

Juho Kohtanen

Asiakastyytyväisyyden parantaminen merkkikorjaamolla

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Auto- ja kuljetustekniikka

Insinöörityö

18.2.2017

Tekijä Otsikko	Juho Kohtanen Asiakastyytyväisyyden parantaminen merkkikorjaamalla
Sivumäärä Aika	28 sivua 18.2.2017
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Koulutusohjelma	Auto- ja kuljetustekniikka
Suuntautumisvaihtoehto	Jälkimarkkinointi
Ohjaajat	Tutkintovastaava Pertti Ylhäinen Huoltopäällikkö Hannu Kananen, Autotalo Laakkonen Oy Kerava
<p>Tämä insinöörityö tehtiin Autotalo Laakkosen Keravan toimipisteeseen talven 2016 aikana. Tavoitteena oli löytää huollon prosessista eniten negatiivista asiakaspalautetta aiheuttavat asiat ja siten kehittää huollon työntekijöille uudistetut toimintaohjeet.</p> <p>Asiakastyytyväisyyden nykytilan kartoittamiseen käytettiin vuoden 2016 asiakastyytyväisyyskyselyiden avoimia palautteita. Asiakaspalautteet luettiin läpi ja jaoteltiin huollon prosessin osa-alueisiin, jotta saatiin havaittua huollon ongelmakohdat osa-alueittain.</p> <p>Tuloksista kävi ilmi, että negatiivista palautetta aiheutti eniten ajanvaraus, yhteydenpito asiakkaaseen ja auton luovutus asiakkaalle.</p> <p>Työn tuloksena kehitettiin parannusehdotuksia huollon prosessiin ja lomake huoltoneuvojille vastaanottotarkastuksen muistilistaksi. Lisäksi selvitettiin vuoronumeroautomaatin hankintakustannukset sekä sen käyttöönoton vaikutuksia huollon prosessiin.</p>	
Avainsanat	Merkkikorjaamo, asiakastyytyväisyys, huollon prosessi

Author Title	Juho Kohtanen Developing and Improving Customer Service Process
Number of Pages Date	28 pages 18.2.2017
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Programme	Automotive Engineering
Specialisation option	After Sales Engineering
Instructors	Hannu Kananen, Workshop Manager Pertti Ylhäinen, Senior Lecturer
<p>This Bachelor's thesis was carried out for Autotalo Laakkonen Ltd. Kerava during winter 2016. The aim of the thesis was to find out sections in the workshop process that gather the most negative score in Laakkonens customer satisfaction survey and then develop revised procedure for the aftersales personnel.</p> <p>Information for the thesis was collected from open customer feedback received during 2016 and interviewing personnel working in aftersales.</p> <p>The results showed out that reserving the service appointment and complaints in car hand over decreases the customer satisfaction.</p> <p>Based on the information that was obtained during the thesis suggestions for improvement of workshop process and checklist for receiving inspection was created. Also the price and advantages for queuing number system was solved during thesis.</p>	
Keywords	customer satisfaction, workshop process

Sisällys

Lyhenteet	5
1 Johdanto	1
2 Yritysesittely	2
2.1 Laakkonen-konserni	2
2.2 Autotalo Laakkonen Oy Kerava	2
3 Huollon prosessit	7
3.1 Ajanvaraus	7
3.2 Ennakkovalmistelut	9
3.3 Työn vastaanotto	10
3.4 Korjaus-/huoltotöiden suorittaminen	11
3.5 Laaduntarkkailu	12
3.6 Luovutus ja laskutus	12
3.7 Jälkiseuranta	13
4 Asiakastyytyväisyys ja seuranta	14
4.1 Asiakastyytyväisyyden seuranta	14
4.2 Laakkosen seurantatapa	15
4.3 NPS-indeksi	17
4.4 Maahantuojan seurantatapa	17
5 Palautteiden käsittely ja tulokset	18
5.1 Jaottelu	18
5.2 Tulokset	19
6 Prosessin kehittäminen	20
6.1 Ajanvaraus	21
6.2 Asiakaspalvelu korjaamolla	21
6.3 Työn suorittaminen	26
6.4 Auton luovutus	27
7 Yhteenveto	28
Lähteet	29

Lyhenteet

AUTOMASTER	CDK Globalin suunnittelema korjaamoiden toiminnanohjausjärjestelmä. Tällä sovelluksella luodaan työmääräykset ja ajanvaraukset.
ELSA PRO	Kaikkien VAG-konsernin automerkkien sähköinen korjausopas (Electronic Service Manual).
ETKA	Sähköinen varaosaopas (saks. Elektronischer Teilekatalog, engl. electronic parts catalogue EPC). Sisältää kaikki varaosanumerot ja hajotuskuvat.

1 Johdanto

Autoalalla käydään jatkuvaa kilpailua tyytyväisimmistä asiakkaista. Merkkikorjaamoiden on pystyttävä tarjoamaan uusille ja jo nykyisille asiakassuhteille laadukkaita palveluita kilpailukykyisillä hinnoilla. Pienemmät autovalmistajien tarkoista kriteereistä riippumattomat korjaamoketjut kasvavat ja vievät edullisilla hinnoillaan asiakkaita merkkikorjaamoilta. Miten tulisi toimia, jotta asiakkaat saataisiin tulevaisuudessa yhä ohjattua merkkikorjaamoiden piiriin?

Merkkikorjaamoiden kalliimpi hinnoittelu johtuu usein valmistajan antamista tiukoista kriteereistä. Näitä kriteereitä ovat mm. työntekijöiden koulutuksen taso, korjaamon työkalut ja tilat sekä kaikkien toimipisteiden yhdenmukaisuus. Merkkikorjaamolla on oltava edellä mainittujen asioiden lisäksi vakaa asiakaskunta. Pelkät yritys- ja leasingasiakkaat eivät yksinään riitä, vaan yksittäisiä autoilijoita on saatava toimivaan asiakassuhteeseen, oli asiakkaalla uusi tai hieman vanhempi auto. Hieman vanhemmat autot muodostavat suuren osan kaikista huollossa käyvistä autoista, ja ne alkavat vähitellen kulkeutua konsernin ulkopuolisiin ketjukorjaamoihin halvempien hintojen perässä. Näillä autoilla ajavia asiakkaita on tärkeää saada hyvän asiakaspalvelun avulla käyttämään merkkihuoltoa.

Tämä insinööriyö käsittelee Autotalo Laakkosen Keravan toimipisteen huoltopalveluiden asiakastyytyväisyyttä. Työssä esitellään huollon prosessin vaiheet yleisen korjaamon prosessikuvauksen sekä omien havaintojen avulla. Työn tavoitteena on löytää saaduista avoimista asiakaspalautteista eniten negatiivisia vastauksia saaneet osat alueet asiakaspalvelussa ja miettiä kehitysehdotuksia toiminnan parantamiseksi. Aineistona asiakastyytyväisyyden nykytilan selvittämiseksi käytetään vuoden 2016 avoimia asiakastyytyväisyyspalautteita. Saadut palautteet on käyty läpi ja jaoteltu osat alueisiin, minkä jälkeen kehitystä vaativat prosessin kohdat on saatu selville. Lisäksi työnjohdon toimintaa on tarkasteltu paikan päällä ja havaintojen perusteella pystytty kehittämään parannusehdotuksia huollon prosessiin.

Insinööriopiskelija on suorittanut tutkintoon kuuluvat työharjoittelujaksot yrityksessä työskentelemällä sekä varaosavaraston puolella että huoltoneuvojana.

2 Yritysesittely

2.1 Laakkonen-konserni

Autotalo Laakkonen on perustettu vuonna 1960 Joensuussa. Laakkosen yrittäjäsuku aloitti kahden automerkin yrityksenä, ja nykypäivänä yhtiön edustukseen kuuluu useita automerkkejä. Konserni on merkittävä työnantaja ja liike-elämän vaikuttaja Suomessa. Konsernin autoliiketoiminta on jaettu kahteen toimijaan: Autotalo Laakkoseen sekä Veljekset Laakkoseen. Nämä toimivat 24 toimipisteessä 15 paikkakunnalla lähinnä Etelä-, Itä- ja Länsi-Suomessa.

Toimitusjohtaja Tero Panhelaisen johtamana konserni tekee vuodessa yli 35 000 auto-kauppaa, ja merkkihuollot hoitavat 250 000 huoltokäyntiä. Liikevaihto vuoden 2015 lopussa oli 654,8 milj. euroa (autoveroton). Konserni työllistää yli 1200 henkilöä, joista 90 % on vakituudessa työsuhhteessa.

Konsernin uusien ajoneuvojen 15 merkkiin kuuluvat Audi, BMW, Dacia, Ford, Hyundai, Mazda, Mini, Nissan, Opel, Peugeot, Renault, Seat, Skoda, Subaru ja Volkswagen. Näistä merkeistä Volkswagenia, Audia ja Seatia edustaa Autotalo Laakkonen muiden merkkien ollessa Veljekset Laakkosen edustamia. Merkkien edustukset vaihtelevat liikekohtaisesti. [1]

Hyvä palvelu, ystävällisyys ja asiakastyytyväisyys ovat konsernin tärkeimpiä arvoja.

2.2 Autotalo Laakkonen Oy Kerava

Keravan toimipiste sijaitsee Sarviniitynkadulla Sompion kaupunginosan reunamalla Helsinki–Lahti-moottoritien ja kaupungin keskustan läheisyydessä. Nykyisessä sijainnissa yritys on toiminut vuodesta 2004. Rakennus on autovalmistajan kriteerien mukainen moderni autotalo hyvillä pysäköintitiloilla (kuva 1). Autotalon palveluihin kuuluvat uusien ja käytettyjen autojen myynti, Volkswagen ja Skoda merkkihuolto sekä vaurikorjaus. Uusien autojen myyntiedustus on Volkswagenin henkilöautoissa sekä hyötyajoneuvoissa. Keravan toimipiste on Suomen eteläisin Laakkosen Volkswagen-liike. Talossa toimii lisäksi alihankintana autojen pesu- ja meikkauspalvelu, joka työllistää kaksi henkilöä, sekä Aviksen vuokra-autopiste, joka hoitaa sijaisautopalvelun.

Tällä hetkellä yritys työllistää 35 työntekijää [2], josta huollon, varaosien sekä korikorjauksen parissa työskentelee 22 henkilöä. Huollossa työskentelee huoltopäällikkö ja kolme huoltoneuvojaa. Huoltopäällikkö toimii huolto-osaston esimiehenä ja vastaa korjaamon toiminnasta. Varsinaista hallityönjohtoa tässä toimipisteessä ei ole, ja kommunikointi hoituu työnjohtajien ja mekaanikkojen kesken suoralla yhteydellä.

