

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU

Auto- ja kuljetustekniikan koulutusohjelma

Auto- ja työkonetekniikka

Jerno Peräjoki

Opinnäytetyö

HENKILÖAUTOKORJAAMON UUSINTAKÄYNNIT

Työn ohjaaja

Tekniikan lisensiaatti Tauno Kulojärvi

Työn teettäjä

Autotalo Laakkonen Oy, valvojana Jälkimarkkinointipäällikkö Pertti Pöppönen

Tampere kesäkuu 2009

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU

Auto- ja kuljetustekniikan koulutusohjelma

Auto- ja työkonetekniikka

Peräjoki Jerno

Henkilöautokorjaamon uusintakäynnit

Opinnäytetyö

27 sivua

Työn ohjaaja

Tekniikan lisensiaatti Tauno Kulojärvi

Työn teettäjä

Autotalo Laakkonen Oy, jälkimarkkinointipäällikkö Pertti Pöppönen

Tampere kesäkuu 2009

TIIVISTELMÄ

Autoteollisuuden jälkimarkkinoinnissa on seurattu järjestelmällisesti asiakastyytyväisyyttä jo vuosia. Henkilöautokorjaamon uusintakäynnit vaikuttavat oleellisesti asiakastyytyväisyyteen. Samalla uusintakäynnit aiheuttavat korjaamolle kalliita lisäkustannuksia. Asiakastyytyväisyys on Autotalo Laakkoselle tärkeä asia, ja siihen halutaan panostaa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli löytää yleisimmät uusintakäyntien aiheuttajat sekä etsiä oikeita toimintatapoja niiden vähentämiseksi.

Opinnäytetyössä uusintakäyntejä on seurattu ja tutkittu Volkswagen- ja Seat-henkilöautokorjaamolla vuoden 2008 ajan. Ongelmana oli uusintakäyntien lukumäärän kasvu. Lukumäärää haluttiin vähentää ja siten parantaa asiakastyytyväisyyttä.

Uusintakäyntien yleisimmät aiheuttajat pystyttiin selvittämään ja niihin löydettiin toimivia ratkaisuja. Henkilökunnan toiminnalla ja yhteistyöllä pystytään vähentämään uusintakäyntejä sekä asiakastyytyväisyyttä parannettua.

Opinnäytetyötä voidaan käyttää hyväksi henkilökunnan koulutuksessa kiinnittämällä uusien työntekijöiden huomiota uusintakäyntien vähentämiseen.

Korjaamolla on perustettu työryhmä kommunikoinnin ja yhteistyön parantamiseksi sekä uusintakäyntien vähentämiseksi.

Hakusanat

jälkimarkkinointi, henkilöautokorjaamo

TAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Automobile and transport engineering

Automobile and industrial vehicle engineering

Peräjoki Jerno Car service call-backs

Engineering Thesis 27 pages

Thesis Supervisor Licentiate in Technology Tauno Kulojärvi

Commissioning company Autotalo Laakkonen Oy Tampere

Tampere Jun 2009

ABSTRACT

Aftermarket of automotive industry has been following customer satisfaction systematically for years. Car service call-backs affect essentially on customer satisfaction. At the same time call-backs cause expensive additional costs. Customer satisfaction is very important issue for Autotalo Laakkonen. The purpose of this thesis was to find out the main problems of call-backs and look for solutions how to solve them.

My thesis was based on resource at Volkswagen and Seat car services during the year of 2008 in Autotalo Laakkonen. The goal was to improve customer satisfaction by decreasing the amount of call-backs.

Thesis can be used in training personnel and new employers. Volkswagen and Seat car service has created a team to avoid call-backs and develop communication between divisions.

ALKUSANAT

Opinnäytetyötä aloitettaessa työn rajaaminen tuntui lähes mahdottomalta. Työn rajaus muotoutui kuitenkin työn tärkeimpien kohtien mukaiseksi. Aihe vaikutti sopivan haastavalta ja mielenkiintoiselta, koska se käsitteli oman työtehtäväni ongelmakohtia. Mielenkiinto oman työni ja ammattitaitoni kehittämisessä motivoi työn tekemistä.

Haluan kiittää esimiestäni ja työn valvojaa Pertti Pöppöstä joustavuudesta työtä tehtäessä. Kiitoksen sana kuuluu myös tulevalle vaimolleni Annalle, joka jaksoi uskoa minuun alusta lähtien työn päätökseen saattamisessa.

Tampereella 1. kesäkuuta 2009

Jerno Peräjoki

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU

Auto- ja kuljetustekniikan koulutusohjelma

Auto- ja työkonetekniikka

Jerno Peräjoki

SISÄLLYSLUETTELO

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

ALKUSANAT

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO	6
2 UUSINTAKÄYNNISTÄ AIHEUTUVAT KUSTANNUKSET	8
3 UUSINTAKÄYNTIEN YLEISIMMÄT AIHEUTTAJAT	9
3.1 VARAOSISTA JOHTUVAT UUSINTAKÄYNNIT	10
3.2 TYÖNJOHDOSSE TAPAHTUVAT VIRHEET.....	12
3.3 TYÖVIRHEISTÄ JOHTUVAT UUSINTAKÄYNNIT	14
4 HENKILÖKUNNAN KYSELYTUTKIMUS UUSINTAKÄYNNISTÄ.....	17
4.1 YLEISIN UUSINTAKÄYNTIEN AIHEUTTAJA.....	18
4.2 TÖIDEN HUOLELLISEEN SUORITTAMISEEN KÄYTETTÄVÄ AIKA.....	19
4.3 TOIMENPITEET UUSINTAKÄYNTIEN VÄHENTÄMISEKSI.....	19
4.4 HENKILÖKUNNAN TIEDONVÄLITYKSEN VAIKUTUKSET UUSINTAKÄYNTIIN.....	20
4.5 SYYT JOTKA USEIMMITEN JOHTAA UUSINTAKÄYNTIIN	21
5 UUSINTAKÄYNTIEN VALVONTA ASIAKASKYSELYILLÄ	22
6 KORJAAMON KUSTANNUSVASTUU UUSINTAKÄYNNISTÄ	23
7 RATKAISUT UUSINTAKÄYNTIEN VÄHENTÄMISEKSI	24
8 LOPPUSANAT	25
LÄHTEET	26
LIITTEET	26

1 JOHDANTO

Autotalo Laakkonen Oy:n Tampereen toimipiste kuuluu Veljekset Laakkonen Oy:n sekä Autotalo Laakkonen Oy:n muodostamaan autoliikeketjuun. Laakkosen historia alkaa jo vuodesta 1960, jolloin ensimmäinen autoliike avattiin Joensuussa. Nyt konserni työllistää yli 1000 henkilöä 20 paikkakunnalla ympäri Suomea. Edustettavia automerkkejä on 12. Esimerkkeinä näistä mainittakoon Audi, BMW, Mini sekä Mazda. Autotalo Laakkonen Oy kuuluu Laakkonen konserniin. (Yrjölä, Eila 2006. Konserni-info.)

