavuus.

Työelämän muuttuviin haasteisiin vastataan osaamisella ja sen jatkuvalla kehittämisellä. Kun työn vaatimukset uudistuvat jatkuvasti, myös tietojen ja taitojen päivittäminen on yhä keskeisempi edellytys työkyvyn säilymiselle. Työntekijän osaamiseen kuuluu ammattitaidon lisäksi kyky kehittää omaa työtään sekä toimia rakentavasti osana työyhteisöä. (Kauhanen 2016, 25). Monien tutkimusten perusteella ensimmäinen työvuosi kuluu tehokkaiden työtapojen omaksumiseen, ja vahva työmotivaatio säilyy yleensä muutaman ensimmäisen vuoden ajan. Noin neljän–viiden vuoden jälkeen motivaatio alkaa usein vähitellen heikentyä, mikä voi johtaa urautumiseen. Tällöin myös työteho ja tuottavuus saattavat laskea. (Kauhanen 2016, 76). Tästä syystä työntekijällä tulisi olla mahdollisuus esimerkiksi sisäisiin siirtoihin yrityksen sisällä tai muihin työtehtävien muutoksiin tai etenemismahdollisuuksiin.

Työilmapiirillä on merkittävä vaikutus organisaation toimivuuteen ja työssä viihtymiseen. Kannustavan ilmapiirin on todettu edistävän sekä työhyvinvointia että tuottavuutta. Sen rakentamiseen ja ylläpitämiseen osallistuvat kaikki organisaation jäsenet – työnantaja, johto, esihenkilöt ja työntekijät. Johdon vastuulla on huolehtia siitä, että työilmapiirin tilasta on ajantasainen käsitys ja että tarvittaviin kehittämistoimiin ollaan valmiita ryhtymään. Muutosten vaikutukset eivät kuitenkaan yleensä näy heti, vaan ilmenevät usein viiveellä. (Kauhanen 2016, 93).

Henkilöstön hyvinvoinnin kulmakiviä ovat terveys, osaaminen sekä fyysinen ja psyykinen työympäristö. Vain hyvinvoiva henkilöstö pystyy työskentelemään tehokkaasti, oppimaan, kehittymään sekä tuottamaan luovia ratkaisuja ja uusia innovaatioita. (Viitala 2007,214).

Tehtyjen tutkimuksen perusteella voidaan päätellä, että työntekijän työhyvinvointi on keskeinen osa yrityksen menestystä ja motivoitunut työntekijä on tuottavampi ja voi paremmin, kuin motivaationsa menettänyt työntekijä.

7.2 Yrityksen työntekijän työhyvinvointikysely

Yrityksessä teetetyssä työntekijän työhyvinvointikyselyssä käsiteltiin työntekijän intressejä kehittämiseen, 5S ja lean huomioiden työvälineiden helppoon saatavuuteen ja miten työntekijä kokee suhteensa työkavereihin. Kyselyn tavoitteena oli havainnoida yleistä työilmapiiriä, ja löytää työntekijöitä motivoivia tekijöitä ja sitä myöden havainnoida, miten työkykyä ja motivaatiota saataisiin ylläpidettyä. Kysely oli ensimmäinen laatuaan, ja kehitettävää jäi kyselyn kysymysten, niiden asettelun ja saatavuuden osalta.

Kyselyn vastaanotto oli positiivinen, ja vastanneet työntekijät antoivat kyselylle arvosanaksi 4.13 / 5. Vastausprosentti yrityksessä oli noin 50 %, mikä on liian alhainen mutta kohtuullinen tulos huomioiden, että vastaavia kyselyitä ei ole suoritettu. Kyselyyn vastanneet pääsivät kirjautumaan kyselyyn sähköpostiin lähetetyn linkin kautta. Vastaukset kerättiin anonymisti, ja tästä kerrottiin sähköpostiin jaetussa viestissä ja kyselyn alussa. Vastauksissa ei näy muuta kuin kysymysten vastaukset. Vastaajan kohdalla sähköposti on merkattu *-merkeillä piiloon, eikä sitä ole mahdollista paljastaa. Kysely olisi voitu suorittaa siten, että jokaisen vas-

taajan sähköposti tulee näkyviin. Kyselyä valmistellessa todettiin kuitenkin, että vastausprosentin ja työntekijän yksityisyyden ja oikeuden omiin mielipiteisiin kannalta kysely on paras järjestää anonyyminä. Vastausprosentin osalta anonymiteetti ei tuonut odotettua tulosta, mutta vastauksista paistoi rehellisyys ja luottamus siihen, että vastausta ei voida yhdistää kehenkään yksittäiseen työntekijään.