Mekaanikkoja on 12, joista 11 tekee päivittäisiä huolto- ja korjaustöitä. Yksi mekaniikko tekee alakerrassa vaihtoautojen huolto- ja korjaustöiden lisäksi uusien autojen varusteluja ja huolehtii showroom-autojen tarkistuksista. Lisäksi alakerrassa toimii yksi korikorjaaja. Maalauspalvelu on ulkoistettu samalla paikkakunnalla toimivalle yksityiselle automaalaamolle. Mekaanikot ovat jaettu kolmelle huoltoneuvojalle siten, että jokaisella on kustakin erikoisosa-alueesta mekaniikko. Mekaanikot ovat erikoistuneet esimerkiksi sähkötoihin, hyötyajoneuvoihin, huoltoihin ja korjauksiin.

Varaosien puolella työskentelee varaosavastaava sekä neljä varaosamyymäjä, joilla jokaisella on oma vastuualueensa. Varaosavastaava tekee mm. sisäänostot ja hoitaa yritysmyyntiä. Neljästä varaosamyymästä kaksi toimii Volkswagen- ja Skoda-varaosien myynnissä ja kaksi tukkupalvelun parissa. Heistä toinen järjestää osien tilaukset ja toinen toimittaa tilatut osat pakettiautolla pääkaupunkiseudun vauriokorjaamoihin, joita ovat mm. Autoklinikka Oy:n toimipisteet.



Kuva 1. Autotalo Laakkonen Oy Kerava

Vuonna 2016 Laakkosen Keravan toimipisteen jälkimarkkinoinnin kokonaismyynti oli yhteensä hieman yli 3,7 miljoonaa euroa. Jälkimarkkinoinnin liikevaihdosta työmyyntiä on 1,1 miljoonaa ja varaosamyyntiä oli noin 2,6 miljoonaa euroa, josta 1,2 miljoonaa oli varaosien tiskimyyntiä [3]. Varaosien myyntisummaa nostaa huomattavasti edellä mainittu tukkutoiminta. Myytyjä tunteja vuonna 2016 kertyi 14845, ja kaikkien merkkien läpimenojen kokonaissummaksi muodostui 6222 kappaletta (taulukko 2).

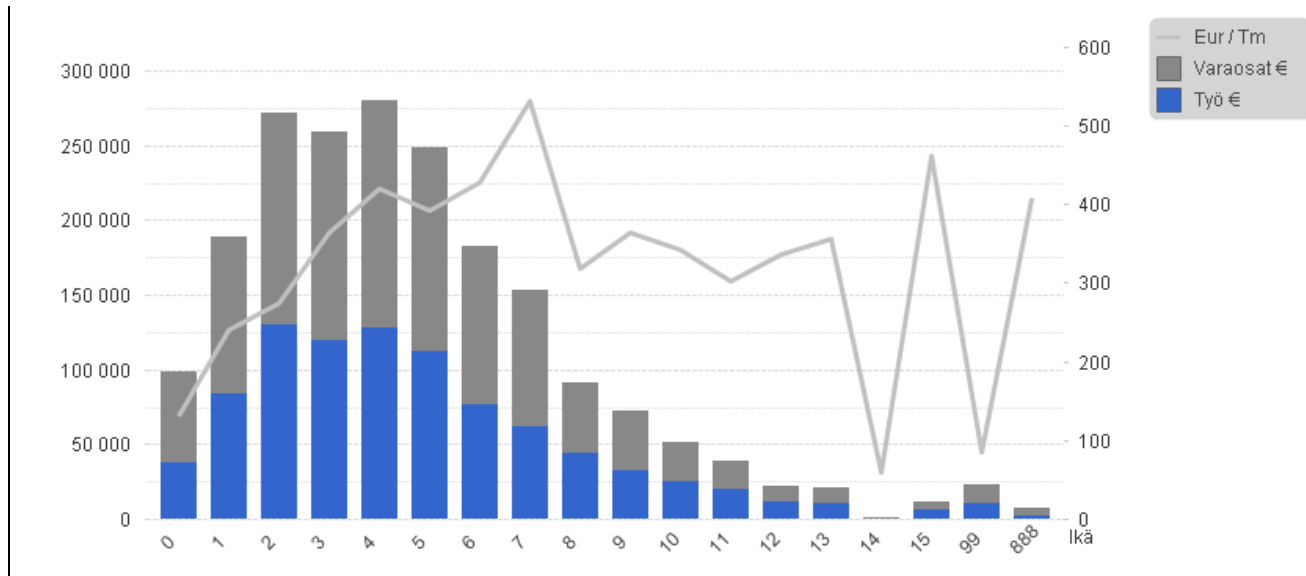
Taulukko 2. Läpimenot Laakkonen Oy Keravalla vuonna 2016

Läpimenot vuonna 2016

Merkki	Kpl	%-osuus
Volkswagen	4791	77
Skoda	978	16
Muut	453	7
Yhteensä	6222	100 %

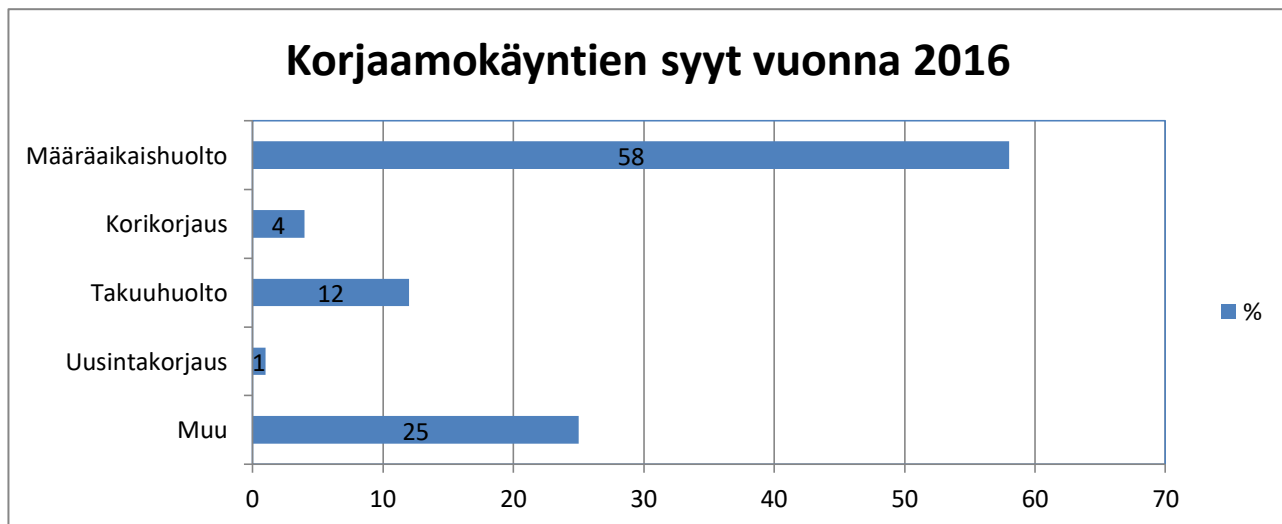
Laakkonen Oy Keravan toimipisteen korjaamolla käyneistä ajoneuvoista suurin osa on Volkswagen-merkkisiä. Skodan lisäksi muita merkkejä edustavat muut konsernin merkit, esimerkiksi Audi ja Seat, monimerkkiset vaihtoautot sekä korikorjaukseen tulleet autot.

Kuvassa 3 on esitetty korjaamon tuottavuus ajoneuvojen ikäjakauman mukaan vuonna 2016. Harmaa viiva kuvaa euroja työmääräystä kohden, harmaa palkki varaosien myyntiä ja sininen palkki työmyyntiä. Tuottavin ikäluokka on 4-vuotiaat ajoneuvot, jotka tuottivat yhteensä työ- ja varaosamyynnillä noin 277 000 euroa. 2–5-vuotiaat ajoneuvot tuovat eniten rahaa yhdistetyllä myynnillä. Euroja työmääräystä kohden saadaan eniten 7-vuotiaista ajoneuvoista.



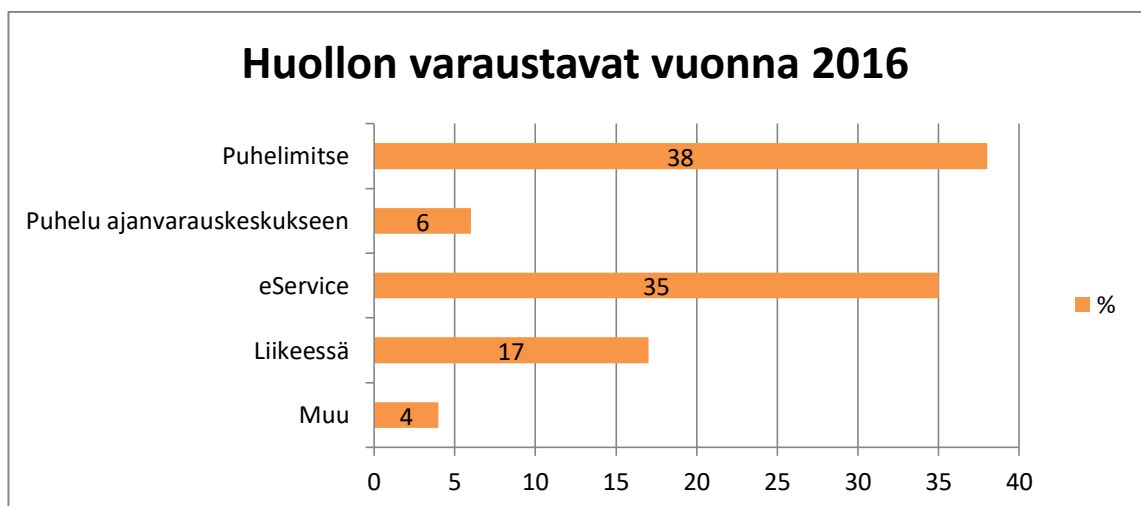
Kuva 3. Ajoneuvojen ikäjakauma vuonna 2016 [4]

Kuvassa 4 on laskettu vuoden 2016 sähköpostilla lähetettyjen asiakastytyväisyyskyselyiden vastauksien perusteella syyt korjaamokäynteihin. Määräaikaishuollot pitivät vahvasti ensimmäistä sijaa. Muu-sarakkeen korjaustöitä tehtiin neljäsosa kaikista töistä, näihin kuuluvat muun muassa tuulilasinvaihdot ja lisävarusteiden asennukset. Uusintakorjauksia tehdään hyvin vähän, mikä kertoo korjaamon laadukkaasta osaamisesta.



