



**TEKNIIKAN KOULUTUSALA**

**Tuotantotalous**

**INSINÖÖRITYÖ**

**ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA SEN VAIKUTUS ASIAKASUSKOLLISUUTEEN  
VAHINKOVAKUUTTAMISESSA**

**Työn tekijä: Samuli Paronen  
Työn ohjaaja: Ansa Harju  
Työn ohjaaja: Eva Ivakko**

**Työ hyväksytty: 14.5.2010**

**Ansa Harju  
TkT, yliopettaja**



## **ALKULAUSE**

Tämä opinnäytetyö tehtiin TrygVesta Forsikring A/S:n Suomen sivuliikkeelle, Nordea Vahinkovakuutukselle, ja erityisesti vakuutusyhtiön korvauspalvelulle. Haluan kiittää projektissa mukana olleita Eva Ivakkoa ja Ansa Harjua, jotka ohjasivat minua ja työtäni oikeaan suuntaan, sekä tyttöystävääni, kavereita ja perhettä, jotka jaksoivat kannustaa minua tämän työn teossa.

Helsingissä 28.04.2010

Samuli Paronen

## OPINNÄYTETYÖN TIIVISTELMÄ

**Työn tekijä:** Samuli Paronen

**Työn nimi:** Asiakastyytyväisyys ja sen vaikutus asiakasuskollisuuteen vahinkovakuuttamisessa

**Päivämäärä:** 29.04.2010

**Sivumäärä:** 21 s. + 2 liitettä

**Koulutusohjelma:**

Tuotantotalous

**Työn ohjaaja:** Ansa Harju, TkT, yliopettaja

**Työn ohjaaja:** Eva Ivakko, kehityspäällikkö, Nordea Vahinkovakuutus

Tämä insinööri työ tehtiin Nordea Vahinkovakuutukselle, joka on TrygVesta Forsikring A/S:n Suomen sivuliike. TrygVesta on pohjoismaiden toiseksi suurin vahinkovakuuttaja ja pankkivakuuttamisen edelläkävijä pohjoismaissa. Työn tarkoitus on ollut tutkia vakuutusyhtiön asiakkaiden tyytyväisyyttä yhtiön tuotteisiin ja palveluun. Tyytyväisyyttä on kartoitettu Internetin välityksellä tehtävällä asiakastyytyväisyyskyselyllä, johon pääsivät osallistumaan lokakuussa 2009 korvauspäätöksen saaneet asiakkaat.

Työn teoriaosassa on tarkasteltu asiakkuudenhallintaa ja asiakastyytyväisyyttä sekä niiden vaikutusta asiakasuskollisuuteen. Teoriaosan tavoitteena on ollut rakentaa empiiriseen tutkimusosalle tukeva pohja. Empiirisellä tutkimusosalla tässä insinööri työssä tarkoitetaan asiakastyytyväisyyden kartoittamista yksityiskohtaisesti.

Teoriaosassa paneudutaan asiakkuuksiin ja asiakaslähtöisyyteen, jonka kautta pyritään selvittämään asiakastyytyväisyyden merkitystä yritysmaailmassa. Lisäksi selvitetään asiakastyytyväisyyden mittauksessa käytettävät menetelmät ja menetelmät. Lopuksi käsitellään onko asiakastyytyväisyydellä vaikutusta asiakassuhteen pituuteen.

Nordea Vahinkovakuutus on halunnut pitää työn empiirisen osan, asiakastyytyväisyyden kartoittamisen ja siitä saadut tulokset, luottamuksellisena. Tämän takia asiakastyytyväisyyttä ja sen vaikutusta asiakasuskollisuuteen vahinkovakuuttamisessa on voitu pohtia vain yleisellä tasolla. Salassa pidettävät asiakastyytyväisyyskysely, siitä saadut tulokset sekä tulosten pohjalta tehty analyysi ja parannusehdotukset, ovat tutkimuksen liitteenä.

**Avainsanat:** Asiakkuudenhallinta, asiakastyytyväisyys, asiakasuskollisuus

## ABSTRACT

**Name:** Samuli Paronen

**Title:** Customer Satisfaction and Its Impact on Customer Loyalty in Indemnity Assurance

**Date:** 29.04.2010

**Number of pages:** 21 p. + 2 Appendix

**Degree Programme:**  
Industrial Management

**Instructor:** D.Sc (Tech) Ansa Harju, Principal Lecturer

**Supervisor:** Eva Ivakko, Development Manager, Nordea Vahinkovakuutus

This thesis was made for Nordea Vahinkovakuutus, which is a branch office of TrygVesta Forsikring A/S. TrygVesta is the second largest general insurer in the Nordic region. The purpose of the study was to research the insurance company's customers' satisfaction to its products and service. The satisfaction is mapped by Internet surveys made for the customers who got their compensation decision in October 2009.

Customer relationship management and customer satisfaction as well as their impact on customer loyalty are examined in the theory part. The objective is to build a solid base for the empirical part. In this thesis the empirical part means mapping customer satisfaction in detail.

The meaning of customer satisfaction in business is aspired to solve via customership and customer oriented approach, which are discussed in the theory part, as well as the related procedures and methods. Furthermore is investigated whether customer satisfaction has any impact on customer loyalty.

Nordea Vahinkovakuutus wanted to keep the empirical part, which includes surveying the customer satisfaction and the results of the survey, confidential. That is why customer satisfaction and its impact on customer loyalty in indemnity assurance are discussed on a general level only. The confidential part of the research, which includes customer satisfaction survey, the results obtained and also the results of the analysis and suggestions for improvement, are presented in the appendices.

**Keywords:** Customer relationship management, customer satisfaction, customer loyalty

## SISÄLLYS

### ALKULAUSE

### TIIVISTELMÄ

### ABSTRACT

<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>ASIAKKUUDENHALLINTA</b>	<b>3</b>
<b>2.1</b>	<b>Asiakkuus</b>	<b>3</b>
2.1.1	<i>Asiakkuuksien elinkaari</i>	5
2.1.2	<i>Asiakkuuden kaksi näkökulmaa</i>	6
<b>2.2</b>	<b>Asiakaslähtöisyys</b>	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>ASIAKASTYYTYVÄISYYS</b>	<b>9</b>
<b>3.1</b>	<b>Asiakastyytyväisyyden muodostuminen</b>	<b>9</b>
<b>3.2</b>	<b>Asiakastyytyväisyyden mittaaminen</b>	<b>10</b>
3.2.1	<i>Otannan valitseminen</i>	11
3.2.2	<i>Kysymysten laatiminen</i>	11
<b>4</b>	<b>ASIAKASUSKOLLISUUS</b>	<b>13</b>
<b>4.1</b>	<b>Uskollisen asiakkaan vaikutus yritykseen</b>	<b>14</b>
<b>4.2</b>	<b>Asiakastyytyväisyys osana asiakasuskollisuutta</b>	<b>15</b>
<b>5</b>	<b>YHTEENVETO</b>	<b>19</b>
	<b>VIITELUETTELO</b>	<b>21</b>
	<b>LIITTEET (vain yrityksen käyttöön)</b>	
<b>1.</b>	<b>Kyselylomake</b>	
<b>2.</b>	<b>Tutkimustulokset</b>	

## 1 JOHDANTO

Yritysmaailmassa yhä yleisemmin strategiseksi ykköstavoitteeksi noussut asiakaslähtöisyys on saanut merkittävän aseman asiakasuskollisuutta ja -tyytyväisyyttä mitattaessa. Asiakaspalvelukyvyistä on tullut arvostettu taito, jota kaikkien yrityksen sisällä edes jonkinlaisessa asiakaskontaktissa toimivien työntekijöiden olisi syytä taitaa. Asiakkaan mielipiteet ja tunteet ovat nousseet arvoon, jota ei aikaisemmin ole nähty.