Tampereella yritys aloitti vuonna 1993 Lakalaivankadun tiloissa. Vuonna 1997 toiminta siirtyi Hatanpäälle rakennettuihin toimitiloihin. Tampereen toimipiste on arvioiden mukaan Pohjoismaiden suurin täydenpalvelun autoliike. Vuonna 2004 valmistunut lisärakennus kasvatti liiketilojen koon 20 000 neliömetriin. Kaikki palvelut toimivat omissa tiloissaan kahdessa eri rakennuksessa. Edustettavia merkkejä ovat Audi, Volkswagen ja Seat. Palveluihin kuuluu automyynti, vaihtoautomyynti, varaosat, korjaamopalvelut, pesupalvelut ja korikorjaamo. Parhaimmillaan liike työllistää 140 autoalan ammattilaista. (Jääskeläinen. 2002, 77, 117)

Merkkiliikkeen korjaamopalveluissa työsuoritteet tehdään prosesseissa. Prosessien suurimmat suoritteet ovat työn vastaanotto, ongelman ratkaisu, huoltotoimet, laadunvalvonta sekä luovutus. Työnjohto vastaa töiden jakamisesta, valvonnasta, luovuttamisesta ja ennalta valmistelevista töistä. Ongelman ratkaisu koostuu vian aiheuttajan selvittämisestä. Työn vastaanotossa kuvataan vika mahdollisimman tarkasti, jonka jälkeen suoritetaan vianhaku. Vianhaun jälkeen työt ovat korjaavia toimenpiteitä, kuten viallisen osan korvaaminen uudella alkuperäisellä osalla. Korjaamopalveluiden huoltotoimet muodostuvat määräaikaishuolloista sekä eri järjestelmien huolloista. Prosesseihin liittyy lukuisia tekijöitä, kuten varaosat, työohjeet, maahantuojaan tiedotteet, valmistajan kampanjatyöt ja lainsäädäntö. Merkkiliikkeessä noudatetaan valtakunnallisia moottoriajoneuvojen korjausehtoja.

Korjaamon uusintakäynti syntyy, kun prosessin jokin tekijä aiheuttaa asiakkaalle toistuvan käynnin korjaamalla saman ongelman takia. Tavallisin uusintakäynti tapahtuu, kun ajoneuvossa havaitun vian korjaamiseen tarvittava varaosa täytyy tilata valmistajalta. Asiakas ottaa ajoneuvon käyttöönsä tilauksen ajaksi ja saapuu korjaamolle osan saavuttua. Asiakkaalle aiheutuu toistuva käynti korjaamalla ennen, kuin vika on korjattu.

Opinnäytetyön tarkoituksena on löytää yleisimmät uusintakäyntien aiheuttajat sekä etsiä oikeita toimintatapoja niiden vähentämiseksi. Työssä luodaan kokonaiskuva uusintakäynteihin liittyvästä työstä, kustannuksista sekä vaikutuksista asiakaspalvelussa. Uusintakäyntejä on seurattu ja tutkittu Volkswagen- ja Seat-henkilöautokorjaamon asiakaspalvelussa. Työssä ei esitetä uusintakäyntejä yksityiskohtaisina tapahtumina asiakkaitten yksityisyydensuojan takia. Tämän vuoksi työ ei käsittele tarkkoja kustannuslaskelmia yksittäisistä uusintakäyntitapauksista.

2 UUSINTAKÄYNNNEISTÄ AIHEUTUVAT KUSTANNUKSET

Uusintakäynteihin liittyy aina kustannuksia. Ylimääräisiä kustannuksia kertyy niin asiakkaalle, kuin korjaamollekin. Kummallekin osapuolelle ne ovat negatiivisia asioita. Ongelmana on tarkkojen kustannuksien vaikea laskeminen. Usein kustannukset eivät ole suoraan rahassa mitattavia.

Asiakkaalle kustannuksia kertyy matkakuluista korjaamolle sekä mahdollisista korjauskustannuksista. Asiakkaan näkökulmasta on myös huomioitava aikataulun järjestäminen korjaamokäyntiä varten. Tarvittaessa asiakkaan on järjestettävä työajasta mahdollisuus tuoda auto korjattavaksi. Korjaamon kannalta asiakkaalle koituvat lisäkulut vaikuttavat suoraan asiakastyytyväisyyteen.

Korjaamolle uusintakäynnit aiheuttavat lukuisia eri kustannuksia. Pitkällä aikavälillä kustannukset ovat välillisiä, joiden arvoa on mahdoton määrittää.

Asiakastyytyväisyyden arvoa on vaikea mitata. Uusintakäynnin aiheuttama luottamuksen menetys voi pahimmillaan katkaista asiakassuhteen kokonaan. Luottamuksen puute näkyy pitkällä aikavälillä merkkiuskollisuuden alenemisena sekä pitkien asiakassuhteiden vähenemisenä. Pitkät asiakassuhteet ovat arvokkaita korjaamon toiminnalle.

Rahassa mitattavia kustannuksia ovat sijaisautokulut, korjauskulut sekä palkkakustannukset. Sijaisautokulut koostuvat polttoaineista ja vuokra-autokuluista. Tarpeen vaatiessa korjaamon on pystyttävä järjestämään asiakkaan liikkuminen korjauksen aikana. Jos asiakkaalla on sijaisautona korjaamon käyttöön tarkoitettu ajoneuvo, kertyy korjaamolle autosta käyttökuluja.

Asiakastyytyväisyyden ylläpitämiseksi korjaamon on hyvitetävä asiakkaalle aikaisempia korjauskustannuksia tai tehdä työt veloitusetta. Korjaukseen käytettävä aika on pois työntekijän tuottavasta työajasta. Uusintakäynnin kulujen kattamiseen on tehtävä moninkertainen työ.

3 UUSINTAKÄYNTIEN YLEISIMMÄT AIHEUTTAJAT

Uusintakäyntejä tarkasteltaessa on syytä muistaa ajoneuvotekniikan suuri kehitys viime vuosina. Kehitys on tuonut mukanaan niin helpottavia kuin ongelmallisiakin toimintoja. Moottorin toiminnasta kertovat merkkivalot ovat yleistyneet ja eri järjestelmien häiriövalot ovat lisääntyneet merkittävästi. Häiriövalot helpottavat ongelmien tunnistamista mutta aiheuttavat myös paljon vaivaa ajoneuvon käyttäjälle. Pelkkä häiriövalo luo mielikuvan kalliista korjauskustannuksista ja korjaamokäynnistä. Jos häiriövalo syttyy lyhyen ajan sisällä edellisestä korjauksesta, mielletään korjaamokäynti helposti uusintakäynniksi. Esimerkiksi moottorin häiriövalo kertoo lukuisista eri ongelmista. Häiriövalo kattaa koko moottorin ohjauksen sekä pakokaasujärjestelmän. Tiukat pakokaasunormit ovat aiheuttaneet pakokaasujärjestelmien kehityksen yhä tarkemmin toimiviksi. Samalla tekniikka on kehittynyt yhä herkemmäksi altistumaan vioille. Merkkivalon syttyminen aiheuttaa yhä useammin myös toistuvan käynnin korjaamalla. Pelkän valon perusteella on mahdoton ennakoida tarvittavia varaosia tai riittävää aikataulua tehokkaalle vianhauulle.