Kysely sisälsi monivalintakysymyksiä ja sanallisia vastauksia vaativia kysymyksiä. Kyselytulokset on koottu ja analysoitu omasta toimesta kyselyn päätteeksi. Kyselyn tuloksista on koottu PDF-tiedosto, joka on luovutettu yrityksen hallinnolle. Kyselyn kysymykset on esitetty liitteessä 1. Kyselyn aineisto kerättiin käyttäen Microsoft Formsia. Forms valikoitui alustaksi sen helpon ja selkeän käytön ja selkeän datankeruumahdollisuuden vuoksi. Kyselyyn lähetettiin linkki sähköpostitse osallistujille. Myöhemmin havaittiin, että kyselystä on mahdollista tehdä myös QR-koodi.

Kyselyn aikana tuli useampi viesti vastaajilta, että he eivät saa kyselyä auki. Tämän epäillään johtuvan siitä, että Microsoft vaatii vahvan tunnistautumisen aina kun käytetään organisaatiossa käytettäviä järjestelmiä, esimerkiksi sähköposti. Jos siis kyselyn koitti tehdä jossain muualla kuin työympäristössä, vahva tunnistautuminen jäi puuttumaan. Seuraavassa kyselyssä on tavoitteena muuttaa kirjautumistapaa siten, että vahvaa tunnistautumista ei vaadittaisi, joka tekee kyselyyn vastaamisesta helpompaa. Kyseisessä menettelytavassa haasteeksi muodostuu se, että ilman vahvaa tunnistautumista ei voida rajata pois sitä, että jokainen vastaa vain kerran kyselyyn. Tunnistautumisen pois jättäminen mahdollistaa kyselyyn vastaamisen useamman kerran samalla laitteella, jolloin tulokset voivat vääristyä.

Kyselyn tulokset esitetään työntekijöille. Tällä kertaa tulokset julkaistiin sähköpostitse, jokaiselle työntekijälle siis lähetettiin vastauksista koottu PDF-tiedosto josta käy ilmi tulokset. Tuloksissa ei käsitelty yhtäkään yksittäistä vastausta. Yksittäisten vastausten käsittely jää yrityksen johdolle. Tulosten näkeminen lisää yrityksen läpinäkyvyyttä työntekijöiden suuntaan, joka osaltaan vahvistaa työntekijän kokemaa luottamusta yritykseen ja sen johtoon. Kyselyn vastausten julkistamisessa kyselyn jälkeen meni liian kauan, mutta seuraavassa kyselyssä tulokset pyritään julkistamaan nopeampaa.

7.3 Kyselyn tulokset ja analyysi

Kyselyn vastausaika oli aluksi 2 viikkoa, mutta koska vastausmäärä jäi aluksi vähäiseksi, kyselyaika jatkettiin. Kyselyajan jatkamisesta huolimatta vastausprosentti jäi noin 50 %. Kokonaisuudessaan vastausprosentti on kohtuullinen, ja tulevaisuutta ajatellen toivotaan, että kyselyiden toistamisella saadaan vastausprosenttia kasvatettua.

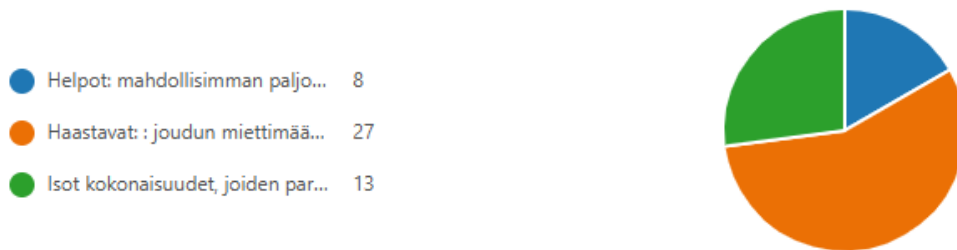
Ensimmäinen kysymys oli, kokeeko työntekijä saavansa riittävästi tukea tai tietäkö hän, kenen puoleen voi kääntyä ongelmatilanteissa. Kyselyyn vastanneista 77 % prosenttia vastasi kyllä, tai muun positiivisen vastauksen. Tästä tuloksesta voidaan päätellä, että työntekijöiden kanssa olisi hyvä kerrata keneltä saavat tukea työelämän haasteisiin.