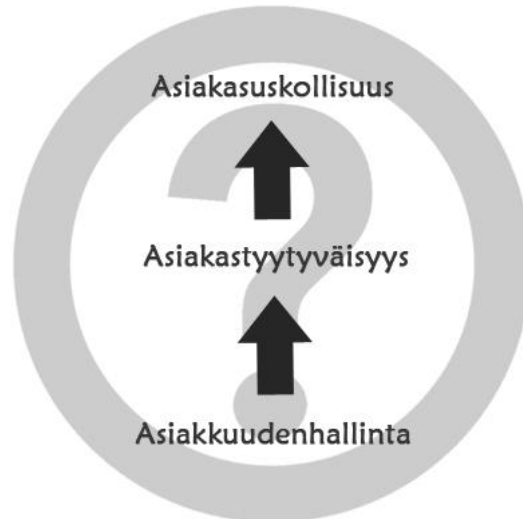
Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää Nordea Vahinkovakuutuksen, joka on TrygVesta Forsikring A/S:n Suomen sivuliike, asiakkaiden tyytyväisyyttä vakuutusyhtiön korvauspalvelun palveluihin ja toimintaan sekä ohjata kyseistä yritystä parempiin tuloksiin asiakastyytyväisyyden kehittämisessä. Tutkimus toteutetaan asiakaskyselyiden avulla. Myös aikaisempaa dataa voidaan käyttää hyväksi analysoitaessa asiakastyytyväisyyttä. Kyselykysymykset rakennetaan vastaamaan mahdollisimman hyvällä tavalla lopullisen tutkimusaiheen ongelmia ja kysymyksiä.

Vahingonkorvaustilanteet yhtenä suurimpana tekijänä asiakkaan muodostaessa kuvaa yrityksestä ja sen luotettavuudesta ovat kriittisiä paikkoja asiakassuhteiden jatkumisen kannalta. Näin ollen on tärkeää kerätä jatkuvasti tietoa asiakkaiden mielipiteistä, jotta ongelmatilanteisiin voidaan tarttua ja mahdollisesti myös ratkoa ne.

Tutkimuksen teoriaosuus muodostaa viitekehyksen varsinaiselle empiiriselle tutkimukselle. Teoriaosuudessa käsitellään tarkemmin asiakastyytyväisyyttä, siihen vaikuttavia tekijöitä ja asiakastyytyväisyyden tutkimusmetodeja sekä asiakastyytyväisyyden vaikutusta asiakasuskollisuuteen.

Empiirisessä tutkimusosassa syvennytään asiakastyytyväisyystutkimuksen eri vaiheisiin ja tarkastellaan tutkimustuloksia. Tutkimustuloksia analysoimalla selvitetään yrityksen vahvuudet ja heikkoudet sekä tehdään parannusehdotuksia.

Tutkimuskysymykseksi muodostui lopulta: Onko asiakkuudenhallinnalla ja asiakastyytyväisyydellä vaikutusta asiakasuskollisuuteen (kuva 1).

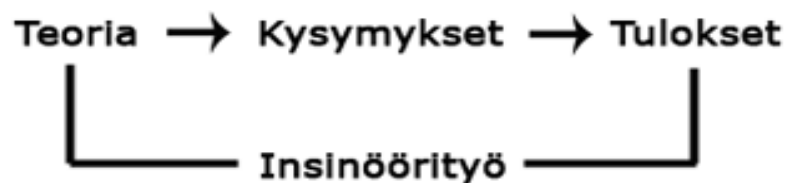


*Kuva 1. Asiakkuudenhallinnan mahdolliset vaikutukset asiakasuskollisuuteen*

Tutkimus on jaettu kuuteen vaiheeseen:

- aiheeseen perehtyminen
- teorian kirjoittaminen
- asiakastyytyväisyyden kartoittaminen
- vanhan sekä uuden datan analysointi
- empiirisen osan kirjoitus
- insinööriyön viimeistely.

Kuvassa 2 on esitetty näiden vaiheiden kulku tämän työn aikana.



*Kuva 2. Tutkimuksen rakenne*

Nordea Vahinkovakuutus on halunnut pitää työn empiirisen osan, asiakastyytyväisyyden kartoittamisen ja siitä saadut tulokset, luottamuksellisena. Tämän takia asiakastyytyväisyyttä ja sen vaikutusta on voitu pohtia vain yleisellä tasolla. Salassa pidettävät asiakastyytyväisyyskysely, siitä saadut tulokset sekä tulosten pohjalta tehdyt analyysi ja parannusehdotukset ovat tutkimuksen liitteenä.

## 2 ASIAKKAUDENHALLINTA

### 2.1 Asiakkuus

Asiakassuhde on asiakkaan ja palveluntuottajan välistä yhteistyötä. Asiakassuhteen jatkumiseen tai päättymiseen liittyy yhtä monta tekijää kuin asiakaspalvelutilanteita on. Jokainen kerta on erilainen ja jokaisella kerralla on vaikutusta asiakkuuden tilaan. Asiakassuhteeseen liittyykin usein muutos joko parempaan tai huonompaan suuntaan.

Asiakkuutta ja asiakassuhdetta edeltää tarve kyseiselle tuotteelle tai palvelulle. Esimerkiksi asiakkaan luonteesta, taloudellisesta tilanteesta, kauppatilanteen suuruudesta tai mielentilasta riippuen saattaa olla, että asiakas on ottanut jo entuudestaan enemmän tai vähemmän selvää tuotteesta tai palvelusta. Toisinaan asiakassuhteet alkavat impulsiivisesti ilman suurempaa harkintaa, mutta toisinaan se vaatii pidemmän ajan ja vertailua eri palveluntarjoajien välillä.