Kuva 4. Korjaamokäyntien syyt vuonna 2016

Huoltoajoja varataan edelleen eniten puhelimitse, mutta eService-verkkovarausten määrä on jatkuvasti kasvussa ja siitä pyritään saamaan suosituin huollon ajanvaraus-tapa (kuva 5). Kun asiakkaat varaavat huoltoajan verkossa, se vähentää huoltoneuvo-jien puhelimesta viettämää aikaa ja heille jää enemmän aikaa työtehtävien tekemiseen ja asiakkaiden palveluun. Verkkovarausten suosioon vaikuttaa ajanvarauksen help-pouden lisäksi osin myös tarjous veloitusettomasta huollon sijaisautosta. Liikkeessä varatut huoltoajat ovat vielä melko suosittuja; usein asiakas tulee kysymään ongel-mansa apua ohi kulkiessaan ja hänelle varataan samalla käynnillä aika huoltoon. Muihin varaustapoihin lukeutuvan ns. huoltoliidipalvelun käyttöä kehitetään jatkuvasti. Tällä hetkellä vain harva konsernin automalli tarjoaa sähköistä huollonvarauspalvelua, mikä vielä hidastaa tämän ajanvaraustavan kasvua. Huoltomuistutuksien soitto on kor-jaamopäällikön ja huoltoneuvojen vastuulla, ja he soittavat muutamalle asiakkaalle päivässä. Huoltomuistutuksen perusteella varattuja huoltoajoja ei käytännössä juuri syntynyt, vaikka puhelimeen vastanneet asiakkaat ottivat saamansa puhelun hyvin vastaan. Tämä palvelu tulee lähitulevaisuudessa kehittymään sähköiseen muotoon. Tällöin henkilöstöresursseja ei enää tarvitse käyttää puhelinliikenteeseen vaan auto ehdottaa omistajalleen ja korjaamolle itse huoltoajoja järjestelmästä.



Kuva 5. Huollon varaustavat vuonna 2016

3 Huollon prosessit

Autohuollon ydinprosessi koostuu seitsemästä kohdasta: ajanvarauksesta, ennakovalmisteluista, työn vastaanotosta, korjaus-/huoltotöiden suorittamisesta, laadun tarkkailusta, luovutuksesta/laskutuksesta ja jälkiseurannasta. Näiden vaiheiden on toimittava saumattomasti yhdessä, jotta asiakastyytyväisyydelle asetetut tavoitteet saavutetaan.

Ajanvarauksen on oltava sujuvaa, sillä se antaa asiakkaalle hyvän ensituntuman ja korjaamolle hyvän lähtökohdan onnistuneelle asiakaspalvelutapahtumalle. Asianmukaisilla ennakovalmisteluilla työ pääsee alkamaan asiakkaan kanssa sovittuun aikaan. Työn vastaanoton mutkaton palvelu tukee entisestään asiakkaan mielikuvaa saamastaan palvelusta, ja myös mekaanikon työsuorituksen aloittaminen helpottuu. Työtä seurataan ja asiakas pidetään ajan tasalla jatkuvasti. Tämä antaa hyvän kuvan huollon prosessista asiakkaalle ja toimii myös myyntiä edistävänä toimenpiteenä. Auton valmistuttua luovutus valmistellaan, jotta luovutustilaisuudesta saadaan sujuva. Auton luovutuksessa on huolehdittava, että asiakkaan kaikki toiveet ovat täytetty sekä mahdolliset jatkotoimenpiteet ovat kirjattu ylös ennen asiakkaan poistumista. Jälkiseurannan avulla asiakkaalta kysytään mielipidettä huollon onnistumisesta

3.1 Ajanvaraus

Autohuollon ensimmäinen ja tärkein itsenäinen vaihe on ajanvaraus. Sujuvan ajanvarauksen myötä asiakkaaseen saadaan onnistunut ensivaikutelma, mikä vaikuttaa myös prosessin myöhäisempiin vaiheisiin ja auttaa saavuttamaan asetetun asiakastytyväisyystavoitteen. Asiakkaan odotukset ovat aina korkealla, ja ne on pyrittävä aina ylittämään. Ensivaikutelman annossa on lisäksi aina muistettava, että ensivaikutelmaa ei voida myöhemmin korjata.

Ajanvarauksen voi suorittaa usealla tavalla: puhelimitse, internetsivuston lomakkeen kautta, sähköpostilla, Call Centerin avulla tai käymällä paikan päällä keskustelemassa huoltoneuvojan kanssa. Huollon yhteystietojen on oltava selkeät, ja yhden puhelukerran on riitettävä onnistuneeseen ajanvaraukseen.

Ensikontaktin lisäksi ajanvarauksessa on tarkoituksena selvittää käynnin syy ja varata toimenpiteeseen tarvittavat varaosat ja työn suorittaja. Asiakkaan yhteystiedot kirjataan huolellisesti ylös. Mahdolliset avoimet valmistajan kampanjat on tarkistettava aluksi. Huollon ja/tai korjauksen laajuus on kirjoitettava ylös yksityiskohtaisesti Automaster-korjaamojärjestelmään ja sitä on pystyttävä usean ihmisen lukemaan vaivattomasti. Tämän jälkeen asiakkaalle tarjotaan erikoistarjouksia varusteista ja varaosista sekä kausitarjouksia kuten esimerkiksi renkaanvaihtoa. Vastaanottoaikoja tulisi asiakkaalle tarjota erilaisia asiakkaan toiveita kuunnellen. Kun vastaanottoaika on saatu sovittua, sovitaan käynnin pituus. Käynnin pituuteen Elsa Pro -järjestelmä tarjoaa ohjeaikoja, joiden avulla asiakkaalle pystytään kertomaan melko tarkka työhön kuluva aika ja täten sopimaan auton noutoaika. Aikavaraus tulee määrittää tarkasti, sillä liian pitkä aika laskee korjaamon tuottavuutta ja liian lyhyt aika heikentää työn laatua ja lisää uusinta-käynnin riskiä. Sovittu aika lisätään työlle sopivan mekaanikon kohdalle Automasterin kalenterinäkömään. Kalenteri on tärkeää pitää ajan tasalla merkitsemällä sinne sairauspoissaolot, koulutukset ym. poissaolot. Asiakkaalta varmistetaan, että huoltoneuvojan nimi ja yhteystiedot ovat tiedossa, jollei kyseessä ole tuttu huoltoneuvoja. Sijaisauton tarve on myös kysyttävä asiakkaalta. Keravan toimipisteessä korjaamon sijaisautoja on neljä kappaletta, ja niitä on mahdollista saada käyttöönsä esimerkiksi takuukorjauksen ajaksi. Loput sijaisautot vuokrataan Avis-vuokra-autopalvelun kautta. Lisäksi on tarjolla polkupyöriä lyhyille matkoille. Asiakkaalta tulee kysyä, jääkö hän odottamaan autonsa valmistumista paikan päälle vai poistuuko hän työpäivän ajaksi. Hintaa ei välttämättä aina pystytä arvioimaan pelkän viankuvauksen perusteella. Lopuksi asiakkaan kanssa tehdään yhteenveto kaikista käydyistä asioista.

Huoltoneuvojalla on tärkeä rooli huollon ydinprosessissa. Hänen tehtävänä on luoda selkeä ajanvaraus ja sen jälkeen varmistaa, että asiakkaan tilaamat palvelut saadaan suoritetuksi asiakkaan haluamalla tavalla.

Ajanvarauksessa pyritään siirtymään koko ajan enemmän online-varauksiin. Tämä vähentäisi puhelimesta vietetyn ajan määrää ja tarjoaisi lisää aikaa prosessin muihin vaiheisiin. Lisäksi lähitulevaisuudessa saattaa olla mahdollista, ettei asiakkaan itse tarvitse enää varata aikaa vaan teknologian avulla autojen huoltotarpeita saadaan seurattua reaaliajassa ja asiakkaaseen otetaan tarvittaessa yhteyttä korjaamolta.

3.2 Ennakkovalmistelut

Ajanvarauksen jälkeen ennen kuin asiakas tuo auton korjaamolle sovittuun aikaan, on suoritettava ennakkovalmistelut. Ennakkovalmisteluilla varmistetaan, että asiakkaan auto pääsee saman tien työn alle kun se tuodaan korjaamolle. Tällöin asiakkaan ei tarvitse käyttää aikaansa enää luovutusvaiheessa ja työn määräajassa valmistuminen ei vaarannu. Tämä on tärkeä osa prosessia, sillä kunnollisilla ennakkovalmisteluilla asiakkaalle annettu ensivaikutelma saadaan pidettyä yllä, mikä auttaa saavuttamaan onnistuneen asiakaspalvelukokemuksen.

Tässä prosessissa ollaan yhteydessä varaosapuoleen ensimmäistä kertaa. Huoltoneuvoja tulostaa ajoneuvon tiedoilla huoltoa vastaavan huoltolistan tai korjaukseen liittyvien osien varaosalistan, mikäli tässä vaiheessa jo tiedetään selkeä vika. Tämän jälkeen huoltolistat laitetaan lokeroon mistä varaosamyyjä noutaa ne ja tilaa osat Etkan avulla. Korjaukseen liittyvät varaosalistat toimitetaan usein saman tien varaosamyyjälle, jolloin mahdolliset ulkomailta tai toisista toimipisteistä tilattavat osat saadaan mahdollisimman nopeasti tilaukseen ja mekaanikolle. Osien toimitusajat vaihtelevat yhdestä päivästä viikkoon. Tällöin kommunikointi varaosamyyjän ja huoltoneuvojan välillä on erittäin tärkeää. Varaosamyyjän on välittömästi ilmoitettava huoltoneuvojalle esimerkiksi hieman kauemmin kestävästä osan toimitusajasta, jotta huoltoneuvoja voi ilmoittaa viipymättä asiakkaalle. Tässä vaiheessa asiakkaan kanssa pystytään vielä sopimaan muutoksia työn aikatauluun. Nopealla toiminnalla asiakastyytyväisyyden taso saadaan pidettyä korkealla.

Osia tilataan viikotilauksella isompia määriä kerralla. Tällöin tulee yleensä varastotäydennyksiä osille, joilla on iso menekki. Päivätilaukset saadaan seuraavaksi päiväksi, kuten myös Ruotsista lentorahtina tulevat toimitukset. Maalit, aerosolituotteet ja muut vaaralliset tuotteet tulevat erillisissä kuormassa ja näiden toimitus kestää yleensä päivän kauemmin.

