



# Asiakasodotukset Finanssikonserni X:ssä

---

Ranne, Minna

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Lohja

## Asiakasodotukset Finanssikonserni X:ssä

Minna Ranne  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2013

Minna Ranne

### Asiakasodotukset Finanssikonserni X:ssä

Vuosi	2013	Sivumäärä	60
-------	------	-----------	----

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia asiakkaiden odotuksia finanssialan palvelutilanteita kohtaan, jotta toimeksiantajayritys tietäisi, minkälaisiin asioihin heidän tulisi kiinnittää huomiota asiakaspalvelutilanteissa. Asiakaskokemuksesta kilpailuedun tekeminen on tärkeä osa toimeksiantajayrityksen vuoden 2013 strategiaa, joten asiakkaiden odotusten tutkiminen oli selkeä vaihtoehto tutkimustyön tekemiselle.

Tutkimuksen teoreettinen tietoperusta koostui pääasiassa tietokirjallisuudesta, joka käsittelee asiakaslähtöisyyttä, finanssialaa, asiakkuuksia, asiakkaiden odotuksia ja asiakaskokemuksia. Tutkimustapana käytettiin kvalitatiivista tutkimusta, jonka tavoitteena on saada syvällistä ja tarkkaa tietoa tutkittavasta asiasta. Tutkimus toteutettiin puhelimitse puolistrukturoidun haastattelun avulla.

Tutkimuksen tuloksena syntyi paljon tietoa erilaisilta vastaajilta siitä, minkälaisia asioita he odottavat asiakaspalvelutilanteilta. Tutkimuksen tulokset tiivistettiin erilaisiin kaavioihin, jotka kertovat kuinka tärkeitä tietyt tekijät ovat palvelutilanteissa sekä mistä asioista nämä tekijät koostuvat.

Tutkimus osoitti, että toiset tekijät, kuten hinnan selkeys ja asiakaspalvelijoiden ammattitaitoisuus, ovat tärkeämpiä asiakaspalvelutilanteissa kuin toiset, esimerkiksi asiakaspalvelijoiden iloisuus. Tulokset osoittivat näin sen, mihin asioihin täytyy toimeksiantajayrityksessä kiinnittää enemmän huomiota. Tuloksista kävi myös ilmi, että asiakasta ja asiakkaan tilannetta tulisi osata arvioida oikein, jotta pystyy tarjoamaan mahdollisimman hyvän asiakaskokemuksen.

Johtopäätöksinä esitettiin, että finanssialalla asiakaspalvelutilanteessa tulee kiinnittää muun muassa ammattitaitoisuus, aito asiakkaasta välittäminen, asiallisuus ja hinnan esittäminen selkeästi.

Tutkimus keskittyi asiakkaiden odotuksiin asiakaspalvelutilanteita kohtaan, mutta tulevaisuudessa voisi tutkia asiakkaiden saamia kokemuksia jälkeenpäin asiakaspalvelutilanteista.

Avainsanat: asiakasodotukset, asiakaskokemus, finanssiala.

Minna Ranne

**Customer expectations in Financial group X**

Year	2013	Pages	60
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to examine customers' expectations towards service situations in financial trade. Examination was made for Financial group X to give more information for the company about things they should pay attention to in service situations. Customer experience as competitive advantage is a part of company's strategy for year 2013 so expectations of customers were a self-evident subject for this examination.

The theoretical framework consisted of literature about customer orientation, financial trade, customership, expectations of customers and customer experience. The research method was a qualitative study, the purpose of which is to gain exact information about the matter under examination. The study was carried out by telephone with a semi-structured interview.

The research provided information from different respondents about their expectations towards service situations. The results of research were compacted to diagrams that show how important discussed subjects are for the respondents.

The research showed that some matters, such as professional skills and clarity of the price, are more important than others, for example cheerfulness of customer servants. Thus the research showed what kind of matters need to be paid more attention to in service situations. According to the results, it appeared that the customer and customer's situation need to be assessed accurately to give as good a customer experience as possible.

The results of research concluded that in financial trade customer servant has to pay attention to many matters to fulfill the customer's expectations. Important subjects were for example professional skills, genuine caring of customer, objectivity and clear price.

The research focused on customer's expectations towards service situations but in the future customer experience after the service situation could be subject of examination.

Keywords: customer expectations, customer experience, financial trade.