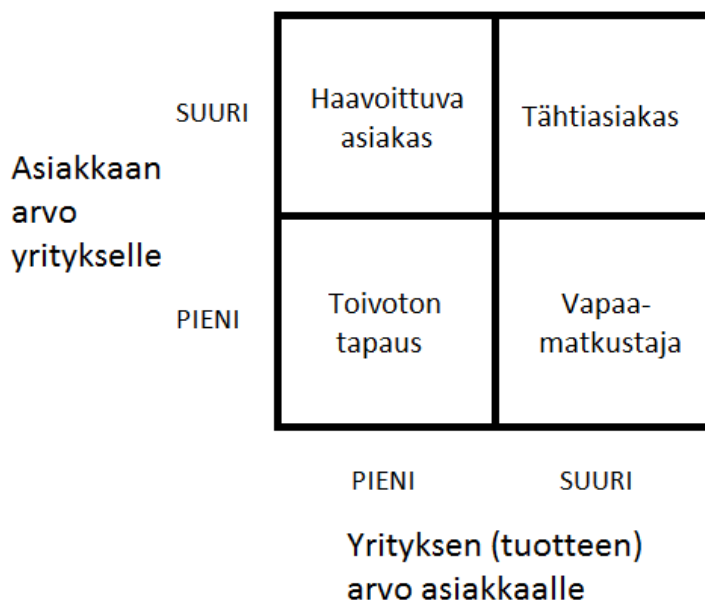
Asiakassuhteen tavoitteena on luoda arvoa molemmille osapuolille. Mikäli vuorovaikutus ei ole molemminpuolista, ei asiakkuus yleensä ole kannattava, eikä silloin tule olemaan kovinkaan pitkäaikainen. Yleensä asiakkaat osaavat valita palveluntuottajat paremmin kuin palveluntuottajat asiakkaansa, mikä näkyy esimerkiksi suurina investointeina asiakkuuksiin, sekä hyviin että huonoihin. Oikeisiin asiakkuuksiin investointi olisikin tärkeää erityisesti kannattavuuden kannalta.

Sunil Gupta ja David Lehmann kuvasivat asiakasarvon kahta näkökulmaa kirjassaan *Managing Customers as Investments* nelikentällä (kuva 3). Nelikenttään sijoitettiin neljä eri asiakasluokkaa:

- Tähtiasiakkaat, jotka saavat arvoa yrityksen tuotteista ja luovat arvoa yritykselle pitkällä asiakassuhteilla ja asiakasuskollisuudella.
- Toivottomat tapaukset, jotka tuottavat heikosti, eikä yrityskään pysty luomaan arvoa asiakkaiden suuntaan. Näistä olisi syytä luopua.
- Haavoittuvat asiakkaat, jotka tuovat paljon arvoa yritykselle, mutta eivät saa yrityksen tuotteista arvoa takaisin. Olisi tärkeää saada heidät vakuutuneeksi yrityksen arvosta asiakkaalle.



- Vapaaamatkustajat, jotka saavat paljon arvoa yrityksen tuotteesta, mutta eivät pysty tuottamaan sitä takaisin. Nämä ovat tapauksia, joissa asiakkaat käyttävät yrityksen houkuttelualennukset hyväksi ja loikkaavat sen jälkeen muualle. (Gupta – Lehmann 2005: 27.)



Kuva 3. Asiakasarvon kaksi näkökulmaa (Gupta – Lehmann 2005: 27.)

Asiakkaan tarpeita pitäisi pyrkiä ymmärtämään ja tunnistamaan, jotta asiakkaita voitaisiin palvella paremmin ja he olisivat täten tyytyväisiä ja pysyisivät jatkossakin asiakkaina. Asiakkaita tulisi segmentoida ja kohdentaa tietynlainen markkinointi juuri tietyille asiakasryhmälle markkinoinnin kokonaiskannattavuuden takia. Pienikin tehostus riittäisi saamaan aikaan merkittäviä kannattavuusparannuksia.

Ensimmäinen kontakti asiakkaan kanssa on tärkeä. Tällöin luodaan suunta ja ensivaikutelma asiakassuhteen toimivuudesta. Jos asiakassuhde ei ala asiakkaan odotusten mukaisesti, epävarmuus kasvaa ja päinvastoin. Asiakkuuden jatkuessa, tai pikemminkin alkaessa, on huomattava kiinnittää huomiota asiakassuhteeseen ja sen toimivuuteen. Toimiva asiakassuhde markkinoi palveluntarjoajaa ilmaiseksi, kun tyytyväinen asiakas suosittelee palvelua tai tuotetta ystävilleen ja tutuilleen.

Asiakassuhteet ovat luonteeltaan hyvin erilaisia. Kanta-asiakas on yleensä ihminen, joka käyttää tuotetta joko usein tai harvoin, mutta kuitenkin säännöllisesti. Kanta-asiakas on todennut tuotteen hyväksi, eikä näe hyvää syytä

vaihtaa kilpailijan tuotteeseen, koska nykyinen tilanne on riittävä hänen tarpeisiinsa. Guptan ja Lehmannin (2005) mukaan tällaiset asiakkaat ovat tähtiasiakkaita, koska he tuottavat arvoa yritykselle ja vastaavasti yritys tuottaa myös arvoa asiakkaalle.

Satunnaisasiakas ei ole merkkiuskollinen. Hän käyttää tuotetta tai palvelua silloin tällöin, koska ”se nyt vain sattui käteen ensimmäisenä.” Satunnaisasiakkaalle tärkeintä voi yksinkertaisesti olla esimerkiksi tuotteen toimivuus, laatu tai hinta.

Ei vielä -asiakkaat ovat heitä, jotka voivat joskus tulevaisuudessa olla potentiaalisia asiakkaita. Heillä ei ehkä juuri nyt ole tarvetta tuotteelle tai palvelulle tai he eivät ole ehkä ikinä tutustuneet tai tienneet tuotteesta, mutta on mahdollista, että jonain päivänä he päätyvät asiakkaiksi.

Entiset asiakkaat ovat sellaisia, joiden kanssa asiakassuhde on päätynyt. Se on saattanut päättyä esimerkiksi tyytymättömyyteen, tarpeen loppumiseen, muuttumiseen tai kilpailijalle siirtymiseen.

### *2.1.1 Asiakkuuksien elinkaari*

Asiakkuudenhallinnan näkökulmasta asiakkuuksien elinkaari voidaan jakaa neljään eri vaiheeseen: asiakkuuden hankinta, asiakkuuden haltuunotto, asiakkuuden kehittäminen ja asiakkuuden säilyttäminen.

Asiakkuuden elinkaari alkaa aina hankintatilanteesta. Uusi asiakkuus on herkempi kuin vanha vuosia kestänyt asiakkuus. Potentiaalinen asiakas joko tulee asiakkaaksi tai ei tule. Uusia asiakkaita joudutaan houkuttelemaan yritykselle suhteessa kallein keinoin, kun vanhaa asiakasta ei tarvitse enää houkutella.

Kun asiakkuus on saatu käyntiin, on pyrittävä ottamaan asiakkuus haltuun. Tämä tarkoittaa lähinnä tarpeiden ja mahdollisten tulevaisuuden tarpeiden kartoittamista ja niiden tyydyttämistä. Tarkoituksena on siis saada asiakas ostamaan juuri tietyn yrityksen tuotteita ja mielellään tuoteportfolion laidasta laitaan. Tällöin voidaan puhua keskittämisestä. Mitä enemmän asiakas on ostanut juuri tietyn yrityksen tuotteita, sitä varmempaa on, että näin käy jatkossakin. Esimerkiksi vakuutusyhtiöt tarjoavat alennusta keskittämisestä.

Asiakkuuden kehittämisvaiheessa pyritään syventämään asiakkaan ja yrityksen välistä yhteistyötä. Kehittäminen tarkoittaa lähinnä entistä tehokkaampaa markkinointia jo sitoutuneelle asiakaskannalle. Tämä asiakkuusryhmä on täynnä yritykselle tärkeitä asiakkaita.