Tilaukselle myydyt varaosat kerätään muovilaatikkoihin esikeräyshyllyyn päivämäärän mukaan. Laatikon kylkeen pistetään lappu, jossa lukee työn suorituspäivämäärä ja auton rekisterinumero. Huoltolista laitetaan laatikkoon, jolloin se kulkeutuu mekaanikolle hänen hakiessaan laatikon.

Varaosamyyjän rooli prosessin alkuvaiheissa on myös erittäin tärkeä asiakastyytyväisyyden näkökulmasta, vaikkei varaosamyyjä ole kontaktissa asiakkaaseen ollenkaan.

3.3 Työn vastaanotto

Työn vastaanotto on usein huoltoprosessin ensimmäinen vaihe, missä asiakas kohtaa huollon suorittavan yrityksen ja saa ensivaikutelman koko toimipisteestä. Onkin tärkeää, että opasteet ja pysäköintitilat ovat kunnossa ja selkeät.

Autotalo Laakkosen Keravan toimipisteen huollon aukioloajat ovat kello 7.30–17.00. Huollon vastaanotossa ruuhka-aika ajoittuu ensimmäiseen aukiolotuntiin sekä iltapäivään kello 15 alkaen. Ensimmäisen aukiolotunnin aikana huoltoon saapuu suurin osa päivän kohteista. Huoltoneuvojilla saattaa aamuisin olla paljonkin päällekkäistä työtä, joten heidän on hyvä pystyä työskentelemään paineen alla sekä tekemään useaa työtä lähes samanaikaisesti.

Keravalla edustetaan Volkswagenia sekä Skodaa ja jokainen huoltoneuvoja hoitaa kumpaakin automerkkiä Volkswagenin hyötyajoneuvot mukaan lukien. Näin asiakas saa kultakin huoltoneuvojalta samanlaisen osaavan palvelun eikä häntä esimerkiksi tarvitse ohjata kesken vastaanoton kollegalle joka työskentelee tietyn merkin parissa. Tervehdittyään asiakasta huoltoneuvoja avaa valmiiksi tehdyn työmääräyksen Auto-master-ohjelmasta rekisteritunnuksella. Tämän jälkeen käydään läpi tilatut työt ja kysytään vielä lisätöistä. Jos lisätöille tulee tarvetta ja ne vievät mahdollisesti niin paljon aikaa, ettei niitä pystytä saman käynnin aikana suorittamaan, on varattava aika uudelle käynnille. Työmääräykseen kysytään asiakkaalta pienien lisätöiden tarve. Näitä ovat lasinpesunesteen täyttö, pyyhkijänsulkien vaihto sekä palaneiden polttimoiden vaihto. Tämän jälkeen varmistetaan, että asiakkaan puhelinnumero on oikein. Kun tarpeellinen tieto on täytetty työmääräimelle, siitä otetaan kaksi kopiota. Kopioituun työmääräykseen kirjataan haluttu valmistumisaika ja siihen otetaan asiakkaan allekirjoitus, millä hän antaa luvan suorittaa työmääräyksellä olevat huolto/korjaustyöt. Asiakkaan antessa autonsa avaimen, siihen lisätään kiinteistön pysäköintialueen karttakuva mihin merkitään auton sijainti. Tällöin mekaanikon ei tarvitse käyttää aikaansa auton etsimiseen.

Työn vastaanottovaiheessa on erittäin tärkeää, että huoltoneuvoja yhdessä asiakkaan kanssa täyttää työmääräyksen tarkasti. Tällöin mekaanikko saa työn suoritettua laadukkaasti ja toivotussa ajassa. Asiakastytyväisyyden ja korjaamon tuottavuuden taso pysyvät täten korkealla.

3.4 Korjaus-/huoltotöiden suorittaminen

Tässä prosessin vaiheessa korjaus- tai huoltotyö varsinaisesti alkaa. Mekaanikko hakee työmääräyksen omasta lokerostaan töiden vastaanotosta ja leimaa itsensä työlle. Tässä vaiheessa selkeästi täytetty työmääräys korostuu ja mekaanikko pääsee aloittamaan työnsä saman tien. Mekaanikon noutaessa autoa pysäköintialueelta on tämän hyvä tässä vaiheessa silmäillä auto läpi mahdollisten näkyvien vikojen tai puutteiden vuoksi. Näin toimimalla vastuuta esimerkiksi lommoista ei voida siirtää korjaamon syyksi reklamointitapauksessa. Puutteiden havaitsemisella on myös mahdollinen vaikutus korjaamon lisämyyntiin. Mekaanikko asentaa suojukset kuljettajan istuimeen, ohjauspyörään, vaihdevalitsimeen sekä jalkatilaan. Suojainten asennuksen jälkeen auto ajetaan sisälle halliin ja aloitetaan tarkistuslistan läpikäyminen. Löydetyistä vioista tulee mekaanikon ilmoittaa välittömästi työnjohtajalle, joka puolestaan ottaa yhteyden asiakkaaseen sopiaukseen jatkotoimenpiteistä. Asiakas pysyy ajan tasalla korjaamon tapahtumista ja hän saa itse määrätä mitä korjataan.

Mekaanikko hakee osat rekisterinumeron avulla ennakkokeräyshyllystä ja aloittaa tilatun toimenpiteen. Työn valmistuttua on tärkeää, ettei asiakkaan autoon jää huonosti istuvia osia, tahroja tai muita jälkiä. Näiden tarkastaminen ei vie juuri lisää aikaa, mutta tarkistamisella vähennetään jälkikäyntien määrää. Toimenpiteen jälkeen mekaanikko suorittaa autolla koeajon. Se on pienempien töiden jälkeen noin 2 kilometriä ja isompien jälkeen 5–10 kilometriä. Jos koeajolla ei huomata mitään poikkeavaa, auto ajetaan pysäköintialueelle keula lähtösuuntaan päin ja suojamuovit poistetaan hallintalaitteista, jotta asiakkaan on mukava lähteä pois. Mekaanikko täyttää huoltolistan loppuun ja merkitsee työmääräykseen lisätyöt ja huomautukset. Sitten työmääräys on valmis viettäväksi sitä hoitavalle työnjohtajalle.

Tämä prosessin vaihe vaatii erityisesti sujuvaa kommunikointia mekaanikon, varaosamyynän sekä työnjohtajan välillä. Korkean asiakastyytyväisyyden ylläpitämiseksi asiakkaaseen on oltava yhteydessä aina muutosten tullessa ilmi. Näin toimiessa asiakkaalle ei tule ikäviä yllätyksiä hänen noutaessaan autoaan huollosta.

3.5 Laaduntarkkailu

Prosessin viides vaihe koostuu laaduntarkkailusta ja se on toiselta nimitykseltään myös luovutuksen valmistelemista. Mekaanikko toimittaa työn jälkeen työmääräyksen, huoltolistan ja mahdolliset mittaus- ja tarkastuslomakkeet työnjohtajalle. Työnjohtajan tehtävänä on tarkistaa, että kaikki tarpeellinen on täytetty oikein. Kun tarkastus on tehty, tulee kaikki tiedot tallentaa järjestelmään ja asiakirjat laitetaan tiskin takana sijaitsevaan kaappiin. Jos autoon on tehty jokin vaativampi työ, tekee huoltoneuvoja autolla koeajon varmistukseksi sen virheettömän toiminnan. Koeajo on suoritettava samoissa olosuhteissa, missä asiakas oli huomauttanut vian esiintyvän, esimerkiksi moottoritiedolla, mikäli ongelma oli havaittavissa suurilla ajonopeuksilla.

Jos työn suorituksessa havaitaan virhe, käydään asia mekaanikon kanssa läpi ja pyritään korjaamaan tapahtunut virhe. Uusintakäyntejä pyritään välttämään, sillä ne vievät korjaamon resursseja muilta töiltä ja antavat asiakkaalle korjaamosta huonon kuvan. Laaduntarkkailu jo työsuorituksen aikana saattaa estää joidenkin virheiden syntyä. Usein huoltoneuvoja käykin kierroksella omien mekaanikkojensa luona tietyin väliajoin, jolloin kohdetta voidaan yhdessä tarkastella sekä miettiä ratkaisuja. Tällöin huoltoneuvoja saa tarkan käsityksen löytyneestä viasta ja osaa kertoa sen asiakkaalle yksityiskohtaisesti.

3.6 Luovutus ja laskutus

Kun tehdyn työn laatu on varmistettu ja kaikki asiakirjat ovat huoltoneuvojalla, aloitetaan työn laskun tekeminen. Laskuttaminen aloitetaan etsimällä työmääräys Automaster-ohjelmasta rekisteritunnuksella. Tämän jälkeen työmääräykseen lisätään ajokilometrit ja rivitiedot luetaan ajatuksella läpi. Huoltokirja täytetään oikein ja sinne lisätään tarvittavat leimat. Huoltokirjoja on tällä hetkellä kahdenlaisia: vanhanmallinen paperiversio ja uusi sähköinen huoltokirja. Sähköisen huoltokirjan täyttämisen yhteydessä tulee muistaa tulostaa erilliseen huoltolomakevihkoon tehdyn huollon todistus. Lisäksi Skodan ajoturvan jatkuminen varmistetaan täyttämällä internetsivustolla oleva ajoturvalomake.

Suoritettun työn jälkeen työmääräystä pitää yleensä hioa lopulliseen muotoonsa. Siihen pitää mahdollisesti lisätä tai poistaa rivejä. Työvaiheita lisätessä täytyy oikeat tunnukset

etsiä auton runkonumerolla Elsa pro -järjestelmästä. Kun työvaiheet ovat kohdallaan, niiden tuntiveloitusluokat laitetaan oikein ja työvaiherivien alapuolelle lisätään käytettyjen varaosien rivit. Tärkeää on muistaa vaihtaa asentajan tunnus jokaiselle riville, näin asentaja saa palkkion tekemästään työstä. Kun kaikki tarpeelliset muokkaukset on tehty, voidaan verrata loppusummaa asiakkaalle annettuun hinta-arvioon. Hinta-arviota ei saa ylittää yli 15 prosentilla, ellei asiasta ole asiakkaan kanssa sovittu. Mikäli hinta on mennyt reilusti yli, on rivit tarkastettava ja annettava mahdollisesti alennusta joistakin riveistä, jotta hinta saadaan lähelle asiakkaalle luvattua. Loogisesti tehty työmääräys helpottaa laskun läpikäyntiä asiakkaan kanssa ja antaa ammattimaisen kuvan huollon toiminnasta.