Uusintakäynnin mahdollisuudet kertaantuvat, mitä vaikeammasta lähtötilanteesta on kyse. Tietotekniikka on paljolti nopeuttanut vianhakua ja toisaalta tehnyt ongelman ratkaisusta entistäkin tarkempaa ja ammattitaitoa vaativaa työtä. Uusintakäynneissä näkyy jo nyt tekniikan kehittyminen työvirheinä ja ammattitaidon puutteena.

Uusintakäyntien yleisimmät aiheuttajat jakaantuvat kolmeen suurimpaan joukkoon. Kolme yleisintä aiheuttajaa ovat varaosista johtuvat uusintakäynnit, työnjohdosta sekä työvirheistä johtuvat uusintakäynnit. Uusintakäyntejä tarkasteltaessa käynnin aiheuttaja löytyy lähes poikkeuksetta näistä kolmesta tekijästä. Tässä luvussa on käsitelty nämä kolme yleisintä uusintakäyntien aiheuttajaa yksityiskohtaisesti. Uusintakäynteihin johtavia tilanteita on kuvattu aiheuttavan tekijän mukaan.

3.1 VARAOSISTA JOHTUVAT UUSINTAKÄYNNIT

Ajoneuvon korjauksessa yksi tärkeimmistä tekijöistä on varaosat. Varaosien oikeellisuus ja saatavuus on ehto korjauksen onnistumiselle. Usein varaosatilaukset aiheuttavat korjaamolle uusintakäynnin. Tilauksiin liittyy monta osatekijää, jotka yhdessä kertaannuttavat uusintakäynnin mahdollisuutta. Seuraavassa on kuvattu esimerkeillä tilanteita, joissa varaosan takia asiakkaalle koituu uusintakäynti korjaamolle.

Kuten aikaisemmin mainittiin, tavallisin uusintakäynti syntyy, kun ajoneuvossa havaitun vian korjaamiseen tarvittava varaosa täytyy tilata valmistajalta. Asiakas ottaa ajoneuvon käyttöönsä tilauksen ajaksi. Tilatun osan saavuttua asiakas tuo ajoneuvon lopulliseen korjaukseen. Asiakkaalle koituu näin toistuva käynti korjaamolla, ennen kuin vika on korjattu. Tämä tilanne on yleisesti helppo perustella asiakkaalle ja useimmiten myös asiakkaan kannalta helpoin mieltää. Varsinaisessa asiakaspalvelussa ei ole tapahtunut mitään virhettä.

Kun varaosa on tilattu, asiakkaan kanssa sovitaan lopullisen korjauksen ajankohta. Tilanteessa on tarkkaan arvioitava, koska tilaus saapuu korjaamon varastoon. Uusintakäynti aiheutuu, kun sovitun korjausajankohdan yhteydessä tarvittava varaosa ei ole ehtinyt saapua korjaamolle. Näin asiakkaalle aiheutuu jo kolmas käynti korjaamolla. Asiakaspalvelussa on tapahtunut selkeä virhe, minkä asiakas kokee huonona palveluna. Varaosamyyjän on tunnistettava ja arvioitava riskit asiakaspalvelun kannalta. Useimmiten varaosan tilausaika on ennalta tiedettävissä, jolloin korjausaika on helppo sopia etukäteen. Palvelun varmistamiseksi on hyvä valita korjausaika yhden päivän päähän varaosan saapumisesta varastoon. Näin viivästyksille on varattu vuorokausi lisääaikaa. Tilanteessa on myös tunnistettava asian kiireellisyys. Tarvittavat toimenpiteet ovat aina tapauskohtaisia, esimerkiksi jos vika estää selkeästi ajoneuvon käytön liikenteessä. Tässä vaiheessa hyvän asiakaspalvelun kannalta työntekijän on näytettävä ammattitaitonsa palvelun hoidossa. Asiakas odottaa korkeaa ammattitaitoa merkkiliikkeen henkilökunnalta. Odotuksiin on myös vastattava.

Varaosatilauksen yhteydessä on varmistettava myös tilattavan osan oikeellisuus. Uusintakäynti syntyy, kun tilattu varaosa osoittautuu vääräksi. Tapahtuman johdosta tilataan tarvittava osa uudelleen. Asiakkaalle koituu pahimmillaan kolme käyntiä korjaamalla, ennen kuin vika on korjattu. Useimmiten asiakaspalvelun kannalta asiakkaalle korvataan tapahtunut virhe tilanteen mukaan. Hyvitys voi olla sijaisauto uudelleen tilattavan osan saapumiseen asti. Pahimmassa tapauksessa asiakas vaatii hyvitystä korjauskustannuksista. Samalla tapahtunut virhe kasvattaa myös tarvittavaa työtä yhden ajoneuvon osalta. Korjaamolta on löydyttävä uusi korjausaika varaosan saavuttua. Tarvittaessa korjausaika on järjestettävä muuttamalla jo ennalta sovittuja töitä. Yritys ei saa varatusta korjausajasta rahallista korvausta, mikä olisi ollut saatavissa, jos ajoneuvo olisi saatu korjattua. Lopputuloksena on huono asiakaspalvelu ja yrityksen tulostehokkuuden aleneminen. Tässäkin tilanteessa varaosamyynnin on tehtävä tarvittavat toimenpiteet oikean varaosan varmistamiseksi.

Varaosatilauksien yhteydessä kommunikointi liittyy oleellisesti tapahtuvien virheiden määrään. Yrityksen näkökulmasta jokaiseen korjaamokäyntiin, jossa käytetään varaosia, tarvitaan henkilökunnasta vähintään kolme työntekijää, huoltoneuvoja, ajoneuvoasentaja ja varaosamyynnin. Näiden henkilöiden saumaton yhteistyö varmistaa virheiden eliminoimisen mahdollisimman pieneksi. Esimerkiksi tilanne, jossa tarvittava varaosa on jäänytkin tilaamatta, voi aiheuttaa asiakkaalle uusintakäynnin. Tilanteessa kommunikoinnissa on tapahtunut virhe. Missä vaiheessa kommunikointi on ollut virheellinen tai puuttunut kokonaan, on epäolennaista asiakkaan näkökulmasta. Virheen korjaamiseksi on tehtävä ylimääräistä työtä. Asiakaspalvelu vaatii asiakkaan odotuksien ylittämistä useaan kertaan, ennen kuin yksi virhe on saatu voitettua. Pahimmillaan asiakas saattaa odottaa virheen tapahtuvan myös toistuvasti, jolloin yrityksen imago on kärsinyt.