Säilyttämävaiheessa yksittäisen asiakkaan tarpeet pyritään selvittämään mahdollisimman syvällisesti ja ennustamaan niistä ne, joiden käytös viittaisi palvelun tai tuotteen vaihtoon. Mahdollisia tunnusmerkkejä voisivat olla esimerkiksi paikkakunnan vaihto tai ostojen määrän väheneminen. Näistä pitkäaikaisista ja mahdollisista vaihtajista pyritään pitämään kiinni niin kauan kuin se on kannattavaa.

Jokaisella vaiheella oli siis omat erityispiirteensä. Asiakkuudet ovat usein vielä alkuvaiheessa kannattamattomia, mutta mitä pidemmälle asiakassuhde kestää sitä kannattavammaksi asiakas tulee yritykselle, kuten kuvasta 4 voidaan todeta. Olisikin tärkeää pyrkiä tunnistamaan potentiaaliset asiakkaat heti asiakkuuden alkuvaiheessa ja panostaa enemmän asiakkaisiin, jotka ovat potentiaalisia. (Mäntyneva 2003: 15–23.)



Kuva 4. Asiakkuuksien elinkaaren vaiheet (Mäntyneva 2003: 16.)

### 2.1.2 Asiakkuuden kaksi näkökulmaa

Asiakasta on pitkään pidetty passiivisena kuluttajana, joka ostaa markkinoitua tuotetta, koska hänellä on tarve siihen. Passiivinen kuluttaja ei kyseenalaista tuotetta tai palvelua, vaan tyytyy siihen, mitä hänelle tarjotaan, koska se riittää hänelle. Asiakas on näin ollen ollut yksisuuntaisen viestinnän vastaanottaja ja ostamisen subjekti, jonka tarpeet pyrittiin tunnistamaan paremmin kuin asiakas itse.

Aktiivinen kuluttaja on vielä suhteellisen nuori termi, joka pitää sisällään kuluttajan ja palveluntuottajan kaksisuuntaisen kommunikoinnin ja kanssakäymisen. Asiakasta ollaan ruvettu arvostamaan yksilönä, jonka mielipiteet otetaan huomioon. Tässä kuluttajakuvan muutoksessa ja sen tuomissa ongelmassa on auttanut CRM-ajattelutapa (Customer Relationship Management), joka pitää asiakasta yrityksen voimavarana ja joka on suunniteltu vähentämään kuluja sekä parantamaan kannattavuutta asiakasuskollisuuden kautta. (Lotti 2001: 63.)

Kuluttajaa on siis ymmärrettävä. Kuluttajan arvot ja asenteet ovat saaneet suuren merkityksen nyky-yhteiskunnassa. Tietyistä perusarvoista ollaan suunnilleen samaa mieltä, silti niissä voi olla kulttuurillisia vivahteita ja ne voivat kytkeytyä eri tavoin eri yrityksiin ja brandeihin. Näitä asioita käsitellään RISC-asennetutkimuksessa (Research Institute on Social Change), jota on päivitetty säännöllisin väliajoin 20 vuotta 40 maassa. RISC auttaa ymmärtämään eri kuluttajasegmenttejä esimerkiksi kulttuurillisista eroista huolimatta. (Lotti 2001: 85.)

## 2.2 Asiakaslähtöisyys

Liike- ja yritystoiminnassa asiakaslähtöisyys on vielä suhteellisen tuore asia. Aikaisemmin aina tuotantoon tähdännyt strategia, jossa olennaista oli myyntimäärä eikä niinkään asiakastyytyväisyys, alkoi muuttua asiakaskeskeisemmäksi vasta 1970- ja 1980-luvulla. Tällöin ruvettiin ajattelemaan liiketoimintaa enemmän asiakkaan näkökulmasta. Tavoitteena oli tunnistaa asiakkaiden tarpeet ja tyydyttää ne. Asiakkaiden mielipiteillä alkoi olla vaikutusta.

Asiakaskeskeinen ajattelutapa merkitsi asiakkaiden mielipiteiden huomioon ottamista. Asiakkaita ei enää käsitelty yhtenäisenä massana, joille tehtäisiin vain niin sanottuja kaikille sopivia tuotteita. Ihmisten erilaisuutta alettiin arvostaa ja huomattiin, ettei vanhalla tuotantokeskeisellä strategialla enää pärjättäisi. Alettiin räätälöidä tuotteita asiakkaiden tarpeiden, elämäntyylin ja arvojen mukaan.

Asiakkaiden tarpeiden, elämäntyylin ja arvojen huomiointi tarkoitti myös sitä, että asiakkaat olisi saatava bisnekseen mukaan. Maailman vaikutusvaltaisimmaksi liikkeenjohdon ajattelijaksi tituleerattu C. K. Prahaladin mielestä pelkkä asiakaslähtöinen strategia ei enää riitä, vaan ”yritysten on luotava entistä syvempi suhde asiakkaisiin ja otettava heidät mukaan kehittämään bis-

nestä”. Tätä voidaan havaita esimerkiksi joka puolelle ulottuvassa sosiaalisessa mediassa, facebookissa. Facebook on lyhentänyt asiakkaan ja yrityksen välistä välimatkaa ja antanut asiakkaalle mahdollisuuden tuoda mielipiteensä helposti julki. (KPMG:n asiakaslehti 2/09.)

Asiakaskeskeiseen ajattelutapaan siirtyminen ei kuitenkaan ole mutkaton prosessi. Pitkään tuotekeskeisesti toiminut yritys voi kokea vaikeuksia jo tuotetta myyvien asiantuntijoiden perehdyttämisessä asiakaspalvelumaisempaan tapaan toimia. Uudistuminen asiakaslähtöisempään strategiaan edellyttääkin strategiamuutosten lisäksi henkilökohtaista muutosta.

Muutos on siis välttämätöntä yrityksen kannattavuuden kannalta, mutta lisää myös epävarmuutta työntekijöiden keskuudessa. Muutosprosessin edetessä työntekijän on opittava mieltämään asiakaspalvelu osaksi työnkuvaansa, mikä voi kokeneista asiantuntijoista tuntua järjettömältä ja tyhmältä.

Palvelutilanne, kuten myös asiakkuus, on vähintään kahden ihmisen välistä vuorovaikutusta. Hyvää asiakaspalvelua on turha odottaa pelkästään pyytämällä sitä työntekijöiltään. Jotta asiakaspalvelun laatu pysyy tasalaatuisena ja hyvänä, on oltava yhteiset toimintatavat eri tilanteiden hoitamiseen. Tämän lisäksi hyvällä asiakaspalvelijalla on persoonallinen otteensa, joka tuottaa improvisoituja ratkaisuja asiakkaan tarpeista riippuen. On selvää, että hyvällä tavalla persoonallinen muistetaan paljon paremmin kuin suoraan oppikirjasta tuotettu asiakaspalvelutilanne.

Asiakaspalveluun on suhtauduttava intohimoisesti. Asiakastapaamiset ja asiakkaat tulisi mieltää jonkinlaiseksi kilpailutilanteeksi, jossa voidaan voittaa asiakkaan luottamus sekä tarjota asiakkaalle mahdollisuus tutustua yrityksen palveluihin. Hyvistä palautteista voidaan iloita ja huonot palautteet käydään läpi ja unohdetaan mahdollisimman nopeasti. Asiakaspalvelu olisi miellettävä enemmän itsensä kehittämiseksi, kuin yritykselle välttämättömäksi asiakasi. (Mattila – Ollikainen 2008.)

### 3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Jokaisen yrityksen tavoite on palvella asiakasta mahdollisimman hyvin, jotta asiakas tuntisi olonsa mahdollisimman hyväksi ja tätä kautta tämä tunnetila yhdistyisi kuvaan, joka asiakkaalle jää kyseisestä yrityksestä. Tätä tunnetilaa voidaan kuvata asiakastyytyväisyysmittarin elohopeana. Lämpötilan lailla asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät, joita voidaan hallita, ja tekijät, joita ei voida hallita.

Hallittavia asioita ovat esimerkiksi asiakaspalvelu, tuotteen laatu, hinta, toimitusaika, luotettavuus ja ammattimaisuus. Tekijät, joita ei voida hallita, ovat asiakkaan käsitykset organisaatiosta. Käsitykset voivat perustua asiakkaan kokemuksiin, mutta myös epärealistiseen mielikuvitukseen tai olettamuksiin. Asiakastyytyväisyys on siis asiakkaan realististen ja epärealististen odotusten täyttämistä. (Kokkonen 2006.)

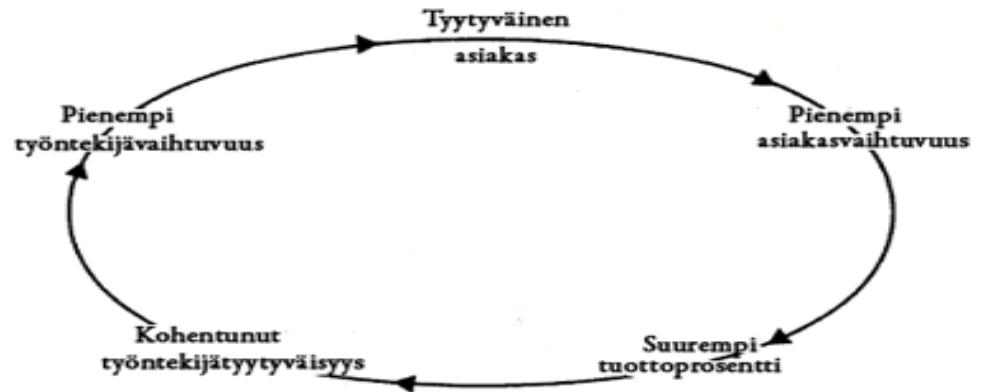
#### 3.1 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Asiakastyytyväisyys muodostuu pääosin tuotteen tai palvelun toimivuudesta, yrityksen ja asiakkaan välisestä kanssakäymisestä sekä oikeastaan jokaisesta kuluttajaa ja palveluntuottajaa yhdistävästä asiasta. Asiakastyytyväisyys on näiden kaikkien asioiden kombinaatio, jolla on suuri vaikutus yrityksen sisään tulevaan rahavirtaan ja näin ollen suoraan verrannollinen vaikutus yrityksen tulevaisuuteen. Hyvin palvellut asiakkaat myös palaavat tyytyväisinä tuoden mukanaan lisää asiakkaita.

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa myös henkilöstön näkökulma, kuten myös Nordean konsernijohtaja Christian Clausen on todennut: ”Olemme huomanneet, että ne pankin konttorit, joissa on paras asiakastyytyväisyys, ovat parhaita myös kannattavuudeltaan. Näissä konttoreissa on myös tyytyväisimmät työntekijät. Jos taas asiakastyytyväisyys on huono, on tuloskin usein huono.” Toisin sanoen motivoitunut ja hyvinvoiva työyhteisö tuottaa todennäköisimmin parempia palveluita ja tuotteita myös asiakkaan näkökulmasta kuin huonosti työpaikallaan viihtyvä yhteisö. (Lotti 2001: 65.)

Schlesinger ja Heskitt (1991) osoittivat yhteyden tyytyväisen asiakkaan ja tyytyväisen henkilökunnan välillä niin kutsutulla hyvän palvelun syklillä (The Cycle of Good Service) (kuva 5). Syklin mukaan tyytyväiset asiakkaat sietä-

vät enemmän, jolloin asiakasvaihtuvuus on pienempi ja tuotto prosentti kasvaa ja työntekijöille voidaan maksaa bonuksia. Bonukset kohottavat työntekijöiden moraalaa ja vähentävät tyytymättömyyttä työntekijöiden keskuudessa, jolloin työntekijöiden vaihtuvuus pysyy pienenä, mikä vaikuttaa suoraan asiakkaiden tyytyväisyyteen. (Vavra 1997: 9.)



Kuva 5. The Cycle of Good Service (Schlesinger – Heskitt 1991)

### 3.2 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on osa laatujohtamista. Laatujohtamisella tarkoitetaan johtamismallia, jossa lähtökohtana on itse asiakas, joka vaikuttaa tuotteiden ja palveluiden kysyntään. Yrityksen toiminta on siis laadukasta, jos asiakas on tyytyväinen palveluihin ja tuotteisiin. Asiakastyytyväisyyttä mittaamalla saadaan tuloksia korjausta vaativista toimenpiteistä.

Asiakastyytyväisyyttä mitattaessa ensimmäiseksi on tehtävä suunnitelma asiakastyytyväisyyden mittaamisen toteutuksesta ja siinä määrättävä tavoitteet mittaukselle. Tavoitteita voidaan yrittää paikantaa kartoittamalla työntekijöiden ja asiakkaiden mielipiteitä asioista, jotka vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen.

Tavoitteet mittaamiselle antavat viitekehyksen luotavalle asiakastyytyväisyyskyselylle. Kysymykset, joihin tavoitellaan lisätietoa, tulee rakentaa valmiiksi suunnitellun esitutkimuksen ympärille siten, että ne mittaavat tavoiteltavia asioita. (Lotti 2001: 69.)

Asiakastyytyväisyyttä voidaan tutkia esimerkiksi seuraavin eri menetelmin:

- Internet-kyselyillä
- gallupeilla

- haastatteluilla
- postitse suoritettavin tutkimuksin
- palautelomakkeilla.

### 3.2.1 Otannan valitseminen

Kyselyiden alkuaikoina tuntui oudolta, että käytettiin otosta, eikä kysytty kaikkien mielipidettä. Mielipide- ja markkinatutkimukset pohjautuvat suurimmaksi osaksi juuri otannan käyttöön. Otannan valitseminen on osa tutkijan perusammattitaitoa.

Asiakastyytyväisyyskyselyä ja kyselyä yleensäkin tehdessä on hyvä miettiä, pitääkö ennalta määrittää, keneltä kysytään. Riippuen asiakaskunnan suuruudesta ja asiakastyytyväisyystutkimuksen päätavoitteesta voi olla tarpeen, että vältetään tekemästä niin sanottua kokonaistutkimusta, jossa kyselyn kohteena on käytetty yrityksen koko asiakasrekisteriä. Tällöin niin ajallisesti kuin rahallisestikin kannattavampaa on käyttää otantaa.

Otos perustuu erinäisiin päätöksiin, jotka tehdään ennen tiedonkeräyksen aloittamista. Otannan valitsemisessa on huomioitava seuraavia seikkoja:

- Määritetään perusjoukko, joka asiakastyytyväisyyskyselyn tapauksessa voi olla koko asiakaskunta tai sitten joku tietty osa siitä.
- Selvitetään rekisteri, josta saadaan kaikki perusjoukkoon kuuluvat.
- Määritetään otosyksikkö, otantamenetelmä ja otoskoko.
- Tehdään toteutussuunnitelma.
- Suoritetaan otanta.
- Tarkistetaan otoksen laatu.

Otantaa on harkittava huolellisesti, jottei synny niin sanottuja otosvirheitä. Otosvirhe on virhe, joka tehdään liian huolimattomalla otannan valitsemisella, jolloin se yleensä ilmenee vääristyneinä tuloksina ja siten epäonnistuneena kyselyinä. (Lotti 2001: 161–163.)

### 3.2.2 Kysymysten laatiminen

Kysymysten laatiminen kuulostaa helpolta, mutta jotta kysymykset vastaisivat aiemmin määriteltyjä tavoitteita, täytyy kysymykset laatia oikein. On mietittävä, mitä tuloksilta oikeastaan halutaan ja miten niitä tulisi analysoida.



Toisaalta kysymykset eivät saa myöskään johdatella vastaajaa. Hyvät mittarit syntyvät vain huolellisen suunnittelun tuloksena.

Kysymyksiä laatiessa on hyvä huomioida, ettei asiakkaan mielenkiinto välttämättä riitä vastaamaan kovinkaan moneen avoimeen kysymykseen. On tärkeää muistaa, että suurin osa kysymyksistä tulisi olla strukturoituja eli äärimmäisen helposti vastattavia monivalintakysymyksiä. Kummassakaan tapauksessa kysymys ei saisi olla liian pitkä, jotta itse kysyttävä asia ei hämärtyisi ennen kysymyksen loppua. Seuraavassa hyvälle kysymykselle ominaisia asioita:

- Lyhyt.
- Yksiselitteinen ja yksinkertainen ymmärtää.
- Ei johdattele.
- Kysyy vain yhden asian kerrallaan.
- Jos kysely kohdistetaan asiakkaille, ei käytetä esimerkiksi työpaikan omaa kieltä. (Lotti 2001: 144–146.)

#### 4 ASIAKASUSKOLLISUUS

Asiakasuskollisuus on asia, josta puhutaan ja josta on aikojen saatossa tullut entistä tärkeämpi tekijä yritysten kannattavuutta tarkasteltaessa. Internet on helpottanut vertailemista eri palveluntarjoajien välillä, mikä on vaikuttanut jopa moniin pitkiin asiakassuhteisiin tottuneisiin toimialoihin. Esimerkiksi pankkimaailma on kokenut suuren muutoksen, kun asiakkaiden on ollut helppo miettiä pankin vaihto -päätöstä jo kotonaan ja pankki on hoitanut suurimman osan paperiasioista asiakkaan puolesta.

Asiakasuskollisuus on alkanut näkyä jopa siellä, missä sitä vielä muutama vuosi sitten ei ollut juuri ollenkaan. Kun aikaisemmin puhelinoperaattorit kaustelivat muiden asiakkaita ja keskittyivät haalimaan uusia asiakkaita, on tämän päivän trendi vanhat uskolliset asiakkaat, joille puhelinoperaattorit ovat kehittäneet eritasoisia kanta-asiakkuuksia. Pisimpään ja eniten palveluita käyttävät asiakkaat saavat esimerkiksi ilmaista puheaikaa sekä verrattain edullisia tarjouksia.

Asiakasuskollisuutta peräävän markkinoinnin juuret ovat brandiajattelussa. Merkkejä alettiin luoda, jotta ihmiset osaisivat yhdistää käyttämänsä tuotteet johonkin ja ostaa samaa tuotetta uudestaan. Asiakasuskollisuus ja uudelleen ostaminen liittyvätkin hyvin läheisesti toisiinsa. (Arantola 2003: 17–18.)

Asiakasuskollisuutta on tutkittu vuosikymmenien ajan ja se aiheuttaa edelleen keskustelua. Asiakasuskollisuus on rinnastettu jopa arkiseen parisuhteessa esiintyvään uskollisuuteen, joka tarkoittaa täydellistä uskollisuutta kumppaniaan kohtaan. Sitä siis joko on tai sitten ei ole.

Asiakasuskollisuutta voidaan tarkastella kuitenkin hieman laajemmin, eikä sen välttämättä tarvitse olla sataprosenttista ollakseen asiakasuskollisuutta. Uskollisuuden toinen pää on vankkumatonta ja fanaattista uskollisuutta, jossa asiakas markkinoi itse tuotetta esimerkiksi tatuoimalla tuotteen logon ihoonsa. Toisessa ääripäässä asiakas ei ole merkkiuskollinen, vaan rationaalinen ja vertaileva kuluttaja, joka vaihtaa palveluntarjoajaa heti, kun se on järkevää. (Arantola 2003: 26–27.)

#### 4.1 Uskollisen asiakkaan vaikutus yritykseen

Vaikka laskentamalleja pitkien asiakkuuksien kannattavuudesta ei juuri olekaan, on markkinoinnin maailmassa hyvin harva asia yhtä tunnustettu kuin väite vanhan asiakkaan säilyttämisen olevan monin kerroin halvempaa kuin uuden asiakkaan hankkiminen.

Väite perustuukin laskentamallien vertailun sijaan kuuden perustekijän tarkastelemiseen. Ensinnäkin usealla alalla asiakkaan hankintakustannukset ovat niin suuret, että vasta toinen tai kolmas vuosi alkaa tuottaa plusmerkkistä tulosta. Toiseksi asiakkuus merkitsee jatkuvaa tuloa. Kolmanneksi on suurempi todennäköisyys, että tämä tulo kasvaa asiakkuuden kehittyessä, koska asiakas on todennäköisemmin valmis laajentamaan asiakkuuttaan pitkän ja toimivan asiakassuhteen jälkeen. Neljänneksi pitkään asiakkaana toimineen asiakassuhteen hoitokustannukset saattavat olla alhaisemmat, koska asiakas tietää jo ennestään, miten tietyissä tilanteissa toimitaan. Viides syy säilyttää vanha asiakas, eikä hankkia uutta, on tyytyväisen asiakkaan kertomat positiiviset kokemukset tuttavilleen. Näin saatetaan saada uusia asiakkaita ilman lisäpanostuksia. Ja kuudenneksi se että pitkäaikaisilta asiakkailta saattaa saada korkeampaa hintaa.

Pitkien asiakkuuksien vaikutukset voidaan jakaa kahteen luokkaan, asiakasvaikutuksiin, jotka ovat muutoksia asiakkaan käyttäytymisessä ja yrityksen sisäisiin vaikutuksiin, jotka merkitsevät toiminnan tehostumisen vaikutuksia.

##### *Asiakasvaikutukset*

Pitkien asiakkuuksien asiakasvaikutuksista ensimmäinen juontaa juurensa inhimillisen toiminnan perusmotiiveista. Pyrimme välttämään turhia riskitilanteita, jotteimme tekisi huonoja valintoja, jotka jälkeensä voisivat kaduttaa. Siispä mitä vähemmän kuluttajan täytyy tehdä ostopäätöksiä, sitä pienempi riski huonosta valinnasta on olemassa. Jo hyväksi havaittu palvelu on siis riskitön, kun toisaalta uuden kokeilemisessa riski huonosta valinnasta kasvaisi.