## Sisällys

1	Johdanto .....	7
1.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite .....	7
1.2	Tutkimusongelma .....	8
2	Tietoperusta .....	8
2.1	Asiakaspalvelu ja finanssiala .....	8
2.1.1	Asiantuntijapalvelut .....	8
2.1.2	Palvelun laatu finanssialalla .....	9
2.2	Asiakaslähtöisyys .....	11
2.2.1	Asiakkaat ja asiakkuudet .....	13
2.2.2	Asiakkaiden segmentointi ja asiakkuuden elinkaari .....	14
2.2.3	Asiakslähtöisen toiminnan edellytykset .....	17
2.2.4	Asiakslähtöisyyden toteuttaminen yrityksessä .....	17
2.3	Palvelun laatu .....	19
2.3.1	Odotettu ja koettu laatu .....	20
2.3.2	Asiakaskokemus .....	25
2.3.3	Servqual .....	26
2.3.4	Kuuluanalyysi .....	27
3	Toiminnallinen viitekehys .....	30
3.1.1	Finanssipalvelujen määrittelyä .....	30
3.1.2	Finanssikonserni X .....	31
4	Tutkimus .....	33
4.1	Tutkimuksen toteuttaminen .....	34
4.2	Tutkimuksen vastaajat .....	35
4.2.1	Vastaajien ikäjakauma .....	36
4.2.2	Vastaajien yksilöiminen .....	37
4.3	Tutkimuksen tulokset .....	38
4.3.1	Kunnioitus .....	38
4.3.2	Avun saaminen .....	40
4.3.3	Palvelun ammattitaitoisuus .....	42
4.3.4	Muu vakuutusasiointi .....	45
4.3.5	Keskittämisedut .....	46
4.3.6	Asiakaspalvelijan positiivisuus .....	47
4.3.7	Selkeys ja ymmärrettävyys .....	49
4.3.8	Asioiden nopea hoituminen .....	50
4.3.9	Palvelun hinta .....	51
4.3.10	Aikataulujen pitävyys .....	52
5	Johtopäätökset .....	53

5.1	Luotettavuuden tarkastelu .....	53
5.2	Jatkotutkimuksen aiheet .....	54
	Lähteet .....	56
	Kuvat .....	58
	Liitteet .....	59

## 1 Johdanto

Asiakkaat ovat yritykselle tärkeitä, sillä ilman asiakkaita ei yrityksellä olisi toimintaa. Sen takia on tärkeää, että yrityksissä otetaan asiakkaat huomioon ja kiinnitetään huomioita asiakaslähtöisyyteen ja siihen, että saadaan asiakkaalle tarjottua mahdollisimman hyvä asiakaskokemus. Hyvä asiakaskokemus syntyy monen tekijän summana ja tämän vuoksi tulisi myös yrityksissä miettiä, miten saavuttaa nämä kaikki tekijät. Yksi suuri vaikuttava tekijä hyvään asiakaskokemukseen on asiakkaan odotusten täyttäminen. Siksi onkin kannattavaa tutkia asiakkaiden odotuksia yritystä kohtaan etukäteen, jotta tiedetään mihin asioihin tulisi kiinnittää huomiota.

Hyvä asiakaskokemus on nykyään myös yksi kilpailuvaltti yritysten välillä. Kun tuotteet ja palvelut ovat samankaltaisia tai halutaan jotain uutta millä kilpailla, on asiakaskokemuksen parantaminen ja asiakkaiden huomioon ottaminen hyvä keino erottua muista. Monissa tapauksissa hyvä asiakaskokemus ja mukava palvelu voivat mennä hinnan edelle asiakkaan valitessa ja pohtiessa yritysten välillä.

Finanssialalla hyvän asiakaskokemuksen tarjoaminen on hyvin tärkeää, sillä niin kuin useimmissa asiantuntijapalveluissa, finanssialalla tuotteet ovat aineettomia. Tällöin tuotteilla ei pysty niin paljon kilpailemaan ja erityistä huomiota tulee kiinnittää asiakkaisiin ja asiakaspalveluun. Finanssialalla asiakaspalvelussa tulee kiinnittää huomiota moniin eri asioihin, jotta asiakas lähtee tyytyväisin mielin. Asiakaspalvelun tärkeys ja ammattitaitoisuus on myös siksi hyvin tärkeää, että monesti finanssiala koetaan monimutkaiseksi.

### 1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite

Tutkimuksen tarkoitus on saada mahdollisimman kattavaa tietoa yhteistyökonsernille siitä, mitä heidän asiakkaansa odottavat palvelutilanteista. Tarkoituksena on, että yhteistyöorganisaatio saa tietoa siitä, mihin asiakaspalvelutilanteissa tulisi kiinnittää huomiota.

Tarkoituksena on myös saada asiakkailta kattavia vastuksia kysymyksiin ja saada paljon tietoa heiltä siitä, mitä he odottavat ylipäättään asiakaspalvelutilanteilta ja mitä juuri finanssialan asiakaspalvelutilanteilta.

Yhtenä tarkoituksena on myös syventyä asiakaslähtöisyyteen ja asiakkaiden huomioon ottamiseen kirjallisuuden ja muun aineiston avulla. Myös asiakkuuksista yleensä on tarkoitus saada tietoa ja siitä, minkälaisia asioita asiakkaat huomioon ottavan organisaation tulee muistaa omassa toiminnassaan.

Tutkimuksen tavoite on, että yhteistyöorganisaatio hyötyisi tästä tutkimuksesta ja saisi hyvää tietoa asiakkailtaan ja vastaajilta. Tavoite on myös saada vastaajat kertomaan avoimesti omia mielipiteitään ja näiden pohjalta lähteä rakentamaan kokonaiskuvaa heidän odotuksistaan.

Pääasiallinen tavoite on saada hyvä ja kattava vastaus tutkimusongelmaan. Hyvä ja kattava vastaus syntyy siitä, että saa vastaajilta paljon vastauksia ja mielipiteitä. Tavoitteenani on myös itse oppia tutkimuksesta enemmän asiakaslähtöisyydestä, asiakkaiden odotuksista, asiakkaiden kokemuksista ja niiden tutkimisesta.

## 1.2 Tutkimusongelma

Tutkimusongelmana opinnäytetyössä on selvittää asiakkaiden odotuksia palvelutilanteita kohtaan yhteistyöorganisaatiossa Finanssikonserni X:ssä. Finanssikonserni X:n asiakkaista, kysely tehdään vakuutuspalvelujen puolelle, ja otanta asiakkaista on noin kahden viikon tulevat asiakkaat. Tutkimusongelma tiivistetysti on seuraava:

minkälaisia odotuksia Finanssikonserni X:n asiakkailla on asiakaspalvelutilanteita kohtaan?

Tutkimusongelmaani täsmentää muun muassa seuraavanlaiset kysymykset:

- Kuinka tärkeää on, että teitä kunnioitetaan asiakaspalvelutilanteessa?
- Miten syntyy sellainen olo kunnioittavasta asiakaspalvelusta?
- Mikä tekee palvelusta ammattitaitoista?
- Miten asiakaspalvelijan positiivisuus vaikuttaa palvelutilanteeseen?
- Kuinka tärkeää on, että asiat esitetään selkeästi ja ymmärrettävästi?

## 2 Tietoperusta

### 2.1 Asiakaspalvelu ja finanssiala

#### 2.1.1 Asiantuntijapalvelut

Asiantuntijapalveluita tarjoavat asiantuntijaorganisaatiot. Asiantuntijapalveluita tuottavat ja markkinoivat yritykset voivat olla sekä yksityisiä, että julkisia organisaatioita. Asiantuntijapalvelut ovat usein hyvin abstrakteja, sekä aineettomia. Keskeinen pääoma asiantuntijaorganisaatiossa on yksilöihin sitoutunut tietopääoma. Tätä tietopääomaa pyritään johtamaan siten, että yritys pystyy tuottamaan asiakkailleen lisäarvoa oman liikeideansa pohjalta. Asian-



tuntijapalveluita käytetään usein niissä tapauksissa, kun asiakkaalla ei ole omasta takaa tietotaitoa esimerkiksi jonkin ongelman ratkaisuun. (Vahvaselkä 2004, 33, 41.) Asiakas voi kuvata omaa tilannettaan ja ongelmiaan. Asiantuntijan tehtävänä on täsmentää tarve ja kehittää ratkaisu siihen. (Sipilä 1998, 65.)

Finanssipalvelut lukeutuvat aineettomiin asiantuntijapalveluihin. Koska finanssipalvelut ovat aineettomia palveluita, sisältyy niihin vain vähän fyysisiä ja aistein havaittavia ominaisuuksia. Tästä syystä palvelujen vertailu on usein hankalaa ja usein finanssipalveluja pystyy arvioimaan vasta käytön jälkeen. Finanssipalvelut ovat asiantuntijapalveluita siksi, että niiden tuottamiseen liittyy erikoisosaamista. Lopputuloksena pyritään aina saamaan asiakkaan talouden hoitoon erilaisia ratkaisuja, neuvoja ja ohjeita, mutta itse palvelujen kehittäminen on prosessina pitkä ja suunnittelua vaativa. Asiantuntijuus finanssipalveluissa liittyy asiakaspalveluun sekä tuotteisiin. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 9.)

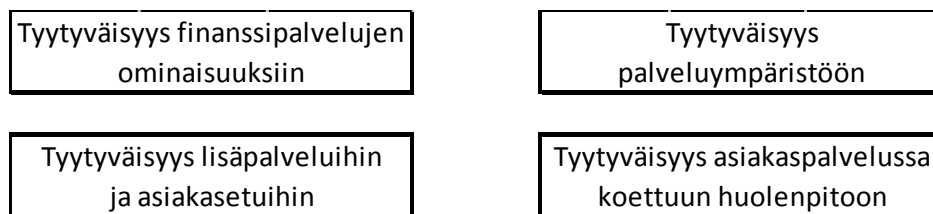
Asiantuntijuus näkyy monin tavoin palvelujen myynnissä. Jotta saa asiakkaan luottamuksen, asiantuntevan myyjän tulee osata asiansa ja olla vakuuttava. Nämä taidot karttuvat muun muassa hyvän koulutuksen jälkeen kokemuksen avulla. Asiantuntijalla on kolme tärkeää asiaa, jotka tulee ottaa huomioon myyntitilanteessa. Ensimmäinen asia on, että asiantuntijan tulee tuntea oman alansa tilanne sekä markkinoilla, että kilpailussa, sekä näissä tapahtuneet tai tapahtuvat muutokset. Tulisi osata vastata muutoksiin nopeasti. Toisena asiana asiantuntijan tulisi tietää kohdeasiakkaat ja tietää segmentoinnin taustalla olevat kriteerit. Asiantuntijan on osattava myydä lisäarvoa asiakkaalle. Kolmas tärkeä asia on se, että asiantuntijan tulee tuntea omat, sekä myös kilpailijoiden tuotteet, niiden kilpailuedut ja hyvät sekä huonot puolet. Kun asiantuntijamyyjällä on nämä tiedossa, osaa hän kertoa kattavasti tuotteista ja vastata mahdollisiin asiakkaan kysymyksiin ja vastaväitteisiin. (Vahvaselkä 2004, 19.)

### 2.1.2 Palvelun laatu finanssialalla

Asiakas kokee palvelun laadun yleisesti hyväksi silloin kun hänen odotuksensa täyttyvät. Asiakkaan käsitys laadusta muodostuu usein jo yhden palvelukokemuksen jälkeen, mutta tarkentuu useamman palvelukokemuksen jälkeen. Palvelun laatua tulee aina miettiä asiakkaan näkökulmasta, sillä asiakas on se, joka osaa kertoa laadun hyvät ja huonot puolet. Kaikenlaisessa yritystoiminnassa hyvällä laadulla on keskeinen merkitys, mutta eri organisaatioissa on tarjolla erilaisia palveluja, joten laatua tulee miettiä näiden kannalta. Finanssipalveluissa esimerkiksi helppo saatavuus tai edulliset lainaehdot voivat olla asiakkaiden tyytyväisyyttä nostattavia tekijöitä. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 55.)

Finanssialalla asiakkaiden tyytyväisyys pohjautuu palvelutilanteessa asiakkaan kokemaan asiakaspalveluun, sekä finanssipalveluihin ja niiden käyttöön. Tyytyväisyyden osatekijät finanssi-

palveluissa ovatkin varsinaiset finanssipalvelut, asiakassuhde ja asiakaspalvelutilanne. Kaikkiin osatekijöihin asiakkaan tyytyväisyys ei synny samanaikaisesti, esimerkiksi asiakaspalvelutilanteessa asiakas kokee samalla hetkellä tai palveluprosessin päätyttyä palvelun laadun, mutta esimerkiksi tyytyväisyys hankittuun eläkevakuutukseen saattaa muodostua vasta vuosien päästä. Asiakkaan tyytyväisyys omaan finanssiyhtiönsä perustuu yleensä asiakkaan käyttämien finanssipalvelujen ominaisuuksiin, asiakassuhteen tuomiin lisätuihin ja asiakaspalvelutilanteiden onnistumisiin. Asiakaspalvelutilanteessa asiakkaan tyytyväisyys muodostuu seuraavista asioista; Tyytyväisyys finanssipalveluun, jota on hankkimassa tai käyttämässä, tyytyväisyys erilaisiin lisäpalveluihin ja asiakassuhteen tuomiin etuihin, tyytyväisyys palveluympäristöön, tunnetyytyväisyys, eli tyytyväisyys siihen, miten asiakkaasta pidetään huolta. Kuvassa 1 on kuvattu tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakkaan tyytyväisyyteen asiakaspalvelutilanteessa. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 56.)



Kuva 1: Asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät asiakaspalvelutilanteessa (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 56)

Asiakaspalvelijat ovat avainasemassa finanssiyhtiön ja asiakkaan välillä. Asiakaspalvelu on finanssiyhtiöille myös tärkeä informaatioresurssi, jota kautta saa asiakkailta helposti tietoa ongelmista, palveluista tai ideoista palvelujen parantamiseksi. Finanssipalveluissa on tärkeää, että asiakaspalvelutilanteesta saadaan asiakkaalle miellyttävä, sillä esimerkiksi raha-asioidensa kohdalla asiakas saattaa tuntea epävarmuutta, jota asiakaspalvelussa tulisi yrittää lieventää. Asiakkaalla on yleensä aina ennen palvelukokemusta jonkinlaisia odotuksia palvelutilannetta kohtaan. Odotusten merkitys on tärkeä, sillä jos asiakas kokee saaneensa odotamaansa palvelua, hän on tyytyväinen. Jos asiakkaan odotukset taas eivät täyty, hän kokee saamansa palvelun laadun huonoksi. Finanssialalla palvelun laatu asiakkaiden mielestä on hyvää muun muassa silloin, kun; asiakasta kuunnellaan, asiakasta kunnioitetaan, asiakkaaseen ja hänen asiaansa keskitytään, palvelu on ammattitaitoista ja annetaan neuvoja, asiakaspalvelija puhuu ymmärrettävästi, eikä käytä asiakkaalle vieraita termejä. Näistä huomaa, että asiakkaat arvostavat palvelutilanteesta realistisia asioita, joita ei ole vaikea toteuttaa. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 64-66.) Kolme asiaa, jotka vaikuttavat asiakaspalvelutilanteesta sen onnistumiseen, ovat pääpiirteittäin asiakas itse tunteillaan, tiedoillaan ja teoillaan, yrityksen henkilökunta ja fyysiset puitteet (Storbacka & Lehtinen 2005, 75).

Finanssialalla asiakaspalvelun tehtäviä on monia. Niitä ovat esimerkiksi palvelujen myyminen, neuvonta, sijoituspalvelut, rahoitusneuvonta ja korvauspalvelut. Asiakaspalvelija ei välttämättä etukäteen tiedä asiakkaan asiaa tai tunne asiakasta. Finanssialalla olennaista asiakaspalvelijalle on, että asiakas ja asiakkaan tarpeet tulisi osata tunnistaa mahdollisimman hyvin, jotta osaa segmentoida asiakkaan ja auttaa tätä hänen tarvitsemallaan tavalla. Asiakaspalvelijan tulisi finanssialalla osata viestiä selkeästi asiakkaalle ja pitää huoli siitä, että asiakas varmasti ymmärtää tarkasti, mistä asiakaspalvelija puhuu. Asiakkaalle pitää jäädä palvelukoh- taamisen jälkeen luottavainen olo palvelua ja organisaatiota kohtaan, ja siihen vaikuttaa olennaisesti asiakaspalvelijan ammattitaitoisuus ja viestintäosaaminen. Muita tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakaspalvelutilanteeseen ja asiakaskokemukseen ovat seuraavat asiat:

- asiakkaan taustat, kokemukset ja tarpeet
- asiakaspalvelijan taustat, kokemukset, osaaminen ja palveluhalukkuus
- yhtiön maine ja palveluiden valikoima
- yhtiön arvot, normit, palvelukulttuuri ja sisäinen markkinointi
- asiakaspalvelutila
- muut ihmiset asiakaspalvelutilassa
- palveluilmapiiri.

(Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 96-97.)

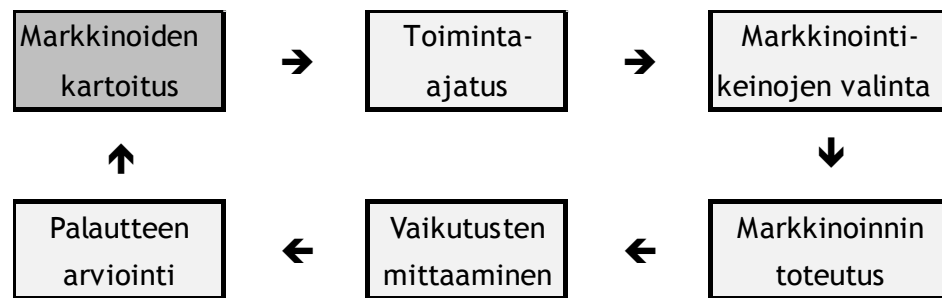
## 2.2 Asiakaslähtöisyys

Asiakaslähtöisyys on keskeinen käsite yrityksen toiminnassa, ja se tulisikin toiminnassa ottaa huomioon, sillä asiakaslähtöisyyden on osoitettu positiivisesti vaikuttavan yrityksen menestykseen. Tämän takia myös jokaisen organisaation ja jokaisen organisaatiossa toimivan tulisi ymmärtää, mitä asiakaslähtöisyys tarkoittaa monesta eri näkökulmasta, jotta toiminnassa näkyisi aito asiakaslähtöisyys. (Vuokko 1997, 9.) Lyhyesti sanottuna asiakaslähtöisyys on yrityksen toiminnassa a ja o, ja se on peruslähtökohta liiketoiminnan johtamiselle, toteuttamiselle ja siinä menestymiselle (Vahvaselkä 2004, 71).

Asiakaslähtöisyyden pohjimmaisena tavoitteena on asiakassuhteen luominen, ylläpitäminen ja kehittäminen. Toimiva asiakaslähtöinen toiminta edellyttää kokonaisvaltaisuutta kolmella eri tavalla: Toimintaympäristö ja kilpailijat tulee ottaa huomioon, asiakaslähtöisyyden tulee näkyä yrityksen kaikissa toiminnoissa ja täytyy myös muistaa, ettei asiakaslähtöisyys ole pelkäämistään vain sitä, että kuunnellaan asiakkaan toiveita. Asiakas on otettava huomioon, mutta sen ohella täytyy huomioida myös yritys itse, sen resurssit, päämäärät ja periaatteet. Asiakaslähtöisyys ei ole yksipuolista asiakkaiden tarpeiden huomioimista, vaan siinä otetaan kokonaisvaltaisesti huomioon sekä asiakkaan että yrityksen tarpeet. Täydellinen tilanne olisi, että löy-

dettäisiin optimaalinen tasapaino asiakkaiden ja organisaation tarpeiden välille. (Vuokko 1997, 25.)

Asiakaslähtöisessä markkinointimallissa markkinointiprosessin lähtökohta on markkinoiden kartoitus ja tätä kautta asiakkaiden tarpeiden tuntemus. Asiakkaiden tarpeet tulee siis tuntea, jotta pystyy kartoittamaan realistiset yrityksen markkinat. Prosessin toisessa vaiheessa mietitään, miten yrityksen toiminta-ajatusta, periaatteita ja tavoitteita pystytään toteuttamaan ja minkälaisia markkinointikeinoja siihen tarvitaan. Näiden keinojen vaikutuksista yritys kerää tietoja, jotta oppii paremmin tunnistamaan markkinansa ja asiakkaansa. Markkinointiprosessi oikeastaan siis alkaa ja loppuu markkinoiden kartoitukseen, joten asiakaslähtöisyys on avaimena menestyksekkääseen markkinointiin. (Vuokko 1997, 11-12.) Kuvassa 2 on esitetty asiakaslähtöinen markkinointimalli:



Kuva 2: Asiakaslähtöinen markkinointimalli (Vuokko 1997, 11)

Kun yrityksessä ajatellaan asiakaslähtöisesti, ei ajatella enää pelkästään vain itseä. Silloin yritys ottaa selvää omista asiakkaistaan ja heidän tarpeistaan. Tällöin myös yrityksen lähtökohtana toimii se, mitä asiakas saattaisi tai haluaisi ostaa sen sijaan, että lähtökohtana olisi se, mitä yritys itse haluaa valmistaa. Tämä tarkoittaa sitä, että menestyminen on hyvinkin paljon kiinni siitä kuinka hyvin yritys pystyy vastaamaan kysyntään ja tarpeisiin. Yrityksen tulee usein myös muokata ja kehittää tuotteitaan siten, että ne vastaavat asiakkaiden kysyntään. (Vuokko 1997, 13.)

Yritystoiminnan yhteydessä korostettaessa asiakaslähtöistä toimintaa, lähtökohtana on, että asiakaslähtöinen ajattelu ja toiminta tuovat yritykselle tietynlaista liiketaloudellista hyötyä. Sen ajatellaan vaikuttavan positiivisesti yrityksen menestymiseen markkinoilla ja siten yrityksen tulokseen. Erilaisissa tutkimuksissa on myös todettu näin tapahtuvan; kun asiakkaat ovat tyytyväisiä, he ostavat ja tulevat uudelleen, sekä tuovat samalla myös uusia asiakkaita. Tällä tavoin asiakaslähtöisellä toiminnalla voidaan vaikuttaa yrityksen tulovirtoihin. (Vuokko 1997, 28.)

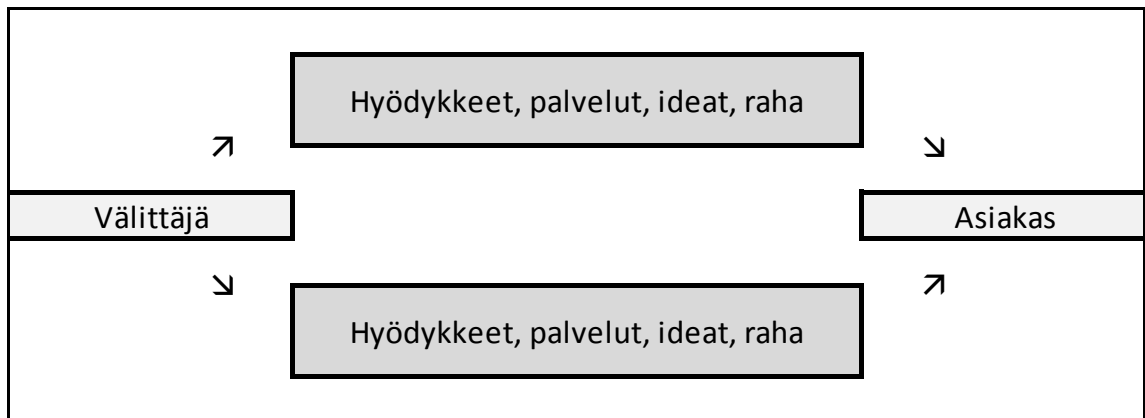
Asiakaslähtöisellä toiminnalla on vaikutusta myös yrityksen henkilöstöön. Asiakaslähtöisyyden yhtenä edellytyksenä on organisaation eri osastojen tai toimintojen välinen hyvä koordinointi ja tiedonkulku. Sitä kautta asiakaslähtöisyys tuo organisaatioon yhteistyötä ja toimintojen samansuuntaisuutta, jolloin jokainen organisaation jäsen tuntee itsensä hyödylliseksi ja omalle työlle tulee lisää mielekkyyttä. Kun työntekijät voivat hyvin ja tuntevat itsensä osaksi organisaatiota, se tuo työtyytyväisyyttä ja lisää täten mahdollisesti myös yrityksen tuloksellisuutta. (Vuokko 1997, 28.)

### 2.2.1 Asiakkaat ja asiakkuudet

Kaikenlaisen liiketoiminnan lähtökohtana on asiakas ja jos ei ole asiakkaita, ei ole myöskään markkinoita eikä yrityksiä. Asiakkaat muodostavat asiakkuuksia ja asiakkuudet ovat liiketoiminnan ydin. Asiakkuudesta puhuttaessa tarkoitetaan vuorovaikutusta asiakkaan ja yrityksen välillä. Asiakkuuksia on myös monenlaisia, koska asiakkaatkin ovat erilaisia. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 125.)