3.2 TYÖNJOHDOSSE TAPAHTUVAT VIRHEET

Työnjohto vastaa korjaamotöiden suorittamisesta sekä tuloskehityksestä. Tavallisesti työnjohto koostuu huoltoneuvojista. Työnjohdossa tapahtuvat virheet johtuvat usein kiireestä. Kiireessä huolimattomuusvirheet kasvavat ja herkästi tapahtuu unohduksia.

Ajanvarauksessa huoltoneuvoja varaa tarvittavalle työlle korjaamoajan ja kirjaa asiakkaan tilaaman työn. Viankuvauksessa asiakkaan havainnot kirjataan mahdollisimman tarkasti työmääräimeen. Työstä tehtävän työmääräimen mukaan suoritetaan varaosien ennakkokeräys. Työn vastaanoton jälkeen asentaja suorittaa työt työmääräimen mukaisesti. Ennalta valmistelevat työt arvioidaan tilanteen mukaan. Uusintakäyntejä syntyy, kun ennalta valmistelevat työt jää tekemättä.

Ennalta valmisteleviin töihin kuuluu lukuisia eri toimenpiteitä. Yksi tärkeimmistä on tarvittavien varaosien varmistaminen ja ennakkokeräys. Jos varaosien varmistaminen jää tekemättä, asiakkaan tuodessa autoa korjaukseen tarvittavat varaosat saattavat puuttua. Autoa ei saada korjattua varatussa ajassa ja työstä syntyy uusintakäynti.

Huoltoneuvojan tehtävä on ohjata tilattu työ oikealle asentajalle. Asentajien koulutustaso ja ammattitaito asettaa rajat töiden jakamiselle. Ajanvarauksessa varataan työlle riittävän ammattitaitoinen asentaja. Huoltoneuvojalta vaaditaan harkintakykyä valita työn vaativuuden mukaan oikea asentaja. Samalla harkitaan tarvittavan ajan määrä. Virhe voi tapahtua asentajaa valittaessa tai riittävä harkinta jää tekemättä. Pahimmillaan asentaja ei suoriudu annetusta tehtävästä ja tarvittava asentaja puuttuu kokonaan. Työtä ei saada valmiiksi varattuna aikana ja tarvitaan uusi ajanvaraus. Asiakkaalle koituu ylimääräinen korjaamokäynti, jolloin palvelu ei täytä asiakkaan toivetta nopeasta ongelman ratkaisusta.

Esimerkiksi häiriövalot liittyvät useimmiten vaativiin sähköjärjestelmien vikoihin. Vian paikallistamiseen tarvitaan ammattitaitoista asentajaa. Ongelmana näissä tilanteissa on riittävän ammattitaidon saatavuus. Erikoisasetajia on rajallinen määrä ja vaativia työtehtäviä on entistä enemmän.

Määräaikaishuoltojen yhteydessä tehtävät lisätyöt voivat myös aiheuttaa uusintakäyntejä. Lisätöillä tarkoitetaan huolto-ohjelmasta poikkeavia töitä tai korjaustoimenpiteitä. Lisätöiden kirjaaminen työmääräykselle helpottaa tarvittavien toimenpiteiden huomioimista. Lisätöissä tarvittavat varaosat on varmistettava ennakkokeräyksessä, jotta osat on saatavilla huoltoa tehtäessä. Jos asiakas kertoo lisätöiden tarpeesta työtä vastaanottaessa, kirjataan kaikki lisätyöt työmääräimelle. Kirjaamisen jälkeen arvioidaan, voidaanko työt suorittaa ennalta varatussa ajassa. Samalla harkitaan, onko lisätyön vaatimaa asentajaa saatavilla tai onko tarvittavia varaosia varastossa. Uusintakäyntejä syntyy, kun asiakkaalle on annettu lupaus lisätöiden suorittamisesta ilman, ettei niiden suorittamisesta ole varmistuttu. Jos lisätyöt jäävät kirjaamatta, saattavat työt jäädä tekemättä kokonaan. Helposti tulee tilanteita, joissa pieni lisätyö kerrotaan asentajalle suullisesti. Lisätyö jää näin kirjaamatta ja työ saattaa unohtua. Vastaavasti huoltoneuvoja saattaa unohtaa työn kokonaan. Virheet huomataan usein vasta autoa luovutettaessa asiakkaalle takaisin. Työn suorittaminen vaatii toistuvan ajanvarauksen ja asiakkaalle koituu uusintakäynti.

Uusintakäynnin tunnistaminen on erityisen tärkeää. Erityisesti se korostuu huoltoneuvojan tehtävässä. Usein huoltoneuvoja on ensimmäinen kontakti asiakkaaseen. Jos mahdollisuus uusintakäyntiin tunnistetaan jo ensimmäisen kontaktin aikana, jää uusintakäynnin ennalta ehkäisemiseen enemmän aikaa ja mahdollisuuksia. Ajanvarauksessa uusintakäynnin tunnistaminen on yhtä tärkeä toimenpide kuin itse ajanvaraus. Jos tilanne havaitaan jo ennalta, se voidaan välttää antamalla asiakkaalle oikea kuva korjauksen etenemisestä. Mahdollista uusintakäyntiä on vaikea välttää, jos tunnistamista ei tapahdu. Tunnistaminen saattaa tapahtua vasta, kun asiakas tulee saman vian takia uudelleen korjaukseen. Asiakkaalle on aiheutunut ylimääräistä vaivaa ja ajan hukkaa. Näissä tilanteissa korjaamon on tehtävä paljon ponnisteluja vahvan asiakassuhteen muodostamiseksi uudelleen. Samalla myös korjaamon tuloskehitys hidastuu. Mahdollisesti menetetyn tuoton korvaamiseksi on tehtävä kaksinkertainen työ.

3.3 TYÖVIRHEISTÄ JOHTUVAT UUSINTAKÄYNNIT

Kuten edellä on kerrottu, uusintakäynteihin johtavat syyt eivät kulminoidu yksistään auton korjaamiseen tai huoltamiseen. Isoissa korjaamoliikkeissä toimintoja on jaettava erillisiin työtehtäviin ja näin virheiden mahdollisuus kasvaa. Korjaustyön virheet näkyvät selkeimmin asiakastyytyväisyydessä. Korjaustyön virheet maksavat korjaamolle eniten. Pitkässä asiakassuhteessa työvirheet vaikuttavat luottamukseen ammattitaitoista korjaamoa kohtaan. Asiakas saattaa menettää uskonsa työn laatuun. Laatu on asiakkaalle yksi kriteeri maksaa korjauksesta enemmän kuin yksityisen korjaamon palveluista. Laatu on myös yksi asiakastyytyväisyyden väline jolla erottua muista korjaamoista.

Varsinaisessa korjaustyössä tapahtuvat virheet johtuvat useimmiten huolimattomuudesta. Huolimattomuudesta johtuvat uusintakäynnit ovat korjaamolle suuri rasite. Asiakkaalle jää palvelusta epäammattimainen kuva, ja onnistunut korjaamokäynti kääntyy negatiiviseksi. Korjaamolle huolimattomuudesta johtuva uusintakäynti aiheuttaa turhia kustannuksia. Korjauksessa tapahtunut virhe korvataan joko suoraan asiakkaalle tai annetaan alennuksena jostakin muusta tuotteesta. Useimmiten virheen korjaamisesta ei saada veloitusta, jolloin korjausaika on pois tuottavasta työstä. Huomioitavaa kuitenkin on, että läpivientien kasvaessa huolimattomuusvirheitä tulee ajoittain.

Esimerkiksi korjaamon vaihtaessa varaosan, joka ei korjaa ajoneuvossa olevaa vikaa, korjaamo joutuu korvaamaan turhaan vaihdetun osan asiakkaalle tai hyvittämään korjauksen kustannukset oikean osan vaihdossa. Näin korjaamo menettää saadun tuoton virheen korjaamiseen. Korjaus voi vaatia vianhaun aloittamisen kokonaan uudelleen. Asiakas ei ole halukas maksamaan vianhausta uudestaan, koska selkeä virhe on havaittu. Virhe on johtunut huolimattomuudesta lopputarkastuksessa tai huolimattomuudesta vikaa etsittäessä.

Huolimattomuusvirheistä suurimpia ovat virheellisesti kiinnitettyt varaosat. Varaosan kiinnitys on unohdettu kiristää tai kiinnitysosia puuttuu. Virheelliset kiinnitykset voivat aiheuttaa vaaratilanteita tai pahimmillaan johtaa henkilövahinkoihin. Nämä virheet ovat selkeitä eikä selitystä virheelle tarvitse harkita. Virheellinen kiinnitys voi aiheuttaa osien vaurioitumisen. Korjaamo on velvollinen korvaamaan vaurioituneet osat asiakkaalle veloituksetta. Tehdystä työstä saatu tuotto menetetään virheen korjaamiseen.

Huolimattomuusvirheitä tapahtuu vähemmän ammattitaitoiselle asentajalle.

Ammattitaidon puute näkyy uusintakäynneissä vikojen tunnistamisessa. Asentaja ei löydä tai havaitse ajoneuvossa olevaa vikaa. Asiakas joutuu tuomaan ajoneuvon uudestaan korjaamolle saman vian takia. Näissä tapauksissa asiakas on saattanut joutua maksamaan vianhausta, vaikka mitään vikaa ei ole havaittu. Uudella korjaamokäynnillä vianhaku aloitetaan alusta. Asiakas ei ole valmis maksamaan vianhausta toistamiseen.

Asentajan ammattitaito on myös vaikuttava tekijä virheellisissä vikadiagnooseissa. Virheelliset vikadiagnosot aiheuttavat toistuvia käyntejä korjaamolla. Virheellisen diagnoosin mukaan tilattu osa ei korjaa vikaa ja oikea osa täytyy jälleen tilata. Näissä tilanteissa korjaamo tarjoaa asiakkaalle sijaisautoa tilauksen ajaksi veloituksetta. Sijaisauto voidaan joutua ottamaan vuokra-autoyrityksestä, jolloin korjauksesta saatu tuotto menee sijaisautokulujen kattamiseen. Lisäksi varaosa, joka ei korjannut vikaa, jää korjaamolle. Pakkauksestaan purettua osaa ei voida palauttaa ja palautetuista osista veloitetaan palautusmaksu.

Korjauksista ja osien vaihtamisesta on olemassa korjausohjeet. Korjausohjeiden käyttämättömyys aiheuttaa uusintakäyntejä. Ohjeiden mukaisia toimenpiteitä ei ole suoritettu tai ohjeita ei ole noudatettu oikein. Vika voi aiheuttaa häiriövalon syttymisen uudelleen tai seurannaisvauriona vioittuvan osan. Asiakkaan näkökulmasta vikaa ei ole korjattu kerralla kuntoon. Mahdollisesta seurannaisvauriosta aiheutuvat kustannukset ovat ylimääräisiä. Tarvittaessa joudutaan uusimaan jo kertaalleen uusittu varaosa. Joskus ulkomuistista tehtävät korjaukset aiheuttavat korjausohjeiden laiminlyömisien. Automalli on voitu sekoittaa johonkin toiseen ja tämän vuoksi korjausohjeita ei noudateta. Näistä esimerkkinä ovat vasemmanpuoleiset kierrakerakenteet. Väärään suuntaan kierretty kiinnike vaurioituu tai rikkoutuu käyttökelvottomaksi. Kiinnike on uusittava ja työstä aiheutuu ylimääräisiä kustannuksia.

Määräaikaishuollossa tekemättä jätetyt toimenpiteet aiheuttavat uusintakäyntejä. Asiakas saattaa huollon jälkeen havaita puutteita osissa, joiden tarkastus on kuulunut huolto-ohjelmaan. Asiakas kokee virheen tapahtuneen huollossa ja on epätyytyväinen saamaansa palveluun. Asiakkaalle koituu ylimääräinen käynti korjaamalla vian takia, joka olisi pitänyt huomata huollon yhteydessä. Korjaamo olisi voinut korjata vian lisämyyntinä määräaikaishuollossa. Kuitenkin korjauksen kohde on saatettu merkata tarkastetuksi. Luottamus korjaamoa kohtaan on voitu menettää kokonaan. Huoltovälinäytön nollaamatta jättäminen on yksi näistä virheistä. Se on yksi määräaikaishuollon perustoimenpiteistä. Toimenpide kuuluu jokaiseen huoltoon ja toimii selkeänä merkinä asiakkaalle tehdystä työstä.

4 HENKILÖKUNNAN KYSELYTUTKIMUS UUSINTAKÄYNNNEISTÄ

Kyselytutkimuksella haluttiin selvittää henkilökunnan mielipiteitä uusintakäynteihin liittyvistä ongelmista. Kysely suoritettiin viiden kysymyksen avulla, joihin vastaus tapahtui nimettömänä. Kysymyksistä kaksi toteutettiin valintatehtävinä, joissa vastausvaihtoehtoja oli neljä. Kyselyyn vastanneista suurin osa oli työnjohdossa työskenteleviä toimihenkilöitä. Asentajista ja varaosaosaston työntekijöistä kysely suoritettiin vain Tampereen toimipisteen Volkswagen- sekä Seat-korjaamolla työskenteleville. Kaikille Laakkosen autoliikkeiden korjaamoilla työskenteleville toimihenkilöille kysely lähetettiin sähköpostitse. Kysely toteutettiin samoilla kysymyksillä riippumatta vastaajan työtehtävästä. Opinnäytetyön alkuvaiheessa kysely suoritettiin toimihenkilöille, koska toimihenkilöiden työnkuvaan kuuluu uusintakäyntien tunnistaminen. Tarkoituksena oli tutkia ja verrata vastauksia korjaamolla tapahtuviin uusintakäynteihin. Kokonaisuudessaan kyselyssä saatiin vastauksia 63 työntekijältä. Tässä luvussa tehdään yhteenveto kaikista vastauksista ja valintatehtävien vastausjakaumasta. Vastaukset on käsitelty luottamuksellisesti, joten niitä ei analysoida yksittäin. Tutkintotyön liitteenä on kyselyssä käytetty vastauslomake.

4.1 YLEISIN UUSINTAKÄYNTIEN AIHEUTTAJA

Ensimmäisessä kysymyksessä vastaajalta kysyttiin mielipidettä yleisimpään uusintakäyntien aiheuttajaan. Vastaus tapahtui vapaamuotoisesti. Tarkoituksena oli saada mahdollisimman paljon erilaisia vastauksia, joita voitaisiin vertailla toisiinsa. Yhteenvedossa vastauksista etsittiin toisiinsa verrattavia yhtenevyyksiä. Yhdistäviä tekijöitä muodostui kaksi, joista toinen erottui selkeästi. Varaosien puute nousi eniten vastauksista esille. 43 % vastauksista viittasi suoraan varaosan puutteen aiheuttavan toistuvia käyntejä korjaamolla. Verrattaessa tulosta korjaamolla tapahtuviin uusintakäynteihin varmistui yleinen käsite henkilökunnan keskuudessa olevan varsin ymmärrettävä. Johdanto-luvussa on kuvattu tavallisinta uusintakäyntiä, joka aiheutuu asiakkaalle, kun varaosa täytyy tilata ajoneuville. Tämä ongelma myös korostuu seurattaessa korjaamolla tapahtuvia asiakaskäyntejä. Henkilökunta kokee varaosien puutteen yleisimmäksi aiheuttajaksi, koska varaosatilaukset ovat jokapäiväistä työtä. Tampereen toimipisteessä tämä korostuu korjaamon suuren koon myötä. Läpimenoja on päivittäin lukuisia verrattuna pienten paikkakuntien korjaamoihin.

Toinen selkeästi erottuva vastaus oli huolimattomuus. Huolimattomuus yhdistettiin väärin diagnooseihin ja hätiköityihin johtopäätöksiin. Vastaukset viittasivat korjaamon puolella tapahtuviin työvirheisiin. Työhön ei riittävästi paneuduta ja vikadiagnoseja tehdään hätiköidysti. Työnjohdossa nämä virheet turhauttavat ja asiakas saa virheistä epäammattimaisen kuvan korjaamosta.

Kokonaisuudessaan kysymys oli onnistunut. Yhteenvedona saatiin selkeästi yksi yleisin mielipide ja vastaukset oli vertailukelpoisia.

4.2 TÖIDEN HUOLELLISEEN SUORITTAMISEEN KÄYTETTÄVÄ AIKA

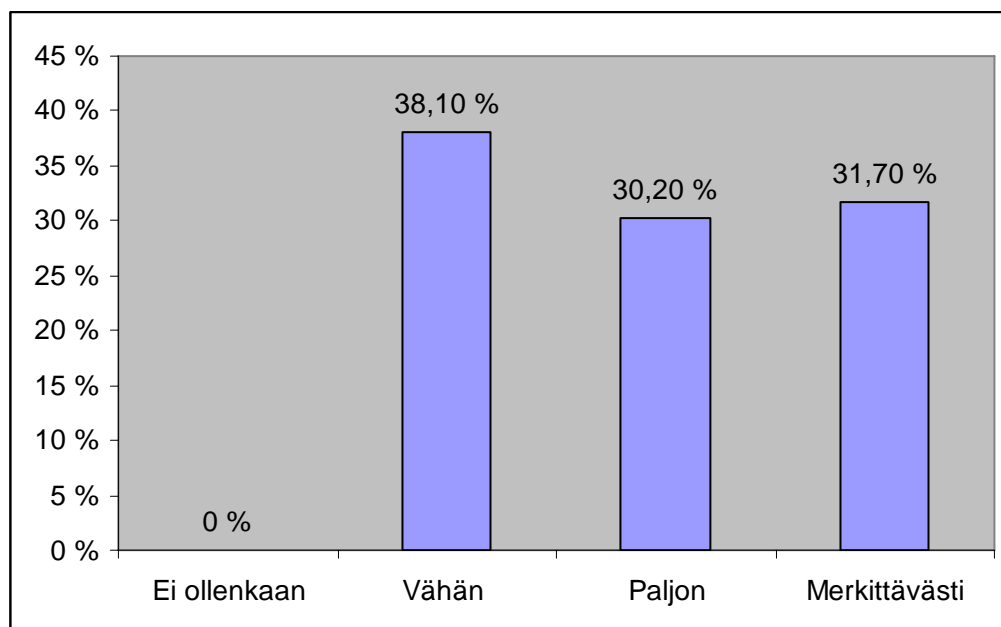
Toisessa kysymyksessä kysyttiin työntekijöiden kiireellisyyttä. Tarkoituksena oli selvittää, kokevatko työntekijät oman työnsä kiireelliseksi. Vastauksista odotettiin lyhyitä. Kysymys otettiin vastaan kahdella tavalla. Toimihenkilöiden vastauksissa pohdittiin asentajien käyttämää työaika korjaustöiden tekemiseen. Osassa vastattiin kysymykseen lyhyesti yhdellä sanalla. Kiireelliset työpäivät koettiin ajoittuvan tietyille päiville tai ajoittaisiksi hetkiksi. Yhteenvedona vastauksissa näkyi mielipide, että kiire ei vaikuttanut töiden tekemiseen.

4.3 TOIMENPITEET UUSINTAKÄYNTIEN VÄHENTÄMISEKSI

Kysymyksessä haluttiin saada mahdollisimman paljon ehdotuksia toimenpiteiksi uusintakäyntien vähentämiseksi. Vastauksia arvioitiin käytännön toimivuuden kannalta ja pohdittiin vähentävän vaikutuksen mahdollisuutta. Kysymys onnistui vastauksien osalta hyvin. Selkeää yhteneväisyyttä ei havaittu. Mielipiteitä oli palkkauksesta, ajanvarauksesta, varaosatilauksista, työn vastaanotosta ja vianhaun suorittamisesta. Ehdotuksien toimenpiteitä voidaan pitää hyvinä vertailtaessa vastauksia yleisimpiin uusintakäyntien aiheuttajiin. Monia ehdotuksia noudatetaan jo nyt, mutta yhteisistä pelisäännöistä on pidettävä kiinni. Esimerkiksi ehdotuksia oli työn varaamisesta oikealle asentajalle. Ammattitaitoinen asentaja valitaan työn vaativuuden mukaan.