Kun lasku on valmis, siitä tulostetaan kopio asiakkaalle ja asiakkaaseen ollaan yhteydessä hänen haluamallaan tavalla, yleensä puhelimitse. Asiakkaan saapuessa huoltoon, hänet otetaan ystävällisesti vastaan. Tämän jälkeen rekisteritunnuksen avulla haetaan muovitasku, joka sisältää huoltoon liittyvät paperit, huoltokirjan ja avaimet. Seuraavaksi asiakkaan kanssa käydään selkeästi läpi huoltoluettelo huomautuksineen jonka jälkeen siirrytään huoltokirjaan. Huoltokirjasta näytetään merkinnät, leimaukset sekä seuraavan huollon ajankohta. Kun asiakirjat on käyty läpi, asiakkaalta kysytään haluaisiko hän vielä tietää jotain työhön liittyen. Seuraavaksi kerrotaan hinta, minkä jälkeen asiakkaalle voidaan ojentaa lasku, huoltokirja ja avaimet. Asiakkaalle kerrotaan auton sijainti ja lopuksi kysytään tyytyväisyyttä huoltokäyntiin. Tyytyväistä asiakasta kiitetään asioinnista, ja jos asiakkaalla on kehitysideoita huollon toimintaan, ne otetaan mielenkiinnolla vastaan ja luvataan viedä eteenpäin kehitykseen.

3.7 Jälkiseuranta

Laakkosella on käytössä Volkswagenin oma asiakastyytyväisyyslomake, Laakkosen oma versio ja huollon arvosanan tekstiviestikysely. Volkswagenin omasta monimutkaisesta ja aikaa vievästä kyselystä luovuttiin vuoden 2016 loppuun mennessä ja se korvattiin yksinkertaisemmalla versiolla.

Jälkiseurannasta kerrotaan lisää luvussa 4.1, jossa käsitellään Laakkosen seurantatapoja tarkemmin.

4 Asiakastyytyväisyys ja seuranta

4.1 Asiakastyytyväisyyden seuranta

Asiakastyytyväisyys ilmaisee asiakkaan palveluun kohdistuvien odotusten ja kokemusten suhdetta [5, s.43]. Yritysmailmassa halutaan jatkuvasti kehittyä, joten asiakastyytyväisyys on tärkeimpiä tavoitteita varmistettaessa kehitystä. Osalle asiakkaista saattaa itse palvelukokemus vaikuttaa enemmän kuin tilatun työn lopputulos. Asiakkaan saamasta palvelusta pyritään tekemään mahdollisimman korkealuokkaista, jotta saatuaan hyvää palvelua hän kertoo siitä eteenpäin tai käyttää palvelua uudelleen. Tämä ei kuitenkaan takaa yritykselle täydellistä asiakasuskollisuutta, sillä vaikka asiakas saisikin hyvää palvelua, ei hän välttämättä valitse samaa yritystä tai palvelua enää uudelleen.

Laatu määritellään kyvyksi täyttää asiakkaan tarpeet ja vaatimukset. Tuotteiden ja palveluiden laatua kehitetään jatkuvasti, jotta ne vastaavat asiakkaan odotuksia. Asiakkaan saama laatukokemus koostuu teknisestä prosessilaadusta ja toiminnallisesta lopputuloslaadusta. Laakkonen käyttää toiminnan ohjaamisessa LTT-toimintamallia. Tämä lyhenne tulee sanoista Laakkosen tapa toimia. Se tarkoittaa, että asiakas saa samantyyppistä laadukasta palvelua missä tahansa Laakkosen toimipisteessä. Laatua mitataan asiakastyytyväisyysmittauksilla, jotka ovat samantyyppisiä koko konsernissa. Myös jokaiselle toimipisteelle on liikekohtaiset mittaukset.

Täytyy aina muistaa, että asiakas on se, joka maksaa kaikkien palkan sekä mahdollistaa yrityksen toiminnan ja kasvun. Huoltokorjaamoilla on erityisen tärkeää tarjota asiakkaalle laadukasta palvelua, jotta hän tuo autonsa aina uudelleen huoltoon samaan paikkaan.

Asiakastyytyväisyyttä mitataan säännöllisesti, jotta myyntiä ja huoltoa saadaan kehitettyä asiakkaiden toivomalla tavalla. Asiakastyytyväisyydestä on tullut yksi korjaamoiden tärkeimmistä mittareista. Asiakastyytyväisyysindeksi on Kuulas Research Agencyn toteuttama jokaisen Laakkosen toimipisteen myynti- ja huoltopalvelun indeksien keskiarvo.

Tässä insinööriyössä käytetään aineistona Laakkosen omaa sähköpostikyselylomaketta ja avoimia palautteita. Toimipisteessä seurataan myös Volkswagenin ja Skodan

maahantuojien asiakastyytyväisyyskyselyitä, mutta laajuuden ja erilaisien esitystapojen takia niitä ei käytetä materiaalina tässä työssä.

4.2 Laakkosen seurantatapa

Autotalo Laakkonen seuraa huollon asiakastyytyväisyyttä asiakkaalle huollon jälkeen lähetettävillä kyselyillä. Jos asiakas on ilmoittanut vain puhelinnumeron, saa hän vain tekstiviestikyselyn. Tekstiviestillä asiakkaalta pyydetään ainoastaan hänen arvosanaansa huollon toiminnasta asteikolla 1–10.

Kun asiakas luovuttaa Laakkoselle sähköpostiosoitteensa, hänelle lähetetään sähköpostilla laajempi asiakastyytyväisyyskysely. Huollon sähköpostikyselyssä kysytään perustietojen lisäksi käynnin syytä ja ajanvaraustapaa. Näiden kysymysten jälkeen asiakkaalta kysytään neljässä eri kategoriassa yhteensä 19 kysymystä, joihin voi vastata joko kyllä tai ei. Huollon ja korjausajan varaamisesta, asiakaspalvelusta liikkeessä ja auton luovutuksesta kysytään jokaisesta kategoriasta viisi kysymystä. Työn suorittamisesta kysymyksiä on neljä kappaletta, ja tämän kategorian painotettu indeksi on 19 kolmen muun kategorian painotetun indeksin ollessa kukin arvoltaan 27.

Kategoriat kysymyksineen:

1. Huolto- /korjausajan varaaminen Laakkoselta (painotettu indeksi 27)
 - Laakkosen puhelinpalvelu vastasi tai mahdollisesti soitti minulle takaisin
 - Palvelu puhelimesta oli ystävällistä ja miellyttävää
 - Autoni huollon/korjauksen lähtötilanne ja tarve kartoitettiin huolellisesti
 - Minulle tarjottiin puhelimesta lisäpalveluita (kausituotteet, mahdolliset autoon kohdistuvat lisätyöt)
 - Huoltoaika vahvistettiin minulle tekstiviestillä

2. Huollon asiakaspalvelu liikkeessä (painotettu indeksi 27)
 - Huollon asiakaspalvelija tervehti minua
 - Huollon asiakaspalvelija oli ystävällinen ja avulias
 - Huollon asiakaspalvelija oli ammattitaitoinen
 - Huollon asiakaspalvelija ymmärsin tarpeeni ja kartoitti autolleni tehtävät toimenpiteet
 - Minulle tarjottiin lisäpalveluja (kuten sijaisautoa, auton pesua)

3. Työn suorittaminen (painotettu indeksi 19)
 - Auto valmistui sovittuna ajankohtana
 - Minulle ilmoitettiin mahdollisista autooni kohdistuvista lisätöistä
 - Minulle ilmoitettiin auton valmistumisesta
 - Autooni tehtiin kaikki sovitut toimenpiteet

4. Auton luovutus (painotettu indeksi 27)
 - Laakkosen asiakaspalvelija kävi tehdyt työt sekä laskun läpi ymmärrettävästi
 - Auto oli siisti
 - Auton säädöt olivat alkuperäisissä asetuksissa (penkin, peilien, radion säädöt)
 - Autoni huollon/korjauksen hinta ja laatu vastasivat odotuksiani
 - Asiakaspalvelija kertoi autoni seuraavat huoltotarpeet ja ennakoi seuraavan huollon
 - Minulta kysyttiin tyytyväisyyttäni

Näiden neljän prosessin graafit kuvaavat prosessikohtaisia vastausmääriä, jotka muodostuvat kyllä-vastausten prosentuaalisesta osuudesta prosessikohtaisiin kysymyksiin. Kokonaisindeksi lasketaan prosessikohtaisten indeksien keskiarvosta painotetulla indeksillä kerrottuna.

Huollon kokonaisarvosanaa kysytään myös sähköpostikyselyssä asteikolla 1–10. Lisäksi asiakkaalta kysytään NPS-indeksillä, kuinka todennäköisesti hän suosittelisi Laakkosen palveluita viimeisimmän huoltokäynnin perusteella ystävilleen ja sukulaisilleen. (NPS-indeksi on esitelty luvussa 4.2.)

Lopuksi kyselyyn vastaaja voi jättää Laakkoselle avointa palautetta neljän kysymyksen avulla.

Avoimen palautteen kysymykset:

- Mikä sai Sinut alun perin käymään Laakkosen huollossa?

- Miksi et suosittelisi Laakkosta?

- Miksi suosittelisit Laakkosta?
- Terveiset Laakkoselle

Tässä insinööriyössä käytetään tutkimusmateriaalina avoimia palautteita. Ensimmäisen kysymyksen vastauksia ei lasketa mukaan, sillä se käsittelee vain huoltokäynnin syytä. 19:ää kyllä/ei-kysymystä käytetään avoimien palautteiden tukena ja niistä lasketaan kategoriakohtaiset prosenttilukemat. Lukemien tulisi näyttää samaa tulosta avoimien palautteiden kanssa

4.3 NPS-indeksi

Asiakastytyväisyyttä seurataan NPS-indeksillä. NPS on lyhenne sanoista Net Promoter Score, ja se tarkoittaa, kuinka todennäköisesti asiakas suosittelisi Laakkosen palveluita viimeisimmän huoltokäynnin perusteella ystäville ja sukulaisille. Vastaajat luokitellaan kolmeen ryhmään: 0–6 vastanneita kutsutaan arvostelijoiksi (detractors), 7–8 vastanneita neutraaleiksi (neutrals) ja 9–10 vastanneita suosittelijoiksi (promoters).

NPS-indeksi lasketaan seuraavasti: Suosittelijat (%) – arvostelijat (%) = NPS – indeksi. NPS voi olla välillä -100 % ja +100 %. Asteikko on kattava, mikä on syytä ottaa huomioon vertailussa; esimerkiksi muutaman prosentin ero ei tällä asteikolla ole niin suuri asia, kuin mitä se olisi kapeammalla asteikolla.