Kyselytuloksista havaittiin, että 100 % vastanneista kokee tulevansa toimeen työkavereidensa kanssa. Kyseinen seikka on hyvä ottaen huomioon, että jokainen työntekijä on vastuussa hyvän työilmapiirin luomisessa. Tästä voidaan löyhästi päätellä, että työntekijät kokevat työilmapiirin olevan hyvä. Kuitenkaan eksaktia, tutkittua tietoa tästä ei ole, koska työntekijän työhyvinvointikyselyssä ei käsitelty lainkaan työntekijän kokemusta työilmapiiristä tai työntekijän suhtautumisesta tai kokemuksesta esihenkilöön tai muuhun ylempään organisaatioon.

Yksi kysymyksistä käsitteli työntekijän kokemusta omasta henkilökohtaisesta palautumisestaan. 43 % vastaajista kokee palautumisen tason vaihtelevan hyvän ja huonon palautumisen välillä, ja 31 % vastaajista vastasi yksiselitteisesti kyllä. Kyseinen asia olisi hyvä ottaa esille, ja keskustella yhdessä oman esihenkilön tai tiimin kanssa mitkä tekijät kuormittavat palautumista ja voidaanko työtehtävillä vaikuttaa palautumisen tasoon. Työn kuormittavuudesta palautumiseen vaikuttaa myös henkilökohtainen elämä, joten ihan kaikkea ei voida työpaikalla ratkaista.

Kyselyn aikana havaittiin, että 56 % vastanneista motivoi haastavat kokonaisuudet, joihin joutuu perehtymään ja joiden ratkaisemiseksi joutuu käyttämään aikaa (kuva 5)

24. Minkälaiset työtehtävät motivoivat sinua eniten?



KUVA 5. Minkälaiset työtehtävät motivoivat sinua eniten. Suurin osa vastanneista vastasi ”Haastavat: joudut miettimään ja tekemään selvitystyötä, esim. vianhaut”

Kyseinen seikka olisi hyvä ottaa esimiesten kanssa puheeksi kehityskeskusteluissa, jotta työntekijälle voidaan jatkossa suunnitella motivoivimpia tehtäviä. Kehityskeskusteluissa olisi hyvä ottaa esille myös yksilön halu ja tarve kehittää omaa osaamistaan. Mikäli työntekijä kokee, että hän voi vaikuttaa omaan eteneeseen tai kehitykseen, on helpompaa pitää motivaatiota ja sitä myöten työkykyä yllä.

Kyselyssä kysyttiin myös, vastaako työntekijän työnkuva osaamista, ja mikäli ei, kokeeko työntekijä tarvitsevänsä helpompia tai haastavampia töitä. 56 % koki, että tämänhetkinen työnkuva vastaa omaa osaamista. 33 % vastaajista toivoisi haastavampia ja monipuolisempia töitä tai ei koe, että tämän hetkinen toimenkuva vastaa osaamistasoa. Myös tämä asia olisi hyvä ottaa esihenkilön ja työntekijän välisessä kehityskeskustelussa esille, jotta työntekijälle osattaisiin antaa osaamista vastaavaa työtä tai jos joku yksikö haluaa kehittyä, hänelle voitaisiin tarjota kehitysmahdollisuuksia. Työntekijän tunne mahdollisuudesta vaikuttaa omaan kehitykseen ja osaamiseen on tärkeä osa työntekijän motivaatiota ja työkykyä.

Työntekijän motivaatiotekijästä kysyttäessä havaittiin, että suurin motivaattori oli raha. Toisena motivaattorina oli muut etuudet, esimerkiksi korjaamotilojen käyttö myös vapaa-ajalla. Yrityksessä kannattaa pohtia keinoja palkita työntekijää hyvästä suorituksesta. Palkitsemisella, tai sen mahdollisuudella voi olla vaikutusta työntekijän työmotivaatioon.

Työntekijöiltä kysyttiin, kuinka usein he joutuvat etsimään tarvitsemiaan työvälineitä, esimerkiksi työkaluja. Kysymyksellä haluttiin selvittää leanin näkökannalta, kuinka usein aikaa menee hukkaan esimerkiksi työkalujen etsimiseen. 19 % vastaajista kertoi, että joutuu etsimään tarvitsemiaan työkaluja päivittäin, ja 25 % vastaajista kertoi joutuvansa etsimään tarvitsemiaan työkaluja kerran viikossa. Leanin ja korjaamon tuottavuuden näkökannalta asia on huolestuttava, sillä aina kun joudutaan etsimään tai odottelemaan jotain, aikaa menee hukkaan. Opinnäytetyön kirjottamisen aikana kyseiseen seikkaan on alettu tekemään toimenpiteitä, ja erikoistyökaluhyllyjä on alettu järjestämään uudelleen jotta työnteko olisi sen osalta sujuvampaa.