4.4 HENKILÖKUNNAN TIEDONVÄLITYKSEN VAIKUTUKSET UUSINTAKÄYNTIIN

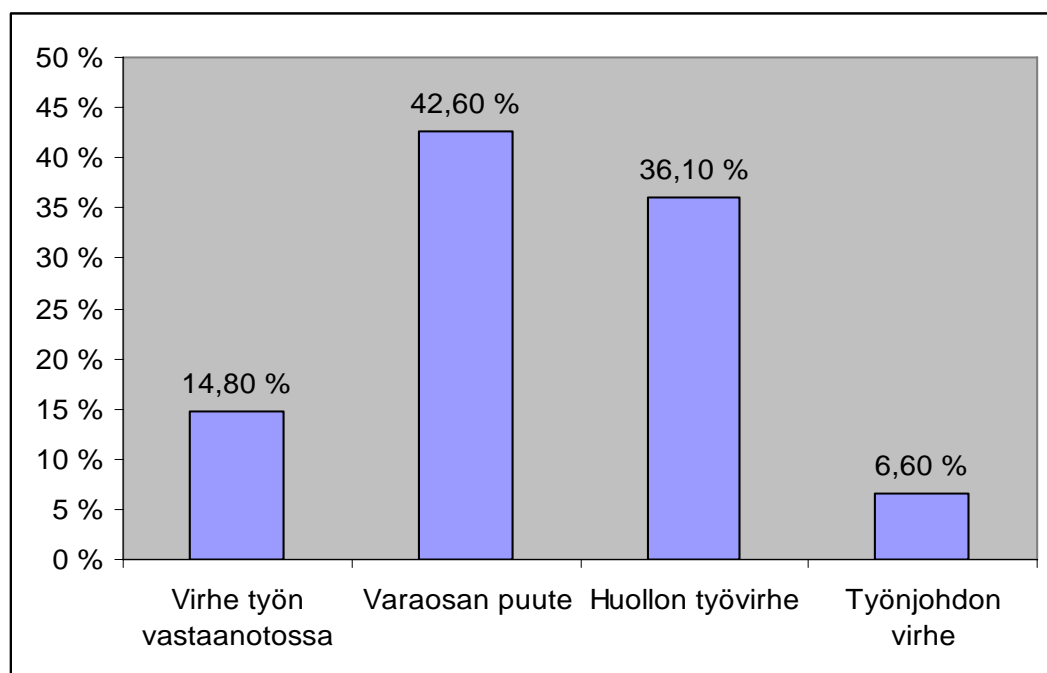
Neljäs kysymys toteutettiin valintatehtävänä. Vastausvaihtoehtoja oli neljä. Vastausjakaumasta on esitetty diagrammi kuviossa 1. Vastausjakaumasta voidaan todeta, että kaikkien vastanneiden mielestä henkilökunnan tiedonvälityksellä on vaikutuksensa uusintakäynteihin. Lähes joka kolmannen vastaajan mielestä tiedonvälityksellä on merkittävästi vaikutusta uusintakäynteihin. Vastauksien perusteella kysymys oli onnistunut. Henkilökunnan mielipiteen mukaan tiedonvälitykseen on kiinnitettävä huomiota.



Kuvio 1. Vaikuttaako henkilökunnan tiedonvälitys uusintakäynteihin.

4.5 SYYT JOTKA USEIMMITEN JOHTAA UUSINTAKÄYNTIIN

Viimeinen kysymys oli toinen valintatehtävistä. Vastausvaihtoehtoja oli myös neljä. Kysymyksen asettelussa tarkoituksena oli verrata vastauksien tuloksia ensimmäisen kysymyksen tuloksiin. Vastausjakaumasta on esitetty diagrammi kuviossa 2. Tuloksista voidaan todeta, että vastaukset sopivat yhteen ensimmäisen kysymyksen kanssa. Ensimmäisen kysymyksen vastauksista 43 % vastasi varaosan aiheuttavan useimmiten uusintakäyntejä. Kysymyksen onnistuminen näkyy tuloksissa.



Kuvio 2. Mikä seuraavista syistä useimmiten johtaa uusintakäyntiin.

5 UUSINTAKÄYNTIEN VALVONTA ASIAKASKYSELYILLÄ

Maahantuoja tarkkailee jälleenmyyjien ja jälkimarkkinoinnin toimintaa tarkastuksilla sekä asiakaskyselyillä. Merkkiedustuksen autotehdas määrittää vaatimukset asiakaskyselyiden tuloksille. Tuloksia vertaillaan koko maan liikkeiden keskiarvoon ja yhtä suurien liikkeiden tuloksiin. Asiakaskyselyt raportoidaan liikkeille kuukausittain. Volkswagenin maahantuoja VV-Auto Group Oy raportoi asiakaskyselyiden tulokset jälkimarkkinoille. Volkswagenilla kyselyt suoritetaan Customer Satisfaction Survey CSS -nimikkeellä. Puheluhaastatteluina tehtävät kyselyt suorittaa TNS Gallup Oy. Kyselyt ovat maksullisia ja maksut perii maahantuoja. Kesällä 2008 tehdyn muutoksen mukaan isojen korjaamoliikkeiden asiakkaille tehdään 20 kysymystä kuukaudessa. Kysymyksien määrää on nostettu kattavamman tuloksen saamiseksi. Tarvittaessa maahantuonnin aluepäälliköt käyvät tulokset läpi jälkimarkkinoinnin henkilökunnan kanssa. Asiakashaastatteluissa kysytään omana kysymyksenään, oliko toistuva käynti korjaamolla saman vian takia. Kysymys tarkentuu vastauksen mukaan. Uusintakäyntikysymyksien vastauksien mukaan liikkeelle muodostuu vertailu arvo muihin samankokoisiin liikkeisiin nähden. (VV-Auto Group Oy 2009.)

Korjaamolle hyödyt tuloksista ovat merkittäviä. Kyselyjen suorittaminen ei vaadi jälkimarkkinoinnilta omaa henkilökuntaa tai koulutusta. Kyselyiden raportointi on nopeaa ja hyödyllistä ongelmakohtien ratkaisemisen kannalta. Uusintakäyntien seuraaminen asiakaskyselyiden avulla on selkeää ja helppoa. Kyselyt kertovat, minkälaisen mielikuvan korjaamokäynti on jättänyt. Asiakkaiden mielikuviin vaikuttaminen on yksi tärkeimmistä korjaamon tehtävistä.