Tulosten tulkinnassa kannattaa indeksin lisäksi tarkastella vastausten jakaumaa eli kuinka suuri osa vastaajista on suosittelijoita ja kuinka suuri osa arvostelijoita. Lisäksi avoimet vastaukset sekä muut kyselyn vastaukset auttavat ymmärtämään NPS:n taustalla olevaa suositteluhalukkuutta. Nämä yhdessä NPS-luvun kanssa antavat kokonais kuvan siitä missä asioissa on onnistuttu ja mitä pitää vielä parantaa.

4.4 Maahantuojan seurantatapa

Ilmoittaessaan sähköpostiosoitteensa huollon asiakas saa Laakkosen oman sähköpostikyselyn lisäksi erikseen myös maahantuojan kyselylomakkeen. Tämä maahantuojan kyselylomake on hieman laajempi, ja siinä syvennytään tarkemmin prosessin kohtiin. Tämä vie vastaajan aikaa noin 20 minuuttia. Tästä laajasta kyselylomakkeesta maa-

hantuoja luopuu vuoden 2016 loppuun mennessä ja tilalle tulee yksinkertaisempi kysely, jossa on vain muutama numeroin arvosteltava kohta. Tällä muutoksella kyselyyn saadaan todennäköisesti enemmän vastauksia huollon asiakkailta nopeamman ja helpomman täyttötavan vuoksi.

5 Palautteiden käsittely ja tulokset

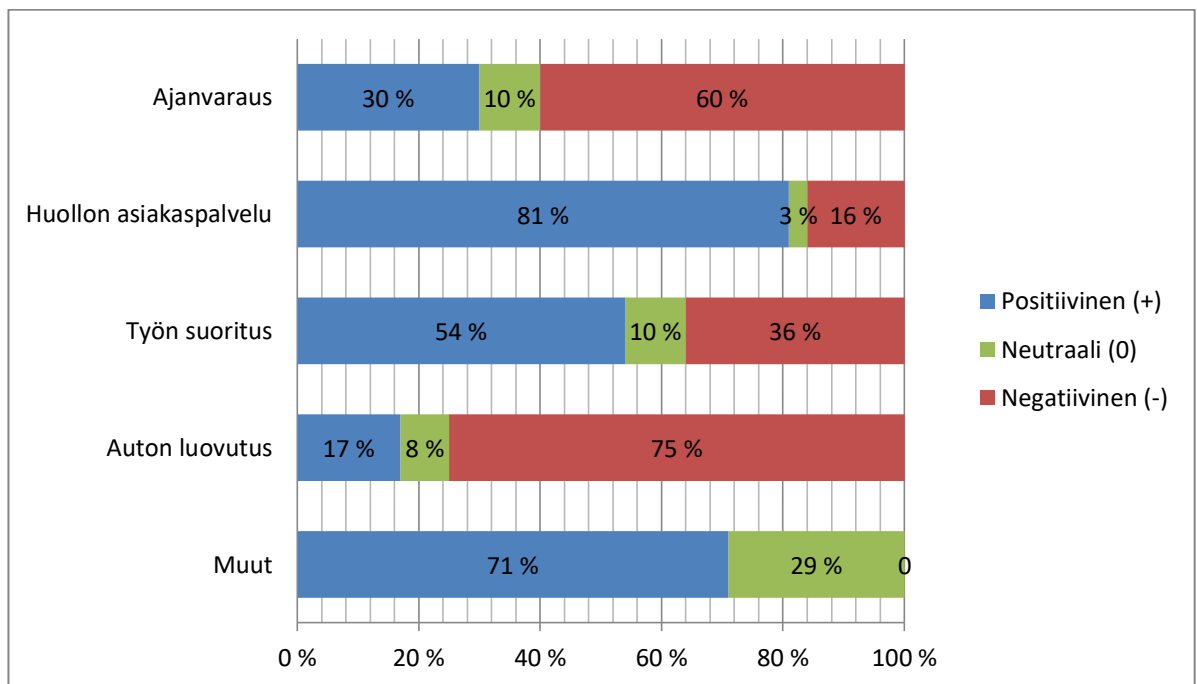
Asiakastytyväisyyskyselyitä lähetettiin aikavälillä 1.1.2016–31.12.2016 noin 1100 kappaletta. Noin viisi prosenttia sähköpostiosoitteista oli virheellisiä, jolloin nämä asiakkaat eivät saaneet tyytyväisyyskyselyä, ja näin ollen he eivät kuulu otantaan. Vastauksia aikavälillä tuli 206 kappaletta, joista 122 kappaletta sisälsi avointa palautetta. Osa-alueiksi valikoitui samat alueet kuin Laakkosen tyytyväisyyskyselyssä eli ajanvaraus, asiakaspalvelu huollossa, työsuoritus ja auton luovutus. Lisäksi valittiin muut-osa-alue, johon sijoitettiin vastaukset, jotka eivät vastanneet selvästi mitään muuta osa-aluetta.

5.1 Jaottelu

Avoimet palautteet luettiin läpi ja sen jälkeen ne jaoteltiin taulukkoon niiden luonteen mukaan positiiviseen, neutraaliin ja negatiiviseen sarakkeeseen. Palautteiden sisältö vaihteli sanasta usean lauseen palautteisiin. Lisäksi osassa oli sekä positiivista että negatiivista palautetta. Tällaiset palautteet jaoteltiin useampaan kategoriaan, mikä nosti avoimien palautteiden määrän 136 kappaleeseen (taulukko 6). Näistä 136 palautteesta positiivista oli 86 kappaletta (63 %), neutraalia 10 kappaletta (7 %) ja negatiivista 40 kappaletta (30 %). Kuvassa 7 asiakaspalautteet on lisäksi jaoteltu osa-alueisiin prosentiosuuksina niiden luonteen mukaan.

Taulukko 6. Avoimien asiakaspalautteiden jaottelu

Palautteen luonne	Ajanvaraus	Huollon asiakaspalvelu	Työn suoritus	Auton luovutus	Muut	Yhteensä (kpl)
Positiivinen (+)	3	55	21	2	5	86
Neutraali (0)	1	2	4	1	2	10
Negatiivinen (-)	6	11	14	9	0	40
Yhteensä (kpl)	10	68	39	12	7	136



Kuva 7. Asiakaspalautteet jaoteltuna osa-alueisiin prosentiosuuksina niiden luonteen mukaan.

5.2 Tulokset

Kaikista saaduista avoimista asiakaspalautteista 68 kappaletta eli 50 prosenttia liittyi huollon asiakaspalveluun. Näistä 11 kappaletta eli 16 prosenttia oli negatiivista. Negatiivinen palaute koski yleensä huonoa palvelua huollon tiskillä. Osa asiakkaista ilmoitti, ettei heitä tervehditty tai asiakaspalvelija ei näyttänyt aidosti kiinnostuneelta asiakkaan ongelmasta. Positiivista palautetta oli 55 kappaletta, prosenttiosuutena 81 %. Asiakkaat olivat tyytyväisiä saamaansa ammattimaiseen palveluun ja huollon yhteydenotosta. Neutraalia palautetta oli kaksi kappaletta.

Seuraavaksi eniten palautetta sai työn suoritus 39 kappaleella palautetta prosentin ollessa 29 % kaikista palautteista. Positiivista palautetta tuli 21 kappaletta eli 54 %, ja sitä saatiin esimerkiksi asiakkaan auton valmistuttua sovittuun aikaan ja työn aikana ilmenneistä lisätöistä otettiin asiakkaaseen yhteyttä. Negatiivisen palautteen määrä oli 14 kappaletta, mikä tekee 36 %. Negatiivinen palaute tuli usein positiivisen palautteen käänteisestä muodosta, eli aikataulu pitkittyi ja lisätöiden suorittamisesta ei otettu asiakkaaseen yhteyttä. Muutama negatiivinen palaute koski myös itse työsuoritusta: osia

ei ollut kiinnitetty kunnolla tai osan vaihto jäänyt tekemättä. Neutraalia palautetta tässä osiossa saatiin 4 kappaletta, mikä tekee 10 prosentin osuuden.

Auton luovutus sai kolmanneksi eniten palautetta. Tämän osion palautemäärä oli 12 kappaletta, mikä on 9 prosentin osuus kaikista palautteista. Näistä 12 palautteesta jopa 9 kappaletta oli negatiivista. Negatiivinen palaute saatiin, kun asiakaspalvelija ei käynyt laskua ymmärrettävästi läpi asiakkaan kanssa tai huollon hinta ja laatu eivät vastanneet asiakkaan odotuksia. Kaksi positiivista palautetta antanutta asiakasta kehuivat, että lasku käytiin heidän kanssaan hyvin läpi ja heille jäi selkeä kuva, mitä huollossa tehtiin.

Ajanvaraus sai avointa palautetta kymmenen kappaletta, joista 3 kappaletta eli 30 % antoi positiivista palautetta. Positiivinen palaute annettiin kun huoltoaika saatiin helposti ja nopeasti varattua. Kuusi kappaletta palautteista oli negatiivista ja sitä annettiin esimerkiksi asiakkaan jouduttua soittamaan huoltoon useamman kerran varatakseen aikaa tai huoltopyyntöön vastattiin vasta seuraavana päivänä. Neutraalia palautetta oli yksi kappale.

Lisäksi palautetta tuli muut-osioon seitsemän kappaletta. Näistä suurin osa oli positiivista ja loput neutraalia. Negatiivista palautetta tässä osiossa ei tullut.

6 Prosessin kehittäminen

Työssä käytetty aineisto osoitti, että eniten negatiivista palautetta syntyy ajanvarauksesta sekä auton luovutuksesta. Kiireen vuoksi suora asiakaspalvelutapahtuma saattaa joskus kärsiä aiheuttaen tyytymättömyyttä palveluun. Korjaamon ja asiakkaan välinen kommunikointi puhelimitse aiheuttaa asiakastyytyväisyyden saralla eniten negatiivista palautetta ja huollon yhteydessä suoritettavista lisätöistä asiakkaalta ei kysyty tarpeeksi selkeästi. Mekaaninen työsuoritus sai avoimien palautteiden kautta hyvin vähän negatiivissävyytteistä kommenttia ja tämä osa-alue onkin hyvällä mallilla. Yleisesti asiakaspalvelu on toimipisteessä hyvällä tasolla.

6.1 Ajanvaraus

Ajanvaraus sai toiseksi eniten negatiivista palautetta. Usein palaute tuli siitä, ettei huollon ajanvaraukseen päässyt puhelimesta läpi ja puhelimesta jonotuksen aika venyi turhan pitkäksi. Joidenkin asiakkaiden kohdalla soittopyyntöihin vastattiin vasta seuraavana päivänä.