Kyselyssä kysyttiin myös työntekijän kokemusta siihen, mitä hän kokee yrityksessä olevan hyvin ja missä voisi parantaa. Kyseisen kysymyksen vastaukset eivät ole opinnäytetyön kannalta relevantteja, ja vastaukset on luovutettu vain yrityksen hallinnolle.

Kokonaisuudessaan kyselyn vastauksista voidaan havaita, että yrityksessä työntekijöiden työhyvinvointi on hyvällä tasolla, mutta myös kehitettävää löytyy. Tulokset on tärkeä käydä läpi ja analysoida sekä suorittaa kehityssuunnitelma, ja lähteä kehittämään parannettavia kohteita. Mikäli kyselyitä vain tehdään, mutta kehitystä ei tapahdu, työntekijöiden halukkuus vastata kyselyihin hiipuu ja työntekijä voi kokea, ettei tule yrityksessä kuulluksi. Aiemmin on todettu, että työntekijän työkyvyn ja motivaation kannalta on tärkeää, että työntekijä kokee voivansa vaikuttaa työhönsä ja työympäristöönsä.

7.4 Kyselyn toistettavuus

Työntekijöille aiotaan teettää seuraava työhyvinvointikysely todennäköisesti kevään 2026 aikana. Tästä teetetystä kyselystä saatiin ns. hyvä harjoituskappale, minkälaisia kysymyksiä kyselyssä on hyvä esittää. Seuraavaan kyselyyn tullaan todennäköisesti muuttamaan kysymykset ainakin osittain. Kyselyn lopussa kysyttiin työntekijöiltä vapaasti risuja tai ruusuja, ja vastauksissa tuli hyviä kehitysideoita seuraavaan kyselyyn jotka aiotaan ottaa käyttöön. Työhyvinvointikyselyiden teettäminen on tärkeä työkalu, jolla esihenkilöt ja muu organisaatio saa yleisen

käsityksen työhyvinvoinnista sekä yrityksen työilmapiiristä. Oikeilla kysymyksillä saadaan myös käsitys työntekijöiden työkyvystä ja siitä, tuleeko organisaatiolla tehdä jotain muutoksia työntekijän työhyvinvoinnin edistämiseksi. Hyvinvointikyselyillä myös saadaan työntekijältä palautetta organisaatiosta, sen toiminnasta sekä kehitysideoita. Työhyvinvointikysely on tärkeä teettää nimettömänä, sillä moni uskaltaa todennäköisesti vastata rohkeammin ja totuudenmukaisemmin nimettömänä entä esimerkiksi kasvatusten omalle esihenkilölle. On kuitenkin tärkeää, että vaikka kysely tehdään nimettömästi, niin kyselyn vastaukset käydään ajatuksella läpi, ja tulokset esitetään organisaatiolle mahdollisimman pian kyselyn päätteeksi. Tulosten tietoon saaminen lisää työntekijän motivaatiota vastata jatkossakin kyselyihin.

8 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli havaita tekijät, jotka vaikuttavat tulokseen negatiivisesti, ja löytää toimintatavat, joilla niihin voidaan reagoida. Lisäksi haluttiin selvittää mitkä tekijät vähentävät tulosta, millä toimintatapojen muutoksilla tulosta voidaan kasvattaa ja mitkä kaikki tekijät vaikuttavat oleellisesti tulokseen. Opinnäytetyössä havaittiin esimerkiksi erinäisiä pullonkauloja korjaamon tuotantotalouteen liittyen, jotka omalta osaltaan heikentävät korjaamon töiden läpivirtausta. Opinnäytetyön aikana myös tehtiin ehdotuksia, miten esimerkiksi 5S voitaisiin alkaa käyttöönottaa korjaamolla ja lisäksi havaittiin, mitkä tekijät jokapäiväisessä työskentelyssä vaikuttavat tulokseen ja läpimenoihin. Opinnäytetyön aikana myös tehtiin pilotointi työntekijän työhyvinvointikyselystä, josta saatiin hyvä pohja mistä alkaa parantamaan ja kehittämään kyselyitä.

Opinnäytetyö oli siis näiden kohdalta onnistunut. Kuitenkin tulee olla kriittinen, ja koen, että opinnäytetyöstä olisi voinut saada vieläkin monialaisemman ja omasta mielestä tietoja olisi tullut analysoida vieläkin laajemmalla otannalla. Opinnäytetyössä on tarkasteltu esimerkiksi työmyyntiä puolivuositain kolmen vuoden ajalta. Olisi voitu käsitellä koko vuotta, ja esimerkiksi viiden vuoden ajalta. Toisaalta, jos olisi otettu lukuja esimerkiksi vuodelta 2020, on hankala arvioida millaisia vaikutuksia esimerkiksi koronapandemia on sinä vuonna aiheuttanut vai onko aiheuttanut ollenkaan. Tästä näkökulmasta ajateltuna, vuodesta 2023 vuoteen 2025 tarkasteltava aikaväli oli hyvä.

Opinnäytetyön aikana havaittiin, että veloituskerroin on hyvä mittari jolla voidaan arvioida korjaamon tehokkuutta. Odotusaika on toinen, ja olisi hyvä jos siitä saataisiin vielä tarkempaa dataa esimerkiksi mihin ajankohtaan suurin osa odotusajasta sijoittuu, vai onko mitään tiettyä ajankohtaa. Veloituskerroin on sellainen, jota on hyvä seurata säännöllisesti, jotta voidaan ajoissa havaita mahdolliset negatiiviset muutokset ja reagoida niihin ajoissa. Opinnäytetyön aikana tultiin siihen lopputulokseen, että korjaamolla jokaisen henkilön olisi hyvä jollain tasolla perehtyä ainakin odotusaikaan ja veloituskertoimeen, sekä siihen, mitkä kaikki tekijät

vaikuttavat näihin lukuihin ja millä toimenpiteillä saataisiin odotusaikaa minimoitua ja veloituserrointa kasvatettua.

LÄHTEET

Haan K. 2024. Strategic Human Resource Management: The Ultimate Guide. Forbes Media LLC. Luettavissa: <https://www.forbes.com/advisor/business/strategic-human-resource-management/> Luettu 25.1.2026

Jokinen, T. s.a.. Lean with Passion, erikoisnumero vol2. nro 2. Oulun ammatti-
korkeakoulu. Oulu. s.6-7 Luettavissa: <https://oamk.fi/wp-content/uploads/2019/01/lean-erikoisnumero.pdf> Luettu 15.1.2026

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Kauppaka-
mari. E-kirja. Luettu 11/2025

Reichheld, F. 2003. The One Number You Need to Grow. Harvard Business Re-
view. Luettavissa: <https://www.nashc.net/wp-content/uploads/2014/10/the-one-number-you-need-to-know.pdf> Luettu: 6.1.2026

Saarijärvi, H., Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus: miksi, mitä, mi-
ten? Docento Oy. E. Kirja. Luettu 2/2026

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Edita. E-kirja.
Luettu 2/2026

Zaki, M., Kandeil, D., Neely, A., & McColl-Kennedy, J. 2016. The Fallacy of the
Net Promoter Score: Customer Loyalty Predictive Model. Cambridge Service Al-
liance. Luettavissa: https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/system/files/documents/2016OctoberPaper_FallacyoftheNetPromoterScore.pdf Luettu:
6.1.2026

LIITTEET

Liite 1 Työntekijän työhyvinvointikysely, kysymykset

Avoimet kysymykset (kirjoita vastaus)

1. Koetko saavasi riittävästi tukea, tai tiedätkö kenen puoleen voit kääntyä ongelmatilanteissa?
2. Tuletko toimeen työkavereidesi kanssa? Onko tarvittaessa helppo pyytää apua työkavereilta?
3. Koetko palautuvasi työn kuormituksesta vapaa-ajalla?
4. Vastaako työnkuvasi osaamistasi? Koetko tarvitsevasi helpompia tai haastavampia töitä?
5. Minkä asioiden koet olevan hyvin yrityksessä, jossa työskentelet? Missä voisi mielestäsi parantaa

Suljetut kysymykset (valitse vastausvaihtoehdoista sopivin):

1. Mikä motivoi työssäsi eniten? Vaihtoehdot: raha (palkka/bonukset), vapaa-aika, muut etuudet (MITKÄ ETUUDET? Voisiko tähän sisällyttää myös vapaan vastauksen)
2. Kuinka usein joudut etsimään tarvitsemiasi työvälineitä? Vaihtoehdot: päivittäin, kerran viikossa, kerran kuukaudessa/harvemmin
3. Minkälaiset työtehtävät motivoivat sinua? Vaihtoehdot: Helpot: Mahdollisimman paljon, mahdollisimman nopeasti, haastavat: joudun miettimään ja tekemään selvitystyötä esim. vianhaut, isot kokonaisuudet, joiden parissa vie rähtää päivä tai useampi

ARVOVIRTA-ANALYYSI

5S SUUNNITELMA

HUONOJEN PALAUTTEIDEN ANALYYSI