6 KORJAAMON KUSTANNUSVASTUU UUSINTAKÄYNNISTÄ

Moottoriajoneuvojen korjausehdot määrittelevät yleiset säännöt korjaamon toiminnalle. Autoalan Keskusliitto ry:n ja Autotuojat ry:n jäsenliikkeiden ja jäsenjärjestöjen auto- ja erikoiskorjaamot sekä automaalaamot soveltavat autoalan kuluttajaneuvottelulautakunnan laatimia ja kuluttaja-asiamiehen tarkistamia moottoriajoneuvojen korjausehtoja. Ehdot määrittelevät korjaamotöille kuuden kuukauden ja 15 000 kilometrin takuun riippuen siitä, kumpi saavutetaan ensin. Maalaustöille takuu on 12 kuukautta. Autotalo Laakkosella korjausehtoja sovelletaan takuun osalta kestämään kaksi vuotta ilman kilometrirajaa. Ehtojen mukaan korjaamo sitoutuu takuun voimassaoloaikana omalla kustannuksellaan korjaamaan työssään, hankkimissaan varaosissa ja tarvikkeissa ilmenevät virheet. Takuu ehdoilla ei rajoiteta kuluttajasuojalain mukaan kuuluvaa oikeutta vedota korjauksessa olevaan virheeseen. (Moottoriajoneuvojen korjausehdot. 2007,5)

Takuu suojaa kuluttajaa uusintakäyntitapauksissa. Jos korjaamon toiminta aiheuttaa asiakkaalle toistuvan käynnin korjaamalla, tehdään korjaustyöt asiakkaalle veloitusetta. Virheellisen varaosan aiheuttaessa asiakkaalle uusintakäynnin, käytetään korjauksen tekemisessä varaosatakuuta. Autotalo Laakkosella varaosatakuu on kaksi vuotta ilman kilometrirajaa. Jos vian korjaamisen käytetty varaosa ei korjaa vikaa ja vian korjaamiseksi tarvitaan kokonaan toinen varaosa. Hyvitetään asiakkaalle aikaisemmin veloitetun varaosan hinta ja tarvittaessa virheelliset korjauskustannukset.

7 RATKAISUT UUSINTAKÄYNTIEN VÄHENTÄMISEKSI

Työnlaatu on yksi niistä asioista, mistä ei tingitä. Tämä ajattelutapa pitäisi valjastaa jokaiselle työntekijälle lähtökohdaksi työn tekemiselle. Huolimattomuusvirheitä on saatava vähennettyä vaikuttamalla työntekijöiden motivaatioon ja asenteeseen laadukkaasti työn arvostamisessa. Virheisiin asennoituminen tarvittavalla vakavuudella auttaa vähentämään huolimattomuusvirheitä. Ilman vakavaa asennetta muutosta ei saada aikaiseksi.

Huoltoneuvojan vastuulla on kokonaisvaltaisesti järjestää varatulle työlle puitteet. Tehtäviin liittyy lukuisia toimenpiteitä ja ohjeistuksia. Tärkeintä asiakkaan kannalta on turhien lupauksien välttäminen. Asiakkaan mielikuvaan vaikuttaminen vähentää negatiivista suhtautumista uusintakäyntiin. Asiakkaalle on saatava tieto mahdollisista varaosatilauksista mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Tilauksen yhteydessä tieto uudesta korjausajasta ei tule asiakkaalle yllätyksenä. Asiakas ei koe uutta korjaamoaikaa uusintakäyntinä, koska tieto varaosan tilauksesta oli jo ennen vianhaun aloittamista. Esimerkiksi asiakkaalle jo varausvaiheessa tuodaan ilmi, että korjaus voi vaatia varaosien tilaamisen. Asiakkaan tiedottaminen etukäteen, antaa huoltoneuvojasta asiantuntevan kuvan. Asiakas kokee, että korjaukseen suhtaudutaan heti harkiten ja vakavasti. Nämä toimenpiteet liittyvät uusintakäyntien tunnistamiseen. Tunnistamisen tehokkuuteen täytyy kiinnittää huomiota. Esimerkiksi kouluttamisella autetaan tunnistamaan uusintakäyntitilanteita ja koulutetaan toimimaan niissä oikein. Henkilökunnan kouluttamisella saadaan yhteiset pelisäännöt sovittua ja sääntöjä noudattamalla vähennettyä uusintakäyntejä.

Henkilökunnan kommunikointia on parannettava. Kommunikoinnin puuttumisesta johtuvat uusintakäynnit pitää saada vähenemään. Volkswagen- ja Seat-korjaamolla on perustettu työryhmä kommunikoinnin parantamiseksi ja uusintakäyntitapausten seuraamiseksi. Työryhmään kuuluu korjaamopäällikkö, hallityönjohtaja, ajoneuvoasentaja sekä varaosamyymyjä. Työryhmä kokoontuu kahden viikon välein.

Uusintakäyntien vähentämiseen liittyvää työtä olisi motivoitava palkkiojärjestelmällä. Lisäpalkkio laadukkaasta työstä tukee ja motivoi työn tekemistä. Palkkio sidottaisiin vuosittaiseen uusintakäyntien määrään. Vuoden lopussa raja-arvon alittuessa korjaamon henkilökunta saisi lisäpalkkion laadukkaasta työstä. Uusintakäyntien väheneminen kattaisi vuositasolla palkkioihin menevät kulut ja asiakastyytyväisyys nousisi.

8 LOPPUSANAT

Opinnäytetyössä on huomioitava, että työ on tehty isossa korjaamoliikkeessä. Henkilökunnaltaan suuren korjaamon toiminta vaatii erilaisia toimintatapoja. Samat toimintatavat eivät aina sovellu jokaiseen korjaamoon. Työssä kuvatut ongelmat liittyvät ison korjaamon toimintaan. Samoja ongelmia kuitenkin käsitellään ympäri Suomea. Uusintakäyntien määrää seurataan maahantuonnissa ja autotehtaan tahoilla. Auton valmistaja asettaa omat rajansa asiakastytyväisyydelle. Laadukkaan automerkin asiakastytyväisyydestä ei tingitä. Korjaamon täytyy noudattaa valmistajan ohjeistuksia ja määräyksiä jotta merkkiedustus säilyy. Myös tästä syystä merkkiliikkeen on paneuduttava huolellisesti ongelma-kohtiin ja niiden ratkaisemiseen.

Opinnäytetyö antaa kattavan kokonaiskuvan uusintakäynteihin liittyvästä työstä. Työ antaa valmiuksia kehittää toimintaa ja sopia yhteisiä toimintatapoja uusintakäyntien tunnistamiseksi ja vähentämiseksi.

Työtä tehtäessä havaittiin uusintakäynteihin johtavien syiden olevan henkilökunnan tiedossa. Kyselytutkimus vahvisti tätä näkemystä. Uusintakäynteihin on nyt käytetty erityistä huomiota yli vuoden ajan. Samankaltaiset syyt aiheuttavat uusintakäyntejä silti uudestaan. Tästä syystä aihealue motivoi työskentelemään omassa työssäni ongelmien ratkaisemiseksi. Aihe herättää erityistä mielenkiintoa haasteellisuutensa vuoksi.

LÄHTEET

Jääskeläinen, Aatto. 2002. Autokauppaa ajan hengessä. Joensuu: Veljekset Laakkonen Oy

*Yrjölä, Eila. 2006. Konserni-info.[www-sivu].[Viitattu 5.5.2009].
<http://www.laakkonen.fi>*

*VV-Auto group Oy. 2009. CSS Asiakastyyt.tutkimus.[online].[Viitattu 25.5.2009].
<https://extra.vv-auto.fi>*

Autoalan kuluttajalautakunta. 2007. Moottoriajoneuvojen korjausehdot. AKL-Palvelu OY

LIITTEET

1 Kyselylomake: Henkilökunnan kyselytutkimus uusintakäynneistä