Asiakkuuden lähtökohtana on aina arvon tuottaminen asiakkaalle. Arvon tuottamisella tarkoitetaan niitä hyötyjä, joita asiakas saa yrityksestä asiakassuhteen aikana. Jos yritys ei onnistu tuottamaan arvoa asiakkaalle, ei asiakassuhteesta voi syntyä pitkäaikaista. Myös asiakas puolestaan tuottaa arvoa yritykselle, yritys voi käyttää asiakasta markkinointiviestinnässään tai asiakas saattaa tuoda uutta osaamista yritykseen. Tästä syystä voidaan sanoa, että asiakkuus on molemminpuolista vaihdantaa ja vuorovaikutusta, jossa molemmat osapuolet hyötyvät. (Korkeamäki ym. 2002, 125.)

Jokainen on jossain elämänvaiheessaan asiakas. Asiakkaalla tarkoitetaan lyhyesti sanottuna sellaista henkilöä tai organisaatiota, joka ostaa yrityksen tuotteita tai palveluita. Asiakkaat ovat yhteiskunnan keskipisteessä, koska talous pyörii yritysten ja asiakkaiden vaihdannan avulla. Kaikkien yritysten päämääränä, niin isojen kuin pienienkin, on löytää asiakkaita, pitää heidät tyytyväisinä ja säilyttää heidät, sillä asiakkaat mahdollistavat yrityksille niiden olemassaolon ja kasvun. (Doole, Lancaster & Lowe 2005, 4.)



Kuva 3: Vaihdamtaprosessi (Doole, Lancaster & Lowe 2005, 9)

Kuvassa 3 kuvataan vaihdantaprosessia asiakkaan ja yrityksen (=välittäjän) välillä. Kuvatut hyödykkeet voivat olla esimerkiksi tietokoneita, auton osia tai muita tavaroita. Palvelut voivat kuvata esimerkiksi laina-neuvotteluja, pesulapalveluita tai suunnitteluapua. Ideat kuvaavat esimerkiksi poliittisia puolueita tai ympäristönsuojelua. Raha taas voi tarkoittaa ihan käteistä rahaa, luottoa tai ulkomaanvaluuttaa. (Doole, Lancaster & Lowe 2005, 9.)

### 2.2.2 Asiakkaiden segmentointi ja asiakkuuden elinkaari

Asiakkaiden segmentointi auttaa yritystä vastaamaan paremmin asiakkaiden odotuksiin ja tarpeisiin. Yrityksen tulisi segmentoida eli ryhmitellä asiakkaansa sellaisten kriteerien perusteella, jotka selittävät ostokäyttäytymisen eroja eri asiakasryhmien välillä. Segmentointi erilaisiin ryhmiin tapahtuu siten, että samaan ryhmään kuuluvilla on yhteisiä ja samanlaisia tarpeita ja ottaa huomioon myös se, että he reagoivat yrityksen markkinointitoimiin samoin tavoin. Kulkekin ryhmälle suunnitellaan omanlaisensa markkinointitoimenpiteet ja tuotteet, sekä palvelut muokataan ryhmäkohtaisesti siten, että ne vastaavat heidän tarpeitaan. Segmentointikriteereiden perusteella muodostuneiden ryhmien tulisi olla myös tarpeeksi suuria, jotta markkinointitoimien, tuotteiden ja palveluiden erilaistaminen eri ryhmille olisi kannattavaa. Segmentit tulisi olla myös sellaisia, että ne ovat tavoitettavissa helposti, taloudellisesti sekä tehokkaasti erilaisten markkinointitoimenpiteiden avulla. (Korkeamäki ym. 2002, 129.)

Segmentointikriteerejä on paljon ja ne vaihtelevat tuotteittain ja tilanteittain. Joskus saattaa riittää, että luokitellaan asiakkaat sen mukaan kuinka kauan he ovat olleet asiakkaina. Joissain tilanteissa saattaa olla järkevintä segmentoida asiakkaat kannattavuuden perusteella. Tällöin kannattamattomille asiakkaille voidaan miettiä ratkaisuja, joilla heistä saataisiin kannattavia asiakkaita. Ostotavat voivat olla myös yksi kriteeri segmentoinnille. Yhtenä segmentoinnin kriteerinä voivat olla myös demografiset ja sosioekonomiset tekijät, esimerkiksi ikä, sukupuoli, perheen koko ja sen elinvaihe, koulutus, ammatti tai tulot ja varat. Nämä ovat

käytetyimpiä segmentointiperusteita, sillä näiden tietojen saaminen on yleensