

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

2025

Ellen Suvinen

Asiakkuuksien syventäminen ja lisämyynnin keinot  
vakuutuspalveluissa



Opinnäytetyö (AMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Liiketalous

2025 | 33 sivua

Ellen Suvinen

## Asiakkuuksien syventäminen ja lisämyynnin keinot vakuutuspalveluissa

Vakuutusalan kiristynyt kilpailu vaatii asiakkuuksien tehokasta kehittämistä ja lisämyynnin mahdollisuuksien hyödyntämistä. Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona suomalaiselle vakuutusyhtiölle, ja sen tavoitteena oli selvittää, miksi henkilöasiakkaat eivät keskity vakuutuksiin yhteen yhtiöön. Työssä tarkastellaan asiakkuuden elinkaarta, asiakasuskollisuuden rakentumista sekä lisämyynnin strategioita ja esteitä.

Työtä varten haastateltiin 12 asiakasta, joilla oli vakuutuksia useassa eri yhtiössä. Haastattelujen perusteella asiakkaat kokivat keskittämisen periaatteessa järkeväksi, mutta sen toteutusta estivät hyödyn epäselvyys, keskittämisen prosessin koettu vaivalloisuus ja vakuutusten sisällön vaikeaselkoisuus. Moni vastaaja ei ollut tietoinen nykyisten vakuutustensa sisällöstä eikä kokenut saavansa riittävästi tukea vertailun tekemiseen.

Tulokset osoittavat, että asiakkuuden syventäminen edellyttää keskittämisedun konkretisoimista, viestinnän selkeyttämistä ja asiakaslähtöisten ratkaisujen kehittämistä. Asiakkaat arvostavat helppoutta, yksilöllistä palvelua ja ymmärrettävää tuotetietoa.

Asiasanat:

Asiakkuuden syventäminen, lisämyynti, keskittäminen, vakuutusala

# Sisältö

<b>1 Johdanto</b>	<b>5</b>
<b>2 Asiakkuus</b>	<b>6</b>
2.1 Asiakkuuden elinkaari	6
2.2 Asiakasuskollisuuden rakentaminen	8
2.3 Asiakkuuden analysointi ja segmentointi	11
<b>3 Myyntipotentialin optimointi</b>	<b>13</b>
3.1 Lisämyynnin strategiat ja käytännöt	13
3.2 Asiakastiedon hyödyntäminen myynnin tukena	15
3.3 Lisämyynnin haasteet	17
<b>4 Toimeksiannon menetelmät ja tulokset</b>	<b>18</b>
4.1 Menetelmät	18
4.2 Kohderyhmä ja otanta	19
4.3 Tulokset	20
4.3.1 Ongelmat asiakkaan keskittämisen takana	20
4.3.2 Asiakkaan vakuutusyhtiön valintaan vaikuttavat tekijät	21
4.3.3 Vakuutusten ymmärrettävyys ja vertailun haasteet	22
4.3.4 Kehitystarpeet ja keskittämistä edistävät tekijät	22
4.3.5 Johtopäätökset	23
<b>5 Pohdinta</b>	<b>26</b>
<b>Lähteet</b>	<b>28</b>

## Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset

## Kuvat

Kuva 1. Asiakkuuden elinkaari (Mäntyneva 2001, 17)	6
Kuva 2. Asiakkuuden uskollisuuden rakentaminen (Efficacy 2025)	8
Kuva 3. Lisä- ja ristiinmyynnin strategia (Solomon, 2024)	14
Kuva 4. CRM myynnin tukena (Mukaillen Brevity 2023)	15

# 1 Johdanto

Kuluttajamarkkinoiden kilpailu on kovaa ja yritysten on pyrittävä jatkuvasti kehittämään palveluitaan asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. Asiakassuhteiden syventäminen ja myyntimahdollisuuksien tunnistaminen ovat keskeisiä elementtejä yrityksen aseman vahvistamiseen ja liiketoiminnan kasvuun. Asiakassuhteiden onnistunut syventäminen nostaa asiakkuuden arvoa yritykselle, sillä elinkaari pitenee. Pitkäaikaiset asiakkuudet ovat yhtiölle elintärkeitä, etenkin nykyaikana, jolloin lojaalius yhtiötä kohtaan on laskenut merkittävästi.

Tämä työ tehtiin toimeksiantona vakuutusyhtiön kanssa, joka tarvitsee selvitystä siitä, miten yritys saisi syvennettyä nykyisiä henkilöasiakkuuksiaan paremmin. Työn keskiössä ovat asiakkaat, joilla on puutteita vakuutusturvissaan, tai jotka ovat hajauttaneet vakuutusportfolionsa eri palveluntarjoajien välille. Työn teoriaosa on jaettu kahteen kertaan ensiksi asiakkuuden elinkaaresta ja uskollisuuden syntymiseen vaikuttavista tekijöistä. Sitten avaan, miten nykyasiakkuuksia segmentoidaan ja analysoidaan eri tavoilla, jotta mahdollisuus syventämiseen ja lisämyyntiin saadaan selville. Tämän jälkeen teoriaosan toisessa osiossa keskitytään siihen millä eri tavoilla ja menetelmillä lisämyyntiä voidaan harjoittaa, jotta asiakkuutta saadaan syvennettyä ja uskollisuutta yhtiötä kohtaan kasvatettua.

Tämä opinnäytetyö pyrkii tuottamaan käytännöllisiä oivalluksia ja suosituksia, jotka voivat toimia työkaluina asiakassuhteiden vahvistamiseen ja myyntipotentialin optimoimiseen. Työssä tehtiin toimeksiantajalle selvitys, jonka tarkoituksena oli avata asiakkaiden ajatuksia ja asenteita vakuutusten keskittämistä kohtaan. Selvityksessä käytettiin menetelmänä puolistrukturoitua haastattelua. Haastattelujen vastaukset analysoidaan työn viimeisessä pääkappaleessa.

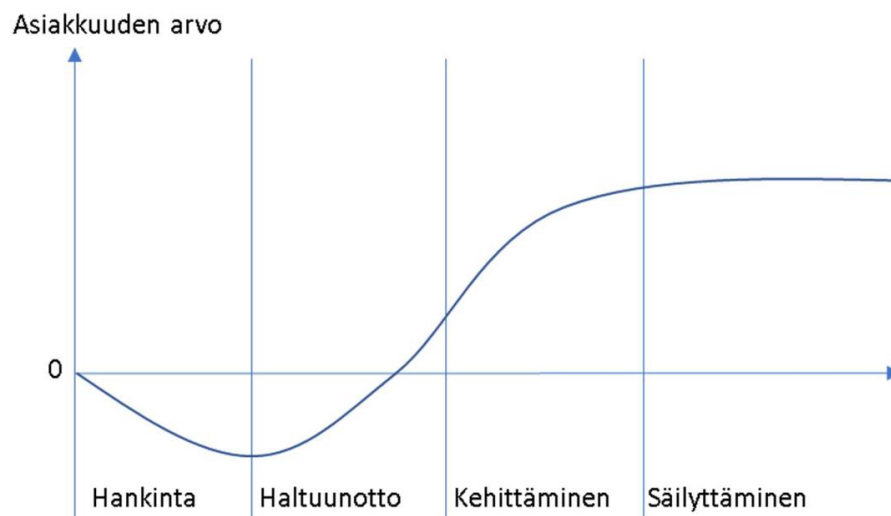
## 2 Asiakkuus

Asiakas on liiketoiminnan ydin. Asiakkaat kuluttavat yrityksen tuotteita tai palveluja. Yritykset kilpailevat siitä, kenen tuotteita ja palveluita asiakas käyttää. Alati muuttuva markkinaympäristö edellyttää yrityksen kykyä syventää ja ylläpitää asiakassuhteita kilpailukyvyyn saavuttamiseksi. Tässä luvussa käsitellään mistä asiakkuus muodostuu sekä sitä, miten asiakkuutta voidaan syventää.

### 2.1 Asiakkuuden elinkaari

Asiakkuuden elinkaari kuvaa asiakassuhteen eri vaiheita. Alla oleva kuvio 2 havainnollistaa eri vaiheiden kulun ja vaiheiden suhteen asiakkuuden arvoon. Asiakkuuden elinkaari jaetaan usein neljään eri vaiheeseen: Hankinta, Haltuunotto, Kehittäminen ja Säilyttäminen. (Korkeamäki Ym. 2002, 26-34) Jokainen vaihe on tärkeä oman tavoitteensa ja painopisteensä osalta. Asiakkuuden elinkaaren ymmärtäminen auttaa yritystä toteuttamaan ja suunnittelemaan strategioita, jotka tukevat asiakkuuden hallintaa eri vaiheissa. (Lahey 2024.

Seuraavaksi tarkastelemme tarkemmin kutakin kuviossa 1. esiintyvää vaihetta ja niiden merkitystä Mäntynevan (2001, 17) esittämällä asiakkuuden elinkaarella.



Kuva 1. Asiakkuuden elinkaari (Mäntyneva 2001, 17)

*Hankintavaiheeseen* kuuluu eniten yrityksen varoja. Yrityksen liiketoiminnan kasvun edellytyksenä eivät ole yksittäiset kaupat ja lyhytaikaiset asiakassuhteet, vaan korostunut asiakkaiden tyytyväisyys ja uskollisuus (Hellman & Värilä 2009) Kilpailu markkinoilla asiakkaista on vilkasta ja tämän takia asiakkuuden hankintavaiheessa selkeä viestiminen on tärkeää. Asiakkaan tulee olla perillä siitä, mitä lisäarvoa yritys palveluillaan tai tuotteillaan asiakkaalle tuottaa. Lisäarvolla tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että yrityksen A vakuutusmaksut kerryttävät S-Bonusta, kun taas yrityksen B ei. (Korkeamäki Ym. 2002, 139-140.)

*Haltuunottovaiheessa* asiakas on saanut jo ensimmäisen kosketuksen yritykseen. Tässä vaiheessa asiakassuhdetta kehitetään ja asiakkaalle tuotettua arvoa pyritään lisäämään. *Kehittämisvaiheessa* nimensä omaisesti yritys pyrkii kehittämään asiakassuhdetta eteenpäin. Yritys syventää ja vahvistaa asiakassuhdetta sekä rakentaa keskinäistä luottamusta. Yritys tavoittelee asiakkaan sitoutumista yritykseen. (Korkeamäki Ym. 2002, 139-140.)

Asiakkuuden *säilyttämisvaiheeseen* on syytä kiinnittää yrityksen resursseja sekä huomiota. Asiakkuuden säilymiseen vaikuttaa monet tekijät, eikä kyse ole pelkästään onnistuneesta asiakaspalvelusta. Yrityksen tuottama arvo asiakkaalle ei saa vähentyä, jotta asiakas ei vaihda palveluntarjoajaa. Esimerkiksi erilaisilla kanta-asiakasohjelmilla yritys voi kiittää asiakasta yritykseen sitoutumisesta. (Korkeamäki ym., 2002, 141.)

Elinkaaren vaiheiden tunnistaminen auttaa yritystä räätälöimään tarjontaansa asiakkaan tarpeiden mukaisesti eri asiakkuuden vaiheissa (Korkeamäki ym., 2002, s. 164). Esimerkiksi Hankintavaiheessa myyjä korostaa odottavalle äidille tulevan lapsen vakuutusturvan kattavuutta ja luotettavuutta. Myöhemmin asiakkuuden säilyttämisvaiheessa samalle asiakkaalle myönnetään alennuksia huolenpitoimenpiteenä.

Bunker (2025) toteaa asiakkuuden huolenpidon olevan keskeinen osa asiakaspysyvyyden kasvattamista. Huolenpito tarkoittaa asiakkaan tarpeiden seuraamista ja siihen vastaamista, olipa kyseessä tiedon jakaminen, alennukset tai muut edut, joista asiakkaalle on hyötyä. Se voi olla myös säännöllistä

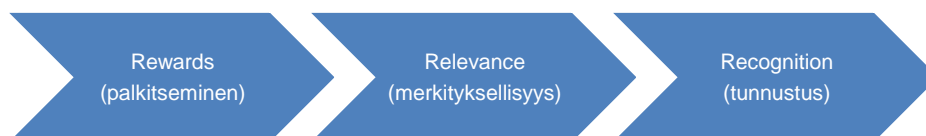
yhteydenpitoa asiakkaaseen esimerkiksi puheluiden, tekstiviestien, sähköpostien tai muiden viestintäkanavien kautta. Huolenpito auttaa asiakassuhteen syventämisessä ja luottamuksen rakentamisessa. Asiakkaalle annetaan tuntemus siitä, että hän on tärkeä ja hänen tarpeensa otetaan huomioon.

Tämän vuoksi huolenpitovaiheessa yrityksen on tärkeää kohdentaa viestintänsä ja toimenpiteensä asiakkaan erityistarpeiden mukaan. Esimerkiksi lapsen vakuutuksen ostanut äiti saattaa arvostaa enemmän perheelle suunnattuja tarjouksia tai muistutuksia vakuutuksen päivityksestä sen elinkaaren aikana. Näin asiakassuhteen ylläpito muuttuu entistä henkilökohtaisemmaksi ja asiakas kokee saavansa lisäarvoa yritykseltä. (Lee Ym. 2023.)

## 2.2 Asiakasuskollisuuden rakentaminen

Arantola (2003) kuvailee uskollisen asiakkaan olevan yritykselle kullan arvoinen. Jatkuvasta asiakkuudesta seuraa ”vakaa tulovirta”, sillä uskollinen asiakas ostaa hyödykkeitä uudelleen ja uudelleen. Uskolliset ja tyytyväiset asiakkaat ovat hyviä kohteita lisämyynnille, sekä lisäävät yrityksen asiakaskantaa tuttavaviestinnän avulla. Uskolliset asiakkaat ovat myös kriittisempiä kilpailijan viestinnälle ja eivät aseta niin suurta painoarvoa vain halvalle hinnalle. Markkinoilla on siis ymmärrettävästi yleinen konsensus siitä, että uskollisilla asiakkailla on suuri taloudellinen arvo yrityksille. (Arantola 2003, 22; Chambers 2024)

Efficy (2025) tarkastelee asiakkaan uskollisuuden rakentamista kolmen R-kirjaimella alkavan peruspilarin avulla:



Kuva 2. Asiakkuuden uskollisuuden rakentaminen (Efficy 2025)

Rewards, palkitseminen, ruokkii asiakkuutta. Palkitsemisessa on tarkoitus antaa asiakkaalle tunnustusta yrityksen tuotteiden tai palveluiden käytöstä. Palkitseminen on asiakkaan muistamista esimerkiksi alennuksin tai muiden etujen kautta. Tämä luo asiakkaalle lisäarvoa kuluttamansa päätuotteen tai -palvelun lisäksi. Relevance, merkityksellisyys, tarkoittaa että asiakkuuden syventymiseksi yrityksen tulee tarjota asiakkaalle jotain hänelle merkityksellistä etua. Yrityksen tulee miettiä segmenttejään laaja-alaisesti, jotta se voi tarjota relevantteja etuja asiakkaille eri ikäryhmistä ja elämäntilanteista. Recognition, tunnustus, on pilarin viimeinen osa. Yrityksen on hyvä rakentaa kanta-asiakasohjelmia, jotka ovat porrastettuja. Asiakkaat tahtovat tunnesiteen brändiin ja kokea onnistumisen kokemuksia aktiivisesta asiakkuudesta. (Efficacy 2025; Olson 2024.)

### **Asiakasuskollisuusohjelmat ja kanta-asiakasjärjestelmät**

Asiakkaan aktiivisuuden palkitsemiseksi yritys voi kehittää erilaisia kanta-asiakas- ja uskollisuusohjelmia. Uskollisuusohjelma on yrityksen strategista toimintaa, joka palkitsee asiakasta. Tällä pyritään säilyttämään pitkäaikainen asiakkuus yrityksessä. (Arantola, 2003, 53.) Tällaista toimintaa ovat esimerkiksi erilaiset kanta-asiakkaan edut, joita voivat olla erilaiset alennukset, kertyvät bonukset tai muut hyödyt. Tästä hyviä esimerkkejä löytyy paljon finanssialalta, jossa asiakkuudet ovat luontaisesti olleet pidempiä kuin monilla muilla aloilla. Isompien kokonaisuuksien käsittely vie asiakkaalta aikaa ja vaatii perehtymistä, joten asiakkuuksien vaihtelu esimerkiksi pankeissa on maltillisempaa. (Lee Ym. 2023.)

### **Asiakaspalvelun rooli uskollisuuden rakentamisessa**

Uskollisen asiakkuuden rakentamisen lähtökohta on erinomainen asiakaspalvelu. Erinomainen asiakaspalvelu tekee asiakkaasta vähemmän halukkaan kokeilemaan kilpailijan tarjontaa, vaikka palvelun hinta olisikin toisessa yrityksessä edullisempi. (Efficacy 2025)

Vakuutusyhtiöissä asiakkaan yhteydenotossa asiakaspalveluun voi usein liittyä ikäviä tilanteita ja taloudellista haittaa. Asiakkaan huoli voi olla kiireellinen ja henkilökohtainen. Brettin (2024) mukaan näissä tapauksissa asiakkaan onnistunut kohtaaminen oikein erittäin tärkeää. Asiakkaalle on merkityksellistä, että palvelu on nopeaa, empaattista ja asiakaslähtöistä. Erinomainen asiakaspalvelu, joka ylittää odotukset muodostavat vahvan yhteyden asiakkaan ja yrityksen välille ja täten luo herkemmin uskollisia asiakkaita. Kohtaamisessa tulee huomioida empaattisuus ja asettua asiakkaan asemaan. (All trust insurance 2023.)

### **Luottamuksen rakentaminen ja brändiuskollisuus**

On myös tärkeää, että yrityksen brändi on sellainen, johon asiakkaan on mahdollista samaistua emotionaalisella tasolla (Efficy 2025). Eri asiakassegmentit arvostavat erilaisia tekijöitä kuten kotimaisuus, eettisyys, vastuullisuus ja rehellisyys. Samaistumista ja luottamusta brändiin voi rakentaa erilaisen PR- (public relations) suhdetoiminnan avulla. Tällaisia tekoja voivat olla yrityksen tekemät lahjoitukset nuorten harrastusseuroihin, tai heijastinliivien lahjoittaminen päiväkoteihin. Asiakasuskollisuus ei synny pelkästään konkreettisista etuuksista, vaan myös luottamuksesta. Ryan (2022) esittää Harvard Business Reviewn tutkimuksen, joka osoittaa, että datan suojaaminen, kyberturvallisuus, työntekijöiden hyvä kohtelu, eettiset käytännöt ja virheiden myöntäminen nopeasti ja rehellisesti auttavat kaikki nostattamaan luottamusta yritystä kohtaan.

### **Pitkäjänteinen asiakaskokemus ja sen jatkuva parantaminen**

Kent (2023) toteaa, että asiakasuskollisuuden rakentamisella ei ole päättymispäivää vaan se on pitkäaikainen prosessi, joka vaatii jatkuvaa panostusta asiakaskokemuksen parantamiseen. Yritysten on hyvä kerätä systemaattisesti asiakaspalautetta ja pyrkiä sitä kautta kehittämään toimintaa asiakkaan näkökulmasta. Asiakaspalautteita voidaan kerätä sähköisesti erilaisten kyselyjen avulla tai suorakontaktina asiakaspalvelun yhteydessä. Saadun informaatiota analysoimalla voidaan kehittää toimintaa ja huomata mitä

puutteita asiakaskokemuksessa on. Tavoitteena on luoda positiivinen ja kehittyvä kokemus, joka houkuttelee asiakkaita palaamaan. (Adobe experience cloud team 2023.)

### 2.3 Asiakkuuden analysointi ja segmentointi

Asiakkuuksien analysointi ja segmentointi on osa liiketoimintaprosesseja. Asiakkuuden analysointi tarkoittaa, että asiakkuutta tarkastellaan asiakkaasta saatujen tietojen avulla. Analysointi auttaa yritystä ymmärtämään asiakkaan tarpeita ja käyttäytymistä. (Insightsoftware 2025.) Segmentointi tarkoittaa näiden asiakkaiden ryhmittelyä eri asiakassegmentteihin, eli asiakasryhmiin. Asiakkuuksien analysoinnin ja segmentoinnin avulla yritys voi harjoittaa kohdennettua markkinointia ja myyntiä tehokkaasti tietyille asiakasryhmälle. (Korkeamäki ym., 2002, 129.)

#### **Asiakkuuden analysointi**

Analysoimalla asiakkuuksia yritys saa käyttöönsä arvokasta tietoa. Tietoa voidaan hyödyntää yrityksen strategian muodostamisessa, markkinoinnissa ja viestinnässä sekä kestävien ja arvokkaiden asiakkuuksien rakentamisessa. (IMD Business School 2025.)

Asiakkuuden analysointiin voidaan käyttää CRM-dataa. CRM on lyhenne sanoista Customer Relationship Management (asiakkuudenhallinta). CRM on lähtöisin 1990-luvun alkupuolelta ja sen tarkoitus on kerätä tietoa asiakkaasta, jonka avulla yritys kehittää ja luo syvempää suhdetta asiakkaaseen. (Salazar, Harrison & Ansell 2024, s. 69). Tänä päivänä CRM on kokonaisvaltainen asiakkuuksien hallintajärjestelmä, joka voi olla hyvinkin monipuolinen. CRM-järjestelmä voi sisältää perustietoa kuten asiakkaan puhelinnumeron, sähköpostin ja osoitteen, mutta se voi sisältää myös laajempaa tietoa esimerkiksi asiakkaan ostoherkkyydestä ja tyytyväisyydestä.

Asiakastietoa voidaan kerätä myös palautteiden ja kyselyiden avulla. Yksi laajalti käytetty palautemittari on NPS (Net promoter score). Asiakasta voidaan pyytää

vastaamaan NPS –kyselyyn esimerkiksi heti palvelutilanteen päätyttyä. Näin yritys voi kerätä dataa siitä, millaisiin kohtaamisiin asiakkaat ovat erityisen tyytyväisiä. (Trustmary 2024)

Asiakkuuden analysointiin kuuluu oleellisesti myös CLV (customer lifetime value). CLV on asiakkuuden kokonaisarvo sen jälkeen, kun asiakkaasta saatujen tulojen jälkeen on vähennetty asiakkaan houkuttelusta ja palvelusta aiheutuvat kustannukset. (Sohrabi & Khanlari 2007, s. 3) Jos yritys on tietoinen asiakkaan CLV:stä, se voi tarkasti budjetoida esimerkiksi markkinointiin käytettävät kustannukset.

### **Asiakkuuden segmentointi**

Asiakkaita segmentoidaan eli ryhmitellään palvelun, viestinnän ja myynnin kohdentamisen vuoksi. Segmentoinnin perusajatuksena on, että kaikki asiakkaat eivät ole samanlaisia. Heillä on erilaiset tarpeet, odotukset ja ostokäyttäytyminen.

Asiakkuuksien luokittelutapoja on monia. Usein asiakkaita ryhmitellään demografisten tekijöiden, kuten iän, sukupuolen tai tulotason perusteella. Tämän lisäksi huomioidaan maantieteelliset erot, kuten asiakkaan asuinalue. Psykografiset tekijät, kuten arvot, elämäntyyli ja asenteet, syventävät ymmärrystä asiakkaan päätöksenteon taustalla vaikuttavista motiiveista. (Sihvonen, 2025)

Segmentoinnin toteuttamiseen voidaan käyttää erilaisia menetelmiä. Markkinointitutkimuksen avulla kerätään tietoa asiakkaan toiveista ja mielikuvista, kun taas tilastolliset menetelmät, kuten klusterianalyysi, mahdollistavat suurten asiakasmassojen jakamisen samankaltaisiin ryhmiin. (Alma Insights 2024.)

Palvelualalla, kuten vakuutusyhtiössä, segmentoinnista saatavat hyödyt ovat erityisen konkreettisia. Kun asiakaspalvelua, markkinointia ja myyntiä kohdennetaan tarkemmin eri asiakasryhmille, asiakas kokee saavansa juuri hänen tarpeitaan vastaavaa palvelua. Tämä lisää asiakastyytyväisyyttä ja vahvistaa asiakasuskollisuutta.

## 3 Myyntipotentialin optimointi

Myyntipotentialin optimointi on olennainen osa yrityksen menestystä ja kasvua markkinoilla. Potentialiaa voi löytää eri kanavista, kuten nykyisistä asiakkaista, markkinatrendeistä ja kilpailijoiden toiminnasta. Kehittämällä ja parantamalla yrityksen tuote- ja palveluvalikoimaa luodaan myyntipotentialia ja parempia ratkaisuja asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin ja odotuksiin. Tässä luvussa käsitellään lisämyyntiä, asiakastiedon hyödyntämistä sekä lisämyynnin haasteita.

### 3.1 Lisämyynnin strategiat ja käytännöt

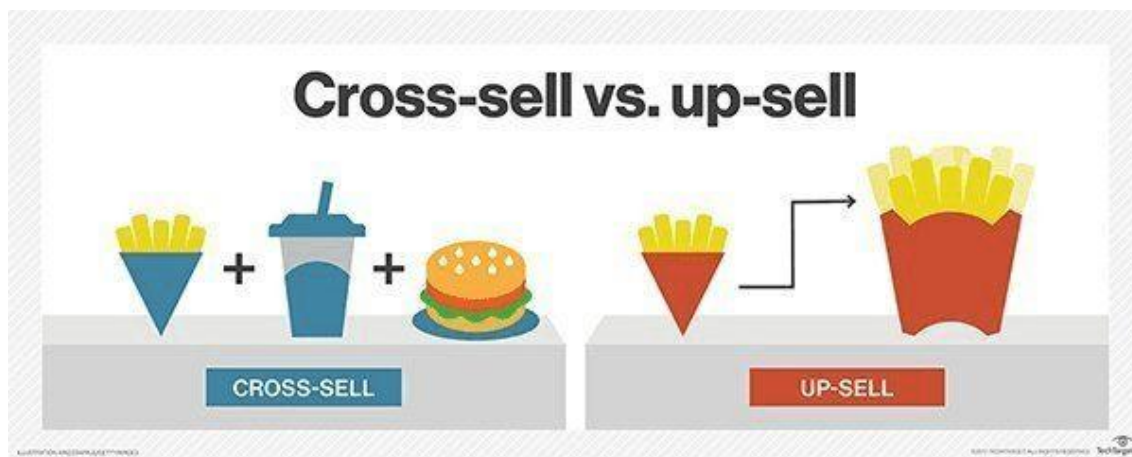
Asiakassuhteiden rakentamiseen ja uskollisiin asiakkuuksiin liittyy lisämyyntipotentiali. Lisämyynti tarkoittaa sitä, että asiakkaalle myydään jotain sen lisäksi, mikä hän on alun perin tullut ostamaan. Nykyiseen asiakaskantaan lisämyyminen on kustannustehokasta verrattuna uusmyyntiin, johon kuluu enemmän yrityksen resursseja. Lisämyyntiä on erilaista ja sitä voidaan soveltaa eri tilanteisiin. (Nortio 2016)

Lisämyynnin (eng. Upselling) strategian ytimessä on tarjota tuotteita, jotka täydentävät alkuperin ostettavaa tuotetta. Jos lisämyyntiä halutaan tehdä asiakaslähtöisesti, myyntiprosessissa ajatellaan asiakkaalle luotua hyötyä. (Lorincz 2025.) Vakuutusyhtiössä ostotilanteessa tapahtuvaa lisämyyntiä tehdään paljon. Esimerkiksi on hyvin tyypillistä, että suppeampaa ajoneuvon kaskovakuutusta ostavalle asiakkaalle myydään laajempi kaskovakuutus, jotta asiakas saa kattavamman vakuutusturvan ja yhtiö paremman maksutulon. (Badolato 2023)

Toinen lisämyynnin muoto on Ristiinmyynti (eng. Cross-selling). Ristiinmyynnillä ei pyritä myymään kalliimpaa versiota tuotteesta mitä asiakas on ostamassa. Sen sijaan asiakkaalle tarjotaan jotain lisäksi, mikä sopii yhteen alkuperäisen tuotteen kanssa. Asiakas haluaa esimerkiksi matkavakuutuksen ja lisämyyntinä myyjä

myy asiakkaalle tapaturma- ja matkatavaravakuutuksen. (Lorincz 2025; Gaudet 2012.)

Kuvassa 3. Solomon (2024) havainnollistaa lisä- ja ristiinmyynnin strategiaa hyödyntäen pikaruokalaravintolaesimerkkiä.



Kuva 3. Lisä- ja ristiinmyynnin strategia (Solomon, 2024)

Lisämyyntiä tehdään myös Outbound-vetoisesti. Outbound-myyntissä myyntiprosessin aloittaa myyjä eikä aloite tule asiakkaan puolelta. (Archer 2024) Vakuutusyhtiössä tämä tarkoittaa sitä, että olemassa oleva asiakas kontaktoidaan ja pyritään laajentamaan tämänhetkistä vakuutusturvaa myymällä jokin puuttuva vakuutusturva asiakkaan tarpeeseen. Asiakkaalta löytyy esimerkiksi kotivakuutus ja terveysvakuutus, mutta ei henkivakuutusta. Myyjä kontaktoi asiakkaan ja pyrkii herättämään kiinnostuksen uuteen tuotteeseen ja sitä kautta lisäämään myyntiä olemassa olevalle asiakkaalle.

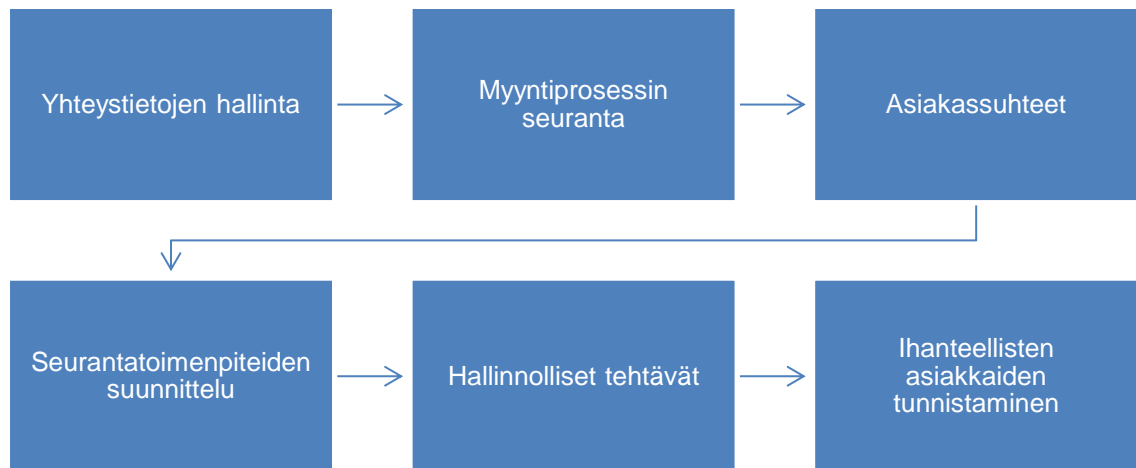
Biyani (n.d.) mielestä lisämyynti palvelee yritystä, mutta asiakaslähtöisessä myyntissä se palvelee myös asiakasta. Asiakasta palveleva lisämyynti perustuu siihen, että myyjä ymmärtää asiakkaan tarpeet ja tarjoaa siihen liittyviä hyödyllisiä tuotteita tai palveluja. Vakuutusyhtiön lisämyyntissä myyjän tehtävä on täyttää asiakkaan elämäntilanteeseen perustuvat vakuutustarpeet. Vakuutus tuotteet ovat kuluttajalle monimutkaisia ja asiakas ei aina itse ymmärrä vakuutustarvettaan kokonaisvaltaisesti. Lisämyynti palvelee myös asiakasta, sillä

myydyillä lisäturvilla parannetaan asiakkaan taloudellista turvaa ja sitä kautta lisätään tyytyväisyyttä yrityksen palveluun. (Baltrukenaitė 2023.)

### 3.2 Asiakastiedon hyödyntäminen myynnin tukena

Jos myyjällä ei ole lainkaan tietoa asiakkaasta voi lisämyynti olla haasteellista. Saatavilla olevasta asiakastiedosta on siis hyötyä asiakkuuden kasvattamisessa ja lisämyynnissä. Kappaleessa 2.3 käsitelty CRM (asiakkuudenhallinta) on iso myyntiä tukeva järjestelmä. Asiakkuudenhallintajärjestelmän data antaa myyjälle tietoa esimerkiksi siitä, millainen elämäntilanne asiakkaalla on ja millainen on asiakkaan ostokäyttäytyminen. CRM-järjestelmiin sisäänrakennetut ohjelmat voivat myös suoraan ehdottaa myyjälle, millaista tarvetta kyseisellä asiakkaalla on.

Kuviossa 4 on kerrottu tarkemmin, miten CRM tukee myyntiprosessia.



Kuva 4. CRM myynnin tukena (Mukaillen Brevity 2023)

CRM-järjestelmä kokoaa asiakkaiden tiedot keskitetysti yhteen paikkaan. Tämä sisältää muun muassa asiakkaiden nimet, yhteystiedot, asiakkuuden vaiheet

sekä aiemmat kontaktit. CRM mahdollistaa myös myyntiprosessin eri vaiheiden reaaliaikaisen seurannan. Järjestelmän avulla voidaan analysoida missä vaiheessa kukin asiakas on ostopolulla. Järjestelmä tukee pitkäjänteistä asiakassuhteiden kehittämistä tarjoamalla työkalut asiakaskontaktien suunnitteluun, hoitamiseen ja arviointiin. Asiakastiedon kerääminen mahdollistaa yksilöllisen palvelun sekä asiakkaan tarpeisiin vastaamisen. Asiakkuuden muodostumisen jälkeen järjestelmä helpottaa seurantatoimenpiteiden suunnittelua esimerkiksi muistutusten ja tehtävien muodossa. Näin varmistetaan, että asiakkuuksiin liittyvät toimet toteutuvat ajallaan ja asiakaskommunikaatio säilyy asiallisena. CRM voi automatisoida useita hallinnollisia toimintoja kuten asiakaskontaktien kirjaamista, sähköpostien lähettämistä ja tapaamisten aikataulutusta. Automatisointi vapauttaa resursseja ja vapauttaa ajankäyttöä. Järjestelmä tarjoaa myös analytiikkaa, jonka avulla voidaan tunnistaa yrityksen kannalta arvokkaat asiakkaat.

Asiakastiedon avulla myyntityö voidaan kohdentaa ja personoida tehokkaammin. Esimerkiksi vakuutusyhtiössä asiakastieto voi paljastaa, että asiakkaalla on ajoneuvovakuutus, mutta ei henkivakuutusta. Tämä on arvokasta ja helposti saatavilla olevaa tietoa, jonka avulla myyjä voi tunnistaa lisämyyntimahdollisuuden. Tämän tiedon perusteella voidaan tehdä tarjous, joka liittyy asiakkaan elämäntilanteeseen ja vakuutustarpeeseen. Kohdennettu myynti vähentää turhaa hälyä ja kasvattaa asiakkaan luottamusta yritykseen. (Storbacka & Lehtinen, 1997, s. 87.)

Digitaalisten työkalujen ja tekoälyn kehittyminen mahdollistaa yhä tarkemman asiakasdatan analysoinnin. Kehittyneet järjestelmät voivat analysoida asiakkaan ostopäätöksiä ja laskea todennäköisyyksiä siitä, millaisista tuotteista asiakas voisi olla kiinnostunut. (Davenport & Harris, 2017, s. 42–44.) Järjestelmä voisi esimerkiksi tutkia, miten pitkään tai usein asiakas vierailee vakuutusyhtiön sivuilla jonkin tietyn tuotteen kohdalla. Kerättyä dataa voidaan käyttää hyötynä myyntiprosesseissa.

Toimiva asiakastiedon hyödyntäminen edellyttää koko organisaation sitoutumista tiedon keräämiseen ja käyttöön. Myynnin, markkinoinnin ja asiakaspalvelun tulisi

tehdä tiivistä yhteistyötä maksimaalisen hyödyn toteutumiseen. Asiakaspalvelusta saatu tieto, esimerkiksi reklamaatio, tarjoaa myyjälle arvokasta tietoa asiakkaan odotuksista ja huolista. Mitä enemmän perillä myyjä on asiakkaan kokonaisvaltaisesta tilanteesta, sitä paremmin hän osaa räätälöidä myyntitilanteen asiakkaan mukaan. (Baltrukenaitė 2023)

Asiakastiedon hyödyntämisessä on aina otettava huomioon tietosuojaja ja tiedon eettinen käyttö. Vakuutusyhtiöiden lainsäädäntö on tarkkaan määritelty, sillä vakuutusyhtiöt käsittelevät arkaluonteisia henkilötietoja. Eettinen tiedonhallinta myös rakentaa asiakkaan luottamusta yritykseen mikä tukee pitkien ja kestävien asiakassuhteiden syntyä. (LähiTapiola n.d.)

### 3.3 Lisämyynnin haasteet

Asiakastiedon tulee olla laadukasta ja yhdenmukaista. Väärä tai vanhentunut tieto voi johtaa tilanteisiin, jossa yrityksen tarjous on epäolennainen eikä se tuota lisäarvoa asiakkaalle. Tällaiset toistuvat epäolennaiset tarjoukset voivat saada asiakkaan karttamaan yrityksen yhteydenottoja ja tarjouksia. Tämä korostaa CRM-järjestelmien ylläpidon merkitystä. (Massberg & Neumann 2019, 157.)

Lisämyynnin toteuttaminen huonosti voi heikentää myyntituloksia sekä pahimmassa tapauksessa asiakaskokemusta. Aggressiivinen ja huonosti ajoitettu myynti on tekijä, joka heikentää asiakassuhdetta pitkässä juoksussa. (Kumar & Reinartz, 2016, s. 214). Myös myyjien motivaatiossa ja taidoissa voi olla puutetta. Lisämyyntistrategioiden tehokas toteutus edellyttää syvää tuotetietämystä, asiakkaan tilanteen kartoittamisen taitoa sekä kykyä luoda asiakkaalle konkreettista arvoa. Asiakaslähtöisen tuottavan lisämyynnin vuoksi on tärkeää, että yrityksen koulutus ja kannustinjärjestelmät tukevat myyjiä. (Dixon & Tanner, 2012.)

## 4 Toimeksiannon menetelmät ja tulokset

Tämän työn tarkoituksena on selvittää vakuutusyhtiön henkilöasiakkaan ajatuksia koskien vakuutusten keskittämistä. Toimeksiannon tarkoituksena on myös selvittää tekijät, jotka vaikuttavat päätöksentekoon vakuutusasioita hoitaessa ja vakuutusyhtiön valinnassa. Selvityksessä pyrin löytämään konkreettisia kehityskohteita asiakassuhteiden syventämiseksi ja lisämyynnin mahdollistamiseksi.

Selvitys kohdistuu asiakkaisiin, jotka eivät ole keskittäneet kaikkia vakuutuksiaan toimeksiantajan vakuutusyhtiöön. Vakuutusten keskittäminen tarkoittaa sitä, että asiakas siirtää useita vakuutuksiaan saman vakuutusyhtiön alle sen sijaan, että hajauttaisi ne eri yhtiöihin.

Tässä osiossa tarkastellaan, onko kyse esimerkiksi tiedon puutteesta, epäselvistä hyödyistä vai muista valintaan vaikuttavista tekijöistä.

### 4.1 Menetelmät

Opinnäytetyön selvitysosuus toteutettiin haastattelumenetelmän avulla, jossa hyödynnettiin puolisuksuroitua haastattelurunkoa. Haastattelukysymykset olivat kaikille vastaajille samat, mutta vastaukset saivat olla laajoja ja vastaajien omiin kokemuksiin pohjautuvia. Haastattelumuoto valittiin, koska haluttiin syvällistä ymmärrystä asiakkaiden näkökulmista ja perusteista päätöksenteon taustalla.

Kvalitatiivinen tutkimus (eli laadullinen tutkimus) tarkoittaa menetelmää, jossa pyritään ymmärtämään ilmiöitä, kokemuksia ja merkityksiä syvällisesti, ei vain mittaamaan tai vertailemaan esimerkiksi numeraalista dataa (Kananen 2019, 67.) Kvalitatiivisessa lähestymistavassa korostuu aineiston tulkinta ja sen kontekstin huomiointi. Tämän lähestymistavan avulla voidaan ymmärtää miksi asiakkaat eivät keskity vakuutuksiaan, ei pelkästään kuinka moni jättää vakuutukset keskittämättä.

Tämä menetelmätyyli valittiin, koska tavoite ei ollut mitata ilmiöitä numeroin, vaan syventyä asiakkaiden taustasyihin, motiiveihin ja kokemuksiin. Avoimet vastaukset tarjoavat myös mahdollisuuden löytää odottamattomia oivalluksia, joita strukturoitu kysely ei välttämättä tuo esiin.

Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina puhelimitse ja/tai videoyhteydellä. Tämä toteutustapa valittiin käytännöllisyyden ja joustavuuden vuoksi, ja se mahdollisti henkilökohtaisen keskusteluyhteyden ilman ajallisia tai maantieteellisiä rajoitteita.

#### 4.2 Kohderyhmä ja otanta

Kohderyhmänä olivat henkilöasiakkaat, joilla on vakuutuksia myös muissa vakuutusyhtiöissä toimeksiantajan yhtiön lisäksi. Haastattelut toteutettiin harkinnanvaraisesti. Haastateltavat valittiin asiakaskontaktien joukosta, joita käsittelin osana omaa työtäni vakuutusyhtiössä. Tämä mahdollisti luontevan yhteyden asiakkaisiin, joilla vakuutusasiat olivat ajankohtaisia.

Selvityksen tavoitteena ei ollut tilastollisesti suuri vastaajajoukko, vaan tarkoituksena oli kerätä laadullista aineistoa asiakkaiden kokemuksista ja päätöksenteon taustoista. Haastatteluihin valittiin 12 asiakasta, joista muodostui moninainen joukko eri elämäntilanteessa olevia asiakkaita. Valinnoissa pyrin huomioimaan vaihtelua iässä, asiakassuhteen kestossa ja elämäntilanteessa. Tällä tavoin sain esiin useita eri näkökulmia vakuutusten keskittämisen motiiveista ja esteistä.

Ennen haastattelua asiakkailta kysyttiin lupa haastatteluun ja kerrottiin, että heidän vastauksiaan käytetään anonymisti osana opinnäytetyötä. Haastattelut toteutettiin vapaaehtoisuuden periaatteella ja luottamuksellisesti, mikä tukee tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta.

### 4.3 Tulokset

Tässä luvussa esitellään haastattelujen (Liite 1) tulokset. Tulokset tuodaan esiin teemoittain nostaen ja korostaen toistuvia aiheita ja vastauksia, mutta myös mielenkiintoiset poikkeavammat vastaukset käsitellään. Tulokset eivät ole samassa järjestyksessä haastattelukysymysten kanssa.

Teemat on jaettu kolmeen osaan. Ensimmäisessä käsitellään vakuutusten keskittämiseen liittyviä esteitä ja motiiveja asiakkaan näkökulmasta. Toisessa luvussa käsitellään asiakkaalle tärkeitä kriteerejä vakuutusyhtiön valintaa ajatellen. Kolmannessa luvussa tarkastellaan vakuutustuotteiden ymmärrettävyyttä ja neljännessä asiakkaiden palvelukokemuksen kehitysideoita.

#### 4.3.1 Ongelmat asiakkaan keskittämisen takana

Haastattelujen tuloksista saatiin selville, että vakuutusten keskittämistä yhteen yhtiöön pidettiinärkevänä, mutta käytännössä se jäi usein asiakkailta tekemättä. Tähän oli useita syitä, joista yleisimmät liittyivät vakuutusten hintaan, muiden yhtiöiden asiakasetuihin sekä yksittäisiin vakuutustuotteisiin, joiden sisältö tai hinta koettiin paremmaksi toisessa yhtiössä. Hintaan viittaavat tekijät mainittiin kahdeksan kertaa kahdestatoista haastattelusta. Vakuutusten hajauttaminen ei ollut aina kuitenkaan tietoinen valinta. Osalla vakuutuksia oli kertynyt eri yhtiöihin pikkuhiljaa ilman, että tilannetta oli pysähdytty miettimään kokonaisuutena.

Moni asiakkaista oli harkinnut keskittämistä, mutta yli puolet vastaajista koki sen vaivalloiseksi. Vertailu vaatisi paljon aikaa ja asiaan perehtymistä, eikä mahdollinen hyöty ollut riittävän konkreettinen. Eräs haastateltava kuvasi tätä seuraavasti:

Olen harkinnut, mutta se tuntuu vaivalloiselta eikä ole kiireellinen asia. (Haastateltava 7)

Vaikka keskittämisen hyödyistä oltiin ainakin jollain tasolla tietoisia, sen vaatima panostus ei vastannut odotettua hyötyä. Useampi haastateltava ilmaisi myös epävarmuutta omasta vakuutustilanteestaan:

Hyvä kun ei edes tiedä, mitä vakuutuksia on missäkin.  
(Haastateltava 6)

Näiden vastausten perusteella voidaan todeta, että keskittämisen esteet eivät liity ainoastaan taloudellisiin tekijöihin vaan myös informaation puutteeseen. Keskittäminen koetaan vaivalloiseksi.

#### 4.3.2 Asiakkaan vakuutusyhtiön valintaan vaikuttavat tekijät

Haastateltavat nostivat esiin neljä keskeistä valintaperustetta: hinta, kattavuus, asiakaspalvelu ja vaivattomuus. Hinta oli usein ensisijainen tekijä, mutta tuloksissa korostui myös se, että asiakkaat pitävät laajaa kattavuutta erittäin tärkeänä.

Jos se on vähän kalliimpi, mutta se tarjoaa parempia etuja ja kattavuutta, niin silloin olen valmis maksamaan enemmän.  
(Haastateltava 2)

Myös asiakaspalvelun rooli nousee tärkeäksi etenkin tilanteissa, joissa vakuutuksia tarvitaan. Tavoitettavuus koettiin tärkeäksi ja haastateltavat toivoivat nopeaa, ystävällistä sekä asiantuntevaa palvelua:

En jaksa soitella jonotuslinjoilla, joten hyvä palvelu painaa vaakakupissa enemmän kuin pelkkä hinta. (Haastateltava 10)

Osa vastaajista korosti myös vaivattomuutta ja digitaalisten palvelujen toimivuutta.

### 4.3.3 Vakuutusten ymmärrettävyys ja vertailun haasteet

Yleinen havainto haastatteluissa oli se, että vakuutusten sisällöt ja ehdot koettiin vaikeasti ymmärrettäviksi. Tämä korostui yhdeksän haastateltavan kohdalla, eli selvän enemmistön. Ongelmat liittyivät ehtojen ja terminologian tulkintaan. Haastateltavat kokivat, että vakuutuksissa käytetään kieltä mitä asiakas ei ymmärrä.

Vakuutusten sisällöt ovat usein hämärrät, eikä ole selkeää, mitä asioita saa ja mitä ei saa korvattua. (Haastateltava 7)

Eriyksen haastavaksi koettiin se, että samankaltaiset vakuutustuotteet saattoivat erota sisällöltään eri yhtiöissä. Tämän teeman osalta asiakkaat kaipaivat selkeämpää viestintää. Muutama haastateltava toivat esiin myös ns. asiakaspalvelijan tai yhteyshenkilön tarpeen, jotka voisivat auttaa ymmärrettävyydessä ja vertailussa.

### 4.3.4 Kehitystarpeet ja keskittämistä edistävät tekijät

Haastateltavilta kysyttiin myös, millaiset tekijät voisivat tehdä vakuutusten keskittämisestä houkuttelevampaa. Selkeimmin esiin nousivat konkreettiset edut, kuten alennukset tai muut lisäpalvelut keskittämisen yhteydessä. Yleisesti ottaen haastateltavat toivoivat helposti hahmotettavia säästöjä tai tarjouksia. Yleisluontoiset tai vaikeasti hahmotettavat hyödyt eivät herättäneet vastaavaa kiinnostusta.

Jos saisin hyvän alennuksen, niin silloin voisi alkaa harkita vakuutusten keskittämistä. (Haastateltava 1)

Toinen merkittävä keskittämistä edistävä tekijä oli vaivattomuus, joka mainittiin seitsemän vastaajan kohdalla. Asiakkaat halusivat, että keskittäminen olisi mahdollisimman helppoa ja nopeaa. Ideaalisti kaikki hoidettaisiin yhdellä yhteydenotolla, ja paperityö olisi asiakkaan puolesta hoidettu.

Jos ei tarvitsisi itse tehdä kaikkea. Jos joku hoitaisi paperit ja siirrot puolestani. (Haastateltava 12)

Palvelukehityksen osalta toivottiin erityisesti parempaa viestintää, mobiiliratkaisuja ja henkilökohtaisempaa palvelua.

#### 4.3.5 Johtopäätökset

Haastattelututkimuksen tavoitteena oli ymmärtää syitä ja taustatekijöitä henkilöasiakkaiden keskittämispäätöksen takana. Haastattelututkimuksessa tutkittiin vajaiden asiakkaiden kohderyhmää, koska he edustavat asiakasryhmää, jossa piilee merkittävä myynnillinen potentiaali. Asiakkuuden elinkaarimallin näkökulmasta suurin osa haastatelluista näyttäytyi olevan asiakkuuden haltuunotto- ja kehittämisvaiheessa. Tämä tarkoittaa, että asiakkuus on jo muodostunut, mutta sitä ei ole vielä onnistuttu syventämään esimerkiksi keskittämisen tai lisämyynnin kautta (Korkeamäki ym. 2002, 139-140). Tämän vuoksi juuri tämä asiakasryhmä on otollinen kohde asiakassuhteiden kehittämiseksi ja liiketoiminnan kasvulle.

Ennako-oletukseni oli, että asiakkaiden haluttomuus keskittää vakuutuksia liittyy pitkälti hintaan. Haastattelujen tulokset tutkimukset tukivat tätä osittain, mutta toivat samalla esiin useita muita syitä, jotka jäävät alan keskusteluissa vähemmälle. Näistä tärkeimpinä olivat keskittämisen konkreettisen hyödyn puute, keskittämisen vaivalloisuus ja vakuutusten ymmärrettävyyden haasteet. Nämä teemat kietoutuivat vahvasti yhteen ja selittävät osaltaan keskittämispäätösten taustaa.

Haastatteluissa kävi ilmi, että keskittämättä jättäminen johtui monin paikoin motivaation puutteesta. Asiakkaat eivät nähneet keskittämisessä tarpeeksi konkreettista hyötyä ja he kokivat tarjotut edut epäselviksi tai vaikeasti hahmotettaviksi. Teoriassa asiakasuskollisuuden rakentumista kuvattiin Efficyn (2025) kolmen R:n mallia: relevance (merkityksellisyys), rewards (palkitseminen) ja recognition (tunnustus). Haastattelut osoittivat, että erityisesti relevance ja rewards eivät toteudu riittävästi toimeksiantajan nykyisessä viestinnässä. Vaikka

keskittämisedut ovat itsessään toimivia, niiden merkitys ei konkretisoidu asiakkaalle, mikä heikentää niiden vaikuttavuutta. Tässä kohtaa olisi hyvä tarkastella, mitä toimia muun muassa toimeksiantajan viestinnässä voisi tehdä, mitkä edistäisivät ymmärrystä asiakaseduista ja niiden tuomasta hyödystä.

Toinen esiin noussut selkeä este oli keskittämisen vaivalloisuus. Nykyisessä hektisessä yhteiskunnassa, jossa aika on rajallista, asiakkaat eivät helposti lähde vertailemaan vakuutuksia tai tekemään siirtoja, ellei prosessi ole erittäin sujuva. Tämä tuo esiin asiakkuuden kehittämisen näkökulmasta tarpeen minimoida asiakkaan vaiva vakuutusten vertailussa ja päätöksenteossa. Tämän perusteella voisi harkita "avaimet käteen" -mallin kehittämistä, jossa asiakkaan roolia vertailuprosessissa kevennetään. Asiakas voisi toimittaa vakuutuskirjansa, haluamansa siirtopäivämäärän ja muut tarvittavat tiedot esimerkiksi johonkin keskitettyyn sähköiseen palveluun ja vakuutusyhtiön myyntitiimi hoitaisi vertailun ja siirrot kokonaan hänen puolestaan, tietenkin hyväksynnän kautta. Tällä tavalla asiakkaan keskittämisen kynnyksessä voisi madaltua ja malli edistäisi myös asiakassuhteen syventämistä ja yrityksen kontrollia myyntiprosessin aikana. Tämän aiheen tiimoilta on myös tärkeää, että myyntihenkilöstö on ajan tasalla myös kilpailijoiden tarjoamista vakuutuksista.

Kolmas keskeinen havainto liittyi vakuutusten ymmärrettävyyteen. Haastatteluissa toistui kokemus siitä, että asiakkaat eivät aina ymmärrä vakuutustuotteiden sisältöjä tai ehtoja. Tämä aiheuttaa epävarmuutta ja hidastaa päätöksentekoa. Asiakas ei voi kokea merkityksellisyyttä tai turvallisuutta, jos hän ei tiedä, mitä on ostamassa. Tämä havainto on huolestuttava myös lisämyynnin näkökulmasta, sillä asiakas ei osta lisäturvaa, ellei hän hahmota nykyistä vakuutusturvaansa. Teoriaosuudessa lisämyynnin onnistumisen keskeisenä ehtona pidettiin asiakaslähtöisyyttä ja asiakastiedon hyödyntämistä. Tällä hetkellä asiakastiedon käyttö ei näytä olevan riittävällä tasolla, eikä viestintä vakuutustuotteiden sisällöstä ole riittävän selkeää.

Asiakkaiden näkökulmasta on perusteltua odottaa, että heidän ostamansa palvelu on ymmärrettävä ja läpinäkyvä, etenkin kun kyse on taloudellisesti ja terveydellisesti merkittävistä asioista. Yrityksen näkökulmasta selkeä ja

kansankielinen viestintä parantaa asiakaskokemusta ja voi vähentää negatiivisia kohtaamisia esimerkiksi korvaustilanteissa. Tämä parantaa paitsi asiakaspysyvyyttä, myös brändiin liittyvää luottamusta, joka teoriassa tunnistettiin asiakasuskollisuuden perustekijäksi.

Viimeisenä nostona voidaan todeta se, millä perusteilla asiakas ylipäätään valitsee vakuutusyhtiön. Haastatteluissa toistuivat neljä keskeistä kriteeriä: hinta, kattavuus, asiakaspalvelu ja vaivattomuus. Tämä havainto tukee käsitystä siitä, että asiakkaat tekevät päätöksiä paitsi rationaalisin myös emotionaalisin perustein. Vaikka hinta on tärkeä, asiakas on valmis maksamaan enemmän, mikäli palvelu on parempaa ja kattavampaa. Tämä avaa mahdollisuuden erottautua markkinassa laadun, ei ainoastaan hinnan, kautta.

Yhteenvetona voidaan todeta, että keskittämisen lisääminen ja asiakassuhteiden syventäminen vaativat ymmärrystä asiakkaan elämäntilanteesta, parempaa viestintää eduista ja helpotettua asiointia.

## 5 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tarkastella keskittämättömiä asiakkuuksia, vakuutusten keskittämiseen liittyviä esteitä sekä niihin kytkeytyviä myynnin mahdollisuuksia. Aihe tuli suoraan toimeksiantajalta, ja se linkittyi vahvasti omaan työhöni, jossa vastuualueisiini kuuluvat asiakkuuksien huolenpito, kasvattaminen ja myynti. Tämän vuoksi aihe tuntui minulle hyvin luontevalta ja kiinnostavalta, ja koen sen tukeneen omaa ammatillista kehittymistäni myynnin parissa.

Vaikka oma taustani ja kokemus alalta auttoivat aiheen ymmärtämisessä, pyrin tietoisesti rikastamaan työtä myös monipuolisella teoriapohjalla. Käytin aikaa niin kirjallisiin kuin verkkolähteisiinkin tutustumiseen, ja kävin keskusteluja alan kollegoiden ja lähteisten kanssa. Pidin tätä arvokkaana lisänä, sillä vakuutukset koskettavat meitä kaikkia jollakin tavalla – lähes jokaisella on omakohtaisia kokemuksia vakuutusyhtiön valinnasta tai vakuutusturvan sisällöstä. Samalla huomasin, että oma käytännön kokemus saattoi toisinaan kääntyä haasteeksi: tietyt asiat olivat minulle selviä ”näppituntumalta”, mutta opinnäytetyössä ne tuli tieteenkin perustella myös lähdeaineistoon nojaten. Onneksi lähdeaineistoa oli monipuolisesti ja hyvin saatavilla.

Tietopohjan kirjoittaminen sujui ongelmitta, mutta työn selvitysosuudessa haasteilta ei vältytty. Alun perin selvitys oli tarkoitus toteuttaa kyselynä, mutta opinnäytetyöprosessin aikana toimeksiantajan henkilötietokäytäntöihin tuli muutoksia, jotka estivät tämän lähestymistavan. Muutos vaati uudenlaista asennoitumista, ja hetkellisesti se aiheutti epävarmuutta työn etenemisen suhteen. Lopulta päädyimme yhdessä toimeksiantajan kanssa siihen, että selvitys toteutetaan haastatteluiden muodossa. Vaikka tämä tapa tuntui aluksi henkilökohtaisesti haastavalta, osoittautui se lopulta erittäin toimivaksi. Asiakkaiden kanssa käydyt keskustelut olivat antoisia ja asiakkaat olivat päällisin puolin todella vuorovaikutteisia ja halukkaita osallistumaan tutkimukseen. Tämä kertoo mielestäni siitä, että asiakkaat ovat mielellään osallisina kehitykseen ja keskusteluun.

Yksi selkeä jatkoselvityksen suunta olisi kvantitatiivinen tutkimus, jossa laajempi vastaajajoukko voisi vahvistaa nyt havaittuja ilmiöitä määrällisesti. Esimerkiksi strukturoitu kysely voisi kartoittaa, kuinka yleisiä tietyt esteet ja motiivit ovat ja millaisia asiakasryhmiä ne erityisesti koskevat. Tällainen selvitys mahdollistaisi myös asiakassegmenttien tarkemman erottelun ja vertailun. Toki selvityksen toteuttamiseksi tulisi keksiä tapa, joka noudattaisi toimeksiantajan henkilötietoihin tullutta uutta säädöstelyä, sitä tapaa emme tähän opinnäytetyöhön tällä aikavälillä löytäneet.

Toinen mielestäni mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihe voisi olla myyntihenkilöstön näkemykset ja käytännöt asiakassuhteiden syventämisessä ja lisämyynnissä. Tämä toisi esiin, millaisia haasteita tai mahdollisuuksia henkilöstö näkee ja miten nykyiset järjestelmät (esim. CRM) tukevat heidän työtään. Henkilöstön arjen kokemukset voisivat tuoda tärkeää lisätietoa siitä, miten asiakaskeskeisyyttä ja myynnin optimointia voidaan käytännössä kehittää.

Asiakkuuksien syventäminen ja myynnin optimointi tulevat aina olemaan yritysten liiketoiminnan ytimessä, joten uskon, että työni teemat säilyvät ajankohtaisina. Työssä saatiin ilmi konkreettisia kehityskohtia toimeksiantajalle suoraan itse asiakkaiden suusta, joita kehittämällä yritys voi johdatella toimintaansa yhä asiakaslähtöisemmäksi. Koen, että tutkittavaa aiheesta yhä riittää paljon. Työssäni esittämät tulokset ja kehitysehdotukset vievät kuitenkin mielestäni aiheen kehittämistä toimeksiantajan yhtiössä oikeaan suuntaan.

Nautin koko opinnäytetyön prosessin ajan toimeksiantajan suurta luottamusta ja sain hyvin vapaat kädet sen toteuttamiseen, siitä olen hyvin kiitollinen. Työn tekeminen oli paitsi opettavaista, myös henkilökohtaisesti palkitsevaa.

## Lähteet

Adobe experience cloud team 2023. 10 strategies to improve your customer experience. Viitattu 14.5.2025. [10 strategies to improve your customer experience](#)

All trust insurance. 2024. The Importance of Customer Service in Insurance. [The Importance of Customer Service in Insurance - Alltrust Insurance](#)  
Viitattu 18.5.2025.

Alma Insights. 2024. Viitattu 17.5.2025.  
<https://www.almainights.fi/blogi/asiakkaiden-segmentointi/>

Arantola, H. 2003. *Uskollinen asiakas: kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen*. Helsinki: WSOY.

Archer, E. 2024. What Is Outbound Sales? Strategies and Tips. Viitattu 15.5.2025 [What Is Outbound Sales? Strategies and Tips | Salesforce US](#)

Badolato, Todd. Selling Car Insurance: Top 14 Tips. Viitattu 12.5.2025  
[Selling Car Insurance: Top 14 Tips | EverQuote](#)

Baltrukenaitė, I. 2023. A Complete Guide to Increasing Sales in Insurance. Viitattu 9.5.2025. [A Complete Guide to Increasing Sales in Insurance | Plecto](#)

Biyani, S. N.d. Sales and customer service: Working together for success! Viitattu 15.5.2025 [Sales and Customer Service Have More in Common Than You Might Think](#)

Bunker, A. 2025. Customer care: Definition, benefits & best practices. Viitattu 18.5.2025. [Customer Care: Definition, Benefits & Best Practices - Qualtrics](#)

Brett. 2024. Elevating Your Business: The Power of Exceptional Customer Service in the Insurance Industry. [The Power of Customer Service in the Insurance Industry](#) Viitattu 11.5.2025.

Brevity 2023. Boost your Sales and Customer Satisfaction With the Help of CRM. Viitattu 10.3.2025. <https://www.brevitysoftware.com/crm-how-to-improve-customer-satisfaction/>

Chambers, S. 2024. The Importance of Customer Loyalty: Spend time collecting enough data to get a reasonably reliable picture of your customer loyalty. Viitattu 17.5.2025.

Davenport, T. H. & Harris, J. G. 2017. *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Harvard Business Review Press.

Dixon, A. & Tanner, J. F. 2012. "The End of Solution Sales." *Harvard Business Review*. Saatavilla: <https://hbr.org/2012/07/the-end-of-solution-sales>.

Efficacy. 2025. *Maintain customer loyalty using retention software*. Saatavilla: <https://www.efficacy.com/customer-loyalty/?force=fi>. Viitattu 17.5.2025.

Gaudet, C. 2012. *Tips for Upselling: A Lesson from McDonald's*. Viitattu .

Hellman, K. & Värilä, S. 2009. *Arvokas asiakas*. Talentum Media Oy.

IMD Business School. 2025. *Your 2025 Guide to Successful Customer Analysis*. Saatavilla: <https://www.imd.org/blog/marketing/customer-analysis-marketing-plan/>. Viitattu 17.5.2025.

Insightsoftware. 2025. *Customer Data Analysis*. Saatavilla: <https://insightsoftware.com/fi/encyclopedia/customer-data-analysis/>. Viitattu 17.5.2025.

Kananen, J. 2019. *Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas: avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kent, J. 2023. How to Create Positive Customer Experiences for Your Business. [How to Create Positive Customer Experiences for Your Business - Professional & Executive Development | Harvard DCE](#) Viitattu 10.5.2025

Korkeamäki, A., Lindström, P., Ryhänen, T., Saukkonen, M. & Selinheimo, R. 2002. *Asiakasmarkkinointi*. WSOY.

Kumar, V. & Reinartz, W. 2016. *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools* (3rd ed.). Springer.

Lahey, S. 2024. Ultimate guide to customer lifecycle management. Viitattu 18.5.2025. [Customer lifecycle management: Definition, strategy, + 5 stages](#)

Lee, M. Natriello, T. Arushee, S. Schiff, D. Sanders, D. Elevating customer experience: A win-win for insurers and customers. Viitattu 9.5.2025. [Elevating customer experience: A win-win for insurers and customers | McKinsey](#)

Lorincz, N. 2025. *How to Upsell: 11 Strategies to Boost Your Sales*. OptiMonk. Saatavilla: <https://www.optimonk.com/how-to-upsell/>. Viitattu 17.5.2025.

LähiTapiola n.d. Tietosuoja. Viitattu 10.5.2025 [Tietosuoja | Lue lisää | LähiTapiola](#)

Nortio, J. 2016. *Lisämyynti on taito- ja tahtolaji*. Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset MMA. Saatavilla: <https://mma.fi/ajankohtaista/artikkelit/lisamynti-on-taito-ja-tahtolaji/>. Viitattu 17.5.2025.

Olson, S. 2024. 7 ways to build customer loyalty (and why it's important). [7 ways to build customer loyalty \(and why it's important\)](#) Viitattu 16.5.2025.

Ryan, T. 2022. How Business Can Build and Maintain Trust. Viitattu 15.5.2025. <https://hbr.org/2022/02/how-business-can-build-and-maintain-trust>

Salazar, M. T., Harrison, T. & Ansell, J. 2004. *CRM in the Insurance Industry: An Attempt to Use Survival Analysis in Retention and Cross Selling*. Teoksessa: Seppä, M., Helander, N. & Ilvonen, I. (toim.) *Frontiers of e-Business Research 2004*. Tampere: Tampere University of Technology

and University of Tampere, 68–83. Saatavilla:

[https://www.researchgate.net/publication/253518722\\_CRM\\_in\\_the\\_Insurance\\_Industry\\_An\\_Attempt\\_to\\_Use\\_Survival\\_Analysis\\_in\\_Retention\\_and\\_Cross\\_Selling](https://www.researchgate.net/publication/253518722_CRM_in_the_Insurance_Industry_An_Attempt_to_Use_Survival_Analysis_in_Retention_and_Cross_Selling).

Sihvonen, M. 2025. Segmentointi sähköpostimarkkinoinnissa ja markkinoinnin automaatioissa – lue parhaat vinkit. Viitattu 5.4.2025

<https://www.lianatech.fi/tutustu/blogi/segmentointi-sahkopostimarkkinoinnissa-ja-markkinoinnin-automaatioissa-lue-parhaat-vinkit.html>

Sohrabi, B. & Khanlari, A. 2007. *Customer Lifetime Value (CLV) Measurement Based on RFM Model*. *Iranian Accounting and Auditing Review*, 14(47), 7–20. Saatavilla:

[https://acctgrev.ut.ac.ir/article\\_18552\\_3c49bb9a53ce8058c5e7d811b5515f2d.pdf](https://acctgrev.ut.ac.ir/article_18552_3c49bb9a53ce8058c5e7d811b5515f2d.pdf). Viitattu 17.5.2025.

Solomon, J. 2024. Upselling and Cross-Selling: Boosting SaaS Revenue. Viitattu 18.5.2025. <https://www.chargebee.com/blog/upselling-saas/>

Storbacka, K. & Lehtinen, J. R. 1997. *Asiakkuuden ehdoilla vai ehdoitta? Asiakkuusstrategiat kilpailuetuna*. WSOY.

Trustmary 2024. Mikä on NPS ja miten sitä mitataan? Viitattu 13.5.2025 [Mikä on NPS ja miten sitä mitataan? - Trustmary](#)

## Haastattelukysymykset

1. Onko sinulla tällä hetkellä vakuutuksia useammassa eri vakuutusyhtiössä? Jos on, niin miksi?
2. Oletko harkinnut vakuutusten keskittämistä, mutta et ole tehnyt sitä? Miksi?
3. Mitä asioita painotat, kun valitset vakuutusyhtiön tai vertaillet tuotteita?
4. Onko jokin asia vakuutuksissa vaikea ymmärtää tai vertailla?
5. Miten voisimme tehdä vertailun helpommaksi?
6. Mikä tekisi vakuutusten keskittämisestä houkuttelevampaa?
7. Miten voisimme palvella sinua paremmin vakuutusasioissa?