Ajanvarauksen sujuvuutta laskee usein huoltoneuvojen kiire. Työtehtäviä on välillä useita päällekkäin ja puhelimeen ei ehditä vastaamaan, vaikka sen kuullaan soivan. Puhelin saattaa soida välillä taukoamatta, ettei sillä pysty soittamaan itse tärkeitä puheluita asiakkaiden suuntaan. Kun uusia työntekijöitä ei voida palkata hoitamaan puhelinliikennettä, tulisi nykyisten työnjohtajien toimintaa tehostaa, jotta puhelinliikenne asiakkaan ja korjaamon välillä paranisi. Huoltoneuvojen kesken voisi sopia jokaiselle esimerkiksi tunnin pituiset vuorot, jolloin asiakkaiden vastaanotto tiskillä kasvokkain keskeytyisi vuorossa olevan huoltoneuvojan osalta. Näin tämä huoltoneuvoja saisi tunnin verran aikaa hoitaa puhelimitse saapuvia varauksia ja selvityksiä kahden muun huoltoneuvojan ottaessa tällä välin asiakkaita vastaan. Tällä toimintatavalla asiakas ei unohtu kiireessä, vaan häneltä muistetaan kysyä esimerkiksi huollossa ilmaantuneiden lisätöiden suorittamisesta. Pahimpina aamun ruuhka-aikoina korjaamopäällikkö on liittännyt puhelimensa huollon verkkoon, jolloin korjaamopäällikkö pystyy tarpeen tullen hoitamaan puhelinliikennettä asiakkaiden kanssa poistaakseen kuormitusta huoltoneuvojilta.

Soittopyynnot tulisi käsitellä mahdollisimman nopeasti niiden saavuttua, mikäli niitä ei heti ehdi hoitamaan. Soittopyynnöillä on taipumus unohtua, ja tällöin ne siirtyvät seuraavaan aamuun tai pahimmassa tapauksessa unohtuvat, jolloin asiakas joutuu ottamaan uudestaan yhteyttä huoltoon, mikä laskee asiakastyytyväisyyttä.

6.2 Asiakaspalvelu korjaamolla

Asiakaspalvelun osalta toiminta sai selkeän enemmistön positiivista palautetta. Negatiivista palautetta antaneet asiakkaat tässä osiossa moittivat usein, että heidän saamansa palvelu oli tympeää, kuin huoltoneuvojaa ei olisi kiinnostanut ollenkaan palvella. Koko huoltoprosessi asiakkaan kanssa alkaa tervehtimisestä. Tilanteesta riippuen kahden ihmisen kohtaamiseen ei aina sisälly asianmukaista tervehdystä vaan keskustelu saattaa alkaa menemällä suoraan aiheeseen. Keravan toimipisteessä ei ole käytössä

vuoronumeroautomaattia, jonka avulla asiakas kutsuttaisiin aina tiskille. Välillä jokaisella huoltoneuvojalla saattaa olla jokin työtehtävä kesken, vaikkei tiskillä palvellakaan asiakasta. Huoltoneuvojan keskittyessä esimerkiksi puhelimesta puhumiseen, saattaa asiakas tulla jo valmiiksi tiskin ääreen istumaan ja puhelun loputtua asiakas itse aloittaa puhumisen ennen huoltoneuvojaa. Tällaisessa tilanteessa asiakasta ei mahdollisesti tervehditä ollenkaan, mikä näkyy asiakastytyväisyyskyselyssä negatiivisena.

Vuoronumeroautomaatti voisi harkita otettavan käyttöön myös Keravalla, sillä siitä olisi ruuhka-aikaan apua ja se selkeyttäisi myös asiakkaiden jonotusta palvelutiskille. Keravan toimipisteen samanaikaisten asiakkaiden määrät ovat melko pieniä, mutta esimerkiksi aamun ruuhka-aikana vuoronumerosta olisi varmasti apua myös huoltoneuvojalle. Tällöin huoltoneuvoja saisi hoidettua aina edellisen työnsä ensiksi loppuun ja virheiden mahdollisuus vähenisi. Vuoronumeroautomaatti otettiin käyttöön Veljekset Laakkonen Oy Herttoniemen toimipisteessä ja sillä oli heti positiivinen vaikutus asiakkaiden tyytyväisyyteen. [6] Järjestelmä selkeytti jonotusta ja palveluvuorojen sekaannuksia ei enää syntynyt. Lisäksi asiakkaiden jonotusalue saatiin siirrettyä hieman kauemmaksi huollon vastaanoton tiskeistä. Alueen siirtäminen lisäsi sekä huollon työntekijöiden että asiakkaiden mukavuutta. Asiakkaat odottavat palveluvuoroaan rauhassa sohvilla istuen tai vapaasti muualla liikkeen tiloissa ja huollon vastaanotossa saadaan työskennellä rauhassa palveluvuorossa olevien asiakkaiden kanssa ilman, että jonottavat asiakkaat seisoisivat kärsimättöminä tiskien läheisyydessä. Keravan toimipisteessä on tilojen vähyyden vuoksi hieman hankalaa luoda erillistä viihtyisää aluetta sivummalle, mutta nykyisen alueen käyttöä voisi tehostaa kalustehankinnoilla, sillä tällä hetkellä jonotusalueella on vain muutama tuoli vierekkäin seinustalla ja vesiautomaatti. Vuoronumerolaitteistojen hintoja selvitettiin useasta niistä jälleenmyyvistä yrityksistä ja esimerkiksi Keravan toimipisteeseen sopiva langaton wifi-verkkoa käyttävä Qmatic-järjestelmä Intermarketing Oy:lta hankittuna maksaa edullisimmillaan noin 2500 euroa (alv. 0 %) ja laitteistolle luvataan 24 kuukauden takuu [7]. Järjestelmä on muokattavissa laajasti esimerkiksi kutsulaitteiden ja näyttöjen osalta, ja se on erittäin helppokäyttöinen ja selkeä sekä huoltoneuvojille että asiakkaille.

Myös erilaisilla ihmistyypeillä asiakkaan vastaanottaminen tai huoltoneuvojalle puhuminen alkaa erilailla ja osalle ihmisistä reippaasti tervehtiminen asiakaspalvelutilanteessa tulee kuin luonnostaan. Erilaiset ihmistyytit myös kokevat vuorovaikutustilanteet erilailta kuin toiset. Asiakaspalvelutyössä tulisi palvella asiakasta siten kuin itse haluaisi tulla

palveltavaksi, ja asiakaspinnassa työskentelevien tulisi välillä palauttaa mieleen asiakaspalvelun alkeita.

Huollon tiskillä tulisi aina olla vähintään yksi kolmesta huoltoneuvojasta. Yleensä näin onkin, mutta havaitsin myös tilanteita, joissa kaikki huoltoneuvojat olivat korjaamohallin puolella tai tauolla samanaikaisesti. Tällöin asiakas joutui odottamaan vuoroaan saamatta mitään kontaktia henkilökuntaan.

Ajanvarausvaiheessa on tärkeää kartoittaa asiakkaan auton huollon tai korjauksen lähtötilanne tarkasti. Asiakkaan tullessa tuomaan autoaan huoltoon tai varaamaan huolto-aikaa, tulisi huoltoneuvojan tarpeen tullen lähteä asiakkaan mukaan auton luo kirjamaan viat ja puutteet. Samalla kun vikoja kirjataan, huoltoneuvoja pystyy tarkistamaan auton ja kertomaan havaitsemansa muut viat ja puutteet ennen asiakkaan poistumista korjaamolta. Tällöin huoltoneuvontaa kuormittava puhelinliikenne vähenee ja asiakkaalle ei tule yllätyksenä mahdolliset lisätyöt. Vastaanottotarkastustilanteessa asiakkaalle on helpompi perustella kasvokkain esimerkiksi varustehankintoja, mikäli sellaisten tarve ilmenee. Jos vika ilmenee vain ajaessa, tulee asiakkaan kanssa suorittaa koeajo, jotta huoltoneuvoja saa selkeän käsityksen ongelmasta. Kun ongelma on tiedossa, se tulee kirjoittaa yksityiskohtaisesti hinta-arvion kanssa työmääräimelle. Työn hinta-arvio tulee antaa asiakkaalle joka kerta, jolloin huollon tai korjauksen hinta ei tule asiakkaalle koskaan yllätyksenä.

Selkeästä viankuvauksesta on hyötyä myös huoltoajan pituuden varaamisessa. Ajan tarve pystytään paremmin määrittämään oikein, kun korjauksen kohde tiedetään tarkasti.

Vastaanottotarkastuksia varten luotiin huoltoneuvojien muistilistaksi ja avuksi vastaanoton tarkastuslomake (kuva 8), joka on tarkoitus täyttää yhdessä asiakkaan kanssa auton luona. Yksinkertainen lomake täytetään kiertämällä auto ympäri ja merkitsemällä siihen havaitut asiat. Myös asiakkaan haluamat lisävarusteet ja kausituotteet kirjoitetaan ylös. Osassa palautteista kävi ilmi, ettei asiakkaalle ollut tarjottu lisäpalveluita olenkaan. Tämä asia olisi tärkeää huoltoneuvojan muistaa kysyä, jotta kaikki työt tulisivat yhdellä kerralla tehtyä. Lisämyynnillä on positiivinen vaikutus asiakaspalvelukokemuksen lisäksi myös myyntituloihin.

Esimerkkejä vuosimallin 2014–2017 Volkswagen Golfin lisävarusteista, joiden puute vastaanottotarkastuksen yhteydessä mahdollisesti havaittaisiin ja joita pystyttäisiin vastaanottotarkastuksen yhteydessä asiakkaalle perustellen tarjoamaan ovat

- tavaratilan kaukalomatto
- takapuskurin suojakalvo
- kangasmattosarja.

Näiden esimerkissä esitetyn kolmen tuotteen yhteenlaskettu hinta on noin 210 euroa, ja lisävarusteiden myyntiä saataisiin edistettyä suorittamalla vastaanottotarkastuksia enemmän. Esimerkiksi vuosimallin 2016 Golf 1.4 TSI:n 30 tkm:n huollon hinta on noin 270 euroa, joten jo pelkän tavaratilan kaukalomaton hinta (100 e) on lähes 40 % huollon hinnasta.

Vastaanottotarkastus			
Pvm	_____		
Työmääräys	<input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>		
Rek. tunnus	<input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>		
Tarkastukset:	Tarkastettu	K	E Huomioita
Ulkopuolen kunto (kolhut, naarmut yms.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ulkopuolen siisteys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Moottoritilan siisteys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sisustan siisteys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Renkaiden ja vanteiden kunto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Varapyörä / paikkausaine ja lukkopulttiavain	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valaisimien toiminta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tuulilasin ja sulkien kunto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Koeajo suoritettu asiakkaan kanssa	K	E	Huomioita
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muita havaintoja / vikoja / ääniä ym.	_____ _____ _____ _____ _____ _____ _____		
Lisävarusteet ja kausituotteet:	Tarjottu	K	E Lisätietoja
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tarkistuksen suorittaja	_____		

Kuva 8. Vastaanottotarkastuslomake huoltoneuvojen muistilistaksi

6.3 Työn suorittaminen

Työn suorittamiseen liittyvät negatiiviset palautteet eivät niinkään liittyneet huonoon työnlaatuun kuin erittäin pienessä osassa palautteita. Työssä sattuneita huolimattomuusvirheitä olivat esimerkiksi sisustan osien kasaaminen huonosti tai jokin osa saattoi puuttua kokonaan. Tällaiset virheet aiheuttavat uusintakäyntejä, jotka vievät henkilöstöresursseja saman työn uudelleen tekemiseen. Näitä virheitä voisi välttää huolellisemmalla työskentelyllä ja työnjohtajien suorittamalla jälkitarkastuksella. Nyt käytössä on Automasterin oma jälkitarkastusrivi työmääräyksessä, mutta sitä voitaisiin tehostaa esimerkiksi jälkitarkastuslomakkeella. Joissain tapauksissa jälkitarkistuksen merkitseminen tehdyksi voi olla vain rutiininomainen toiminto ja tarkastussuoritusta ei todellisuudessa tehdä.

Keravan toimipisteessä ei ole varsinaista hallityönjohtoa, vaan mekaanikot joko käyvät huoltoneuvojan luona tai huoltoneuvoja pyydetään mekaanikon toimesta neuvottelemaan korjauksesta auton luo. Huoltoneuvojat kiertävät lisäksi kiireiden salliessa vastaanottamiensa töiden luona tarkastelemassa työn suoritusta. Tämä on hyvä käytäntö, ja se antaa tärkeää tietoa huoltoneuvojalle korjauksen aikataulun pitämisestä ja kustannuksista. Näin toimiessa asiakkaalle pystytään ilmoittamaan mahdollisimman tarkasti ja viivyttelämättä korjaustyön tilanne.

Työn suorittaminen sovittuna ajankohtana oli suurin syy negatiiviseen palautteeseen. Tässäkin prosessin vaiheessa korostuu selkeän työmääräyksen tärkeys. Mekaanikolla voi kulua korjaamiseen varattua aikaa vian etsimiseen, mikäli työmääräys on epäselvä. Myös mekaanikkojen työskentelytavoissa ja nopeudessa on eroja. Toinen saattaa tehdä saman työn nopeammin kuin toinen, lopputuloksen pysyessä silti yhtä laadukkaana. Automasterin henkilökohtainen kalenterinäkömahdollistaa tarkan korjaukseen arvioidun ajan lisäämisen ja mahdollisimman tarkkoja aikoja tulisi noudattaa. Eräs asiakas oli antanut moitetta, kun tavalliseen huoltoon kulunut aika oli huomattavasti pidempi kuin huoltoneuvojan työhön varaama aika ja asiakkaan täytyi odottaa autonsa valmistumista. Tällaisten tapausten syntymistä pystytään vähentämään arvioimalla työhön kuluva aika tarkemmin. Mielessä täytyy silti pitää se, että tarkka aika-arvio vaatii tarkan viankuvauksen.

6.4 Auton luovutus

Auton luovutus asiakkaalle sai suhteellisesti eniten negatiivista palautetta positiivisten palautteiden lukumäärän ollessa kaksi ja negatiivisten yhdeksän. Verrattain eniten Ei-vastauksia viiteen kysymykseen tuli tässä kategoriassa. Huomiota tulisi kiinnittää laskun tarkistamiseen asiakkaan kanssa. Auton luovutusvaiheessa on myös usein kiirettä, sillä asiakkaat hakevat autonsa iltapäivän ruuhka-aikaan. Kiireestä huolimatta auton luovutus tulisi aloittaa käymällä lasku ja tehdyt työt asiakkaan kanssa läpi ymmärrettävästi. Tällöin asiakkaan odotukset huollon hinnasta ja laadusta kohtaavat kun heille on kerrottu laskun hinnat kohta kohdalta. Hyvä asiakaspalvelu prosessin tässä vaiheessa jättää asiakkaan mieleen hyvän kuvan saamastaan palvelustaan, ja hän tulee suuremmalla todennäköisyydellä käyttämään korjaamon palveluita uudelleen.

Asiakkaat kokivat myös, ettei heille kerrottu heidän autojensa seuraavia huoltotarpeita tai ennakoitu seuraavaa huoltoaikaa. Nykyautot näyttävät ajotietokoneen kautta huoltotarpeensa mutta asiakaspalautteiden perusteella useat haluavat kuulla sen huoltomyyjän kertomana selkeästi. Vaikka asiakas olisi kieltäytynyt jostain huollossa huomattavasta alkavan vian tai kuluman korjaamisesta, tulisi asiakasta muistuttaa tästä vielä luovutusvaiheessa.

Pieni asia, joka nostaa Ei-vastauksien prosentuaalista määrää ajoittain paljonkin, on asiakastyytyväisyyskyselyn viimeinen kohta, jossa kysytään asiakkaan tyytyväisyyttä. Tämä kysymys tyytyväisyydestä tulisi esittää jokaiselle asiakkaalle lopuksi asiakkaan mahdollisten omien kysymyksien jälkeen. Tämä on asia, joka usein unohtuu kokonaan, sillä sitä ei pidetä tärkeänä ja sille ei tule selkeää kohtaa vaan asiakas kerkeää jo poistumaan huoltotiskiltä kassalle. Tyytyväisyyden kysyminen suoraan asiakkaalta on tärkeää, ja se toimii yhdenlaisena asiakastyytyväisyyskyselynä. Siinä huoltoneuvoja saatetaan saada palvelusta suoraan sellaista palautetta, jota asiakas ei välttämättä sähköpostikyselyyn enää vastaa. Tähän palautteeseen huoltoneuvoja pystyy saman tien reagoimaan, miettimään omaa toimintaansa ja mahdollisesti muuttamaan toimintatapojaan paremmiksi. Lisäksi positiivisen palautteen kuuleminen auttaa jaksamaan työssä ja parantaa motivaatiota.

Luovutuksessa syntyvät negatiiviset asiat johtuvat usein kiireen aiheuttamista unohduksista tai oikaisuista asiakaspalvelutilanteesta. Nämä vähentävät asiakkaan saamaa informaatiota huollosta ja lisäävät tyytymättömyyttä saamaansa palveluun. Asiakkaan

kanssa tulee siis muistaa käydä läpi joka kerta lasku ja tehdyt työt, ennakoida tulevat huollot ja kysyä lopuksi tyytyväisyyttä. Näiden asioiden muistamisella auton luovutuksesta syntyneiden negatiivisten palautteiden määrä saadaan laskuun.

7 Yhteenveto

Työssä selvitettiin korjaamon tämänhetkinen asiakastyytyväisyyden taso tutkimalla Laakkosen oman asiakastyytyväisyyskyselyn avoimia palautteita ja jaottelemalla saadut vastaukset osa-alueisiin. Jaoteltujen palautteiden perusteella prosessista löydettiin negatiivista palautetta kerryttävät asiat. Lisäksi asiakaspalveluun liittyviä havaintoja tehtiin seuraamalla työnjohdon toimintaa toimipisteessä. Vuoden 2016 avoimista palautteista kävi ilmi, että huollon prosessi toimii korjaamolla hyvin ja toiminnassa ei ole vakavia virheitä. Kun lisää työnjohtoa ei voida palkata, tulee prosessin toimintaa kehittää nykyisien resurssien tehostamisella. Prosessia saadaan parannettua kiinnittämällä huomiota asioihin entistä tarkemmin erityisesti asiakaspinnassa ajanvaraukseen ja ajoneuvon luovutukseen. Tyytyväinen asiakas on tärkein päämäärä korjaamon työkentelyssä ja asiakkaalle tulee luoda mielikuva huollon ammattimaisesta toiminnasta jo heti ajanvarauksesta lähtien aina auton luovutukseen.

Huollon asiakaspalvelua toimipisteessä voitaisiin parantaa työssä tutkitun vuoronumerojärjestelmän avulla, ja sen käyttöönotto yhdessä viihtyisämmän odotusalueen kanssa tulisi parantamaan positiivista asiakaskokemusta heti asiakkaan saapuessa korjaamolle.

Ajoneuvon vastaanottotarkastus asiakkaan kanssa on tärkeää, ja suositeltavaa olisi, että huoltoneuvojat lähtisivät useammin asiakkaan kanssa tarkistamaan auton. Insinöörityön tuloksena syntyi lomake vastaanottotarkastukseen huoltoneuvojien muistilistaksi. Vastaanottotarkastuksen myötä työmääräyksistä tulisi entistä selkeämpiä, mikä helpottaa ja nopeuttaa myös muiden prosessin vaiheiden suorittamista. Myös lisämyyntiä saisi kasvatettua enemmän suorittamalla ajoneuvon tarkistuksen yhdessä asiakkaan kanssa.

Korjaus- tai huoltotöiden jälkeen asiakkaan kanssa tulee käydä tarkasti lävitse tehdyt työt. Tällä toimenpiteellä ja täsmävällä hinta-arviolla luodaan vahvaa pohjaa jo tuleville merkkikorjaamokäynneille.

Lähteet

- 1 Konserniesittely 2016. Verkkodokumentti. Laakkonen Oy. <<https://www.laakkonen.fi/konserni/>>. Luettu 2.1.2017.
- 2 Henkilöstörakenne 11.7.2016. Autotalo Laakkonen Oy Kerava. Luettu 2.1.2017.
- 3 Jälkimarkkinoinnin myyntiraportti 1.1.2016 – 31.12.2016. Autotalo Laakkonen Oy Kerava. Luettu 19.1.2017.
- 4 Ajoneuvojen ikäjakauma. 2016. Laakkonen Oy. Luettu 19.1.2017.
- 5 Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. 2001. Lahtinen Jukka, Isoviita Antti. Luettu 16.1.2017.
- 6 Keskustelu. 2017. Korjaamopäällikkö Hannu Kananen. Autotalo Laakkonen Oy Kerava. 2.2.2017.
- 7 Sähköpostiviesti. 2017. Antti Roto, Intermarketing Oy. Sähköpostikeskustelu 9.2.2017.