Tutkimusten mukaan pitkään samaa palvelua käyttäneille asiakkaille on kehittynyt eräänlainen immuniteetti kilpailevan toimijan viestintää vastaan. Oman palveluntarjoajan mainokset huomataan ja luetaan, mutta kilpailevan yrityksen markkinointi sivuutetaan.

Uskollinen asiakas myös kertoo epäkohdista todennäköisemmin kuin useasti palveluntarjoajaa vaihtavat asiakkaat, jotka ovat helposti houkuteltavissa kilpaileviin yrityksiin. Uskollinen asiakas ei halua vaihtaa tutusta ja turvallisesta uuteen, vaan toivoo pystyvänsä vaikuttamaan yrityksen toimintaan antamalla palautetta. Vaikka ensialkuun voisi kuvitella tällöisten asiakkaiden olevan selvästi hankalampia tapauksia, niin tosiasiaa nämä asiakkaat löytävät yrityksen toiminnasta kehitettävää ja joskus heiltä saatetaan saada ideoita toiminnan kehittämistä parempaan suuntaan.

Kuten aiemmin todettiin, on tuttavien kesken käytävä ns. vertaisviestintä yksi tärkeistä tekijöistä. Kun asiakassuhde kehittyy pidemmälle, on asiakkaan helpompi kertoa hyvistä kokemuksistaan ja mahdollisesti jopa suositella kyseistä palveluntarjoajaa. Toki myös useammin vaihtavat kuluttajat kertovat kokemuksistaan, mutta koska vaihto tarjoajasta tai tuottajasta toiseen on tehty, on kuluttajan yleensä perusteltava vaihtonsa ystävilleen. Tällöin vaihtaja tuskin kertoo tuttavilleen, kuinka hyvää palvelua oli saanut tai kuinka upea kyseinen tuote on. (Arantola 2003: 23–25.)

#### *Yrityksen sisäiset vaikutukset*

Yrityksen sisällä pitkät asiakassuhteet vaikuttavat muun muassa uskollisten asiakkaiden tunnistamiseen ja segmentointiin, markkinointiviestintään sekä sisäisiin prosesseihin. Kun pitkiä asiakassuhteita esiintyy, on uskolliset asiakkaat helpompi segmentoida ja tunnistaa. Tämän lisäksi markkinointiviestintää voidaan vähentää menettämättä kuitenkaan sen tehoa. Sisäisiin prosesseihin pitkät asiakassuhteet vaikuttavat juuri kehitysmielessä, jolloin asiakkailla saattaa olla ideoita, joilla parantaa yrityksen toimintaa. Pitkän kokemuksen ansiosta heillä saattaa olla ajatuksia, joita yrityksen sisällä ei ole tullut ajateltua. (Arantola 2003: 25.)

## **4.2 Asiakastyytyväisyys osana asiakasuskollisuutta**

Asiakastyytyväisyydestä puhuttaessa käytetään termiä kriittinen tilanne. Kriittinen tilanne on peräisin kokemuksesta, joka voi aiheuttaa muuten stabiilissa asiakassuhteessa ison muutoksen hyvään tai huonoon suuntaan. Tilanteen kriittisyys voi johtua koetun asian tärkeydestä tai suuresta poikkeamasta asiakkaan odotuksissa. Negatiivisesti kriittisen tilanteen hoitaminen asiakkaalle miellyttävällä tavalla voi jopa vahvistaa jo ennestään hyvää asiakas-

suhdetta. Toisaalta huonosti hoidettuna se voi johtaa jopa asiakassuhteen päättymiseen. (Arantola 2003: 34.)

Asiakastyytyvääisyyttä voidaan siis pitää asiakassuhdetta lujittavana tekijänä. Sillä on suuri vaikutus asiakasuskollisuuteen eli siihen, ostaako asiakas tuotetta uudestaan tai käyttääkö asiakas jatkossakin kyseistä palvelua. Asiakastyytyvääisyys ei kuitenkaan suoraan johda asiakasuskollisuuteen.

Voidaan sanoa asiakasuskollisuuden olevan sitä, miten asiakas tuntee palveluntarjoajan. Emotionaaliset asiat kuten asiakkaan ja palveluntarjoajan välille syntyvä luottamus kasvattavat asiakasuskollisuutta, kun taas asiakastyytyvääisyys on osa isompaa kokonaisuutta, johon kuuluu asiakkaan ja asiakaspalvelijan luoman siteen ja luottamuksen lisäksi palvelun tai tuotteen laatu sekä esimerkiksi brandin imago. Toisaalta vaikka asiakastyytyvääisyys ei ennustaisikaan pitkiä asiakkuuksia, ovat pitkät asiakkuudet hyvä mittari asiakastyytyvääisyydestä.

Koska asiakasuskollisuus ja asiakastyytyvääisyys kulkevat kuitenkin melkein käsi kädessä, on asiakasuskollisuuden saavuttamiseksi toimittava samoin kuin asiakastyytyvääisyyttä tavoiteltaessa. Vastataan siis asiakkaan odotuksiin. Brian Ward (2007) purkaa asiakkaan odotukset pienempiin osiin nelikentällä (kuva 6), siinä tie asiakasuskollisuuteen on jaettu odotettuihin ja odottamattomiin asioihin sekä määrättyihin ja sanomatta jätettyihin asioihin.

	Odotettu	Odottamaton
Määrätty	<b>2.</b> Täyttymyksen alue	<b>3.</b> Riemastuksen alue
Sanomatta jätetty	<b>1.</b> Piittaamatto- muuden alue	<b>4.</b> Uskollisuuden alue

Kuva 6. Asiakasuskollisuuden kehittymisen osa-alueet (Ward 2007)

Nelikentän ensimmäinen ruutu on niin kutsuttu piittaamattomuuden alue, joka kattaa kaikki sanomattakin selvät asiat liittyen asiakastapahtumaan ja asiakkuuteen. Esimerkiksi asiakkaat olettavat ilman mainitsemistakin, että heitä kohdellaan kohteliaasti ja kunnioittavasti ja luultavasti olisivat hämmennyneitä, jos se ei olisi itsestäänselvyys. Piittaamattomuus on parasta, mitä voi odottaa tämän alueen täyttämisestä.

Toista ruutua voidaan kutsua esimerkiksi täyttymyksen tai tyydyttyneisyyden alueeksi. Tämä alue on määrätty alue, joka merkitsee, että asiakas itse asiassa kertoo, mitä toivoo ja oikeastaan olettaa saavansa. Tämän asian hoitaminen saa asiakkaan uskomaan, että asia on hoidettu tarpeita tyydyttävästi. Toisaalta kuten ensimmäinenkin alue, niin myös tämä aiheuttaa tyytymättömyyttä, jos odotuksiin ei vastata. Esimerkiksi paljousalennus on asia, jota asiakas voi joutua pyytämään itse, mutta olettaa saavansa sellaisen pyytämässään.

Kolmas alue on riemastuksen alue. Tämä alue täyttyy, kun asiakas toivoo jotain, mutta ei oletta saavansa sitä. Se voi olla esimerkiksi jokin asia, joka kuuluisi tuotteen kalliimpaan malliin, mutta ei juuri tähän, jota asiakas on ostamassa. Tämän täyttämällä ylitetään asiakkaan odotukset ja asiakas mitä luultavimmin riemastuu, mutta ei pahastu, jos tämä ei toteudu.

Neljäs ja viimeinen alue on uskollisuuden alue, jossa palveluntarjoajan asiantuntemus tulee esille ja asiakkaan asiantuntemuksen puute voi olla suu-

reksi hyödyksi yritykselle. Sellaisten palveluiden tarjoaminen, joiden olemassaolosta asiakas ei ole edes tiennyt, voi johtaa asiakasuskollisuuteen. Tämä tarkoittaakin uusien asiakkaalle hyödyllisten innovaatioiden tarjoamista.

Wardin mukaan asiakasuskollisuus vaatii jokaisen alueen valloittamista. Ei riitä, että yritys tarjoaa uusia innovaatioita, jos perustarpeiden täyttämässä on ongelmia. Innovaatiotkaan eivät pysy kauaa uusina hienoina asioina, vaan ajan myötä niistä voi tulla esimerkiksi jotain itsestään selviä asioita, joista asiakkaan kanssa ei tarvitse edes keskustella.

## 5 YHTEENVETO

Tässä insinööriyössä tutkittiin erityisesti asiakastyytyväisyyttä vahinkovakuutusmaailmassa sekä yleisellä tasolla asiakaslähtöisen strategian vaikutuksia asiakastyytyväisyyteen ja toisaalta asiakastyytyväisyyden vaikutusta asiakasuskollisuuteen. Tutkimus päädyttiin lopulta suorittamaan Internet-kyselynä lokakuussa 2009 korvauspäätöksen saaneiden asiakkaiden keskuudessa. Internet-kyselyn etuihin kuuluivat sen helppokäyttöisyys ja mahdollisuus suorittaa kysely silloin, kun se asiakkaalle olisi mahdollista. Korvauspäätöksen saaneet asiakkaat vastasivat asiakastyytyväisyyskyselyn tavoitteita otannan osalta. Kyselystä saatujen tulosten pohjalta tehtiin päätelmät yrityksen vahvuuksista ja heikkouksista sekä tehtiin parannusehdotuksia asiakastyytyväisyyden kehittämiseksi.

Vahingonkorvaustilanteiden kriittisyyden vuoksi oli tärkeä saada tietoa juuri niiltä, jotka olivat äskettäin käyneet läpi koko vahingonkorvauksen haku - prosessin ja olleet kontaktissa korvauspalvelun henkilöstöön sekä mahdollisesti vakuutusyhtiön yhteistyökumppaneihin. Menestyksekkäästi hoidetut kriittiset tilanteet luovat luottamusta asiakkaan ja yrityksen välille, mikä voi kehittyä asiakasuskollisuudeksi.

Asiakastyytyväisyyskyselyä rakennettaessa tuli varmistaa, että vakuutusyhtiö sai tietoa asioista, joita pidettiin haasteellisina ja joista saatava informaatio olisi asiakastyytyväisyyden kannalta ehdottoman tärkeää. Oli myös viisasta valita mittarit, joiden avulla nykyhetken tilannetta voitiin verrata edellisen asiakastyytyväisyyskyselyn tilanteeseen. Kyselyssä kartoitettiin muun muassa asiakkaiden ajatuksia tavoitettavuudesta, vahinkoasian hoidosta, palvelun tasosta ja korvauspäätökseen liittyvistä asioista.

Asiakastyytyväisyyskyselyssä käytettyjen metodien, otannan ja kyselytavan, takia vastauksien määrä jäi lopulta ennakoitua pienemmäksi, mutta kuitenkin riittäväksi, jotta asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksista saatiin tarpeeksi totuudenmukainen arvio yrityksen vahvuuksista ja heikkouksista sekä asiakkaiden mielipiteistä.

Työn avulla Nordea Vahinkovakuutus sai arvokasta tietoa korvauspalvelun asiakastyytyväisyydestä ja mahdollisuuksista parantaa yhtiön toimintaa



asiakslähtöisempään suuntaan. Passiivisesta asiakkaasta on ajan myötä tullut aktiivinen.

Tutkimukselle viitekehykseksi valittiin asiakkuudenhallinta, asiakastyytyväisyys ja asiakasuskollisuus ja niiden vaikutus toisiinsa. Asiakastyytyväisyyden vaikutusta asiakasuskollisuuteen voidaan pitää merkittävänä, joskaan asiakastyytyväisyys ei vielä itsessään takaa pitkiä asiakkuuksia, vaan uskollisuuteen tarvitaan myös asiakkaan ja palveluntarjoajan välistä luottamusta. Uskollisuus syntyy palveluntarjoajan pyyteettömästä tavasta huolehtia asiakkaasta niin hyvin kuin voi. Tulevaisuudessa uskollisen asiakkaan merkitys korostuu, kun uuden asiakkuuden tuomissa hankinta- ja käynnistyskustannuksissa voidaan säästää ja investoida rahat muualle. Tämä pätee myös vakuutusmaailmassa.

## VIITELUETTELO

Arantola, Heli 2003: Uskollinen asiakas – kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. WSOY: Helsinki.

Gupta, Sunil – Lehmann, David 2005: Managing Customers as Investments – The Strategic Value of Customers in the Long Run. Pearson Education.

Kokkonen, Olavi 2006: Quality Knowhow Karjalainen Oy. Asiakastyytyväisyys kaiken perusta. [verkkodokumentti, viitattu 19.11.2009] Saatavissa: <http://www.qk-karjalainen.fi/?sivu=Artikkelit&id=64>

KPMG:n asiakaslehti 2/09. Asiakassuhde on syvennettävä yhteiseksi arvontuotannoksi. [verkkodokumentti, viitattu 03.12.2009.]. Saatavissa: <http://www.kpmg.fi/Binary.aspx?Item=5500>

Lotti, Leila 2001: Tehokas markkina-analyysi. WSOY: Helsinki.

Mattila, Pekka – Ollikainen, Aaro 2008: Asiakslähtöisyys on sydämen asia. – Talouselämä 19.9.2008.

Mäntyneva, Mikko 2003: Asiakkuudenhallinta. WSOY: Helsinki.

Schlesinger, Leonard – Heskitt, James 1991: Breaking the Cycle of Failure in Services. Sloan Management Review Association: Massachusetts.

Vavra, Terry G. 1997: Improving measurement of customer satisfaction – A guide to creating, conducting, analyzing and reporting customer satisfaction measurement programs. American Society for Quality Press: Wisconsin.

Ward, Brian 2007: Creating Customer Loyalty: The Customer Loyalty Grid. [verkkodokumentti, viitattu 14.04.2010.] Saatavissa: [http://www.excellence2.com/customer-service/Creating\\_Customer\\_Loyalty\\_The\\_Customer\\_Loyalty\\_Grid.shtml](http://www.excellence2.com/customer-service/Creating_Customer_Loyalty_The_Customer_Loyalty_Grid.shtml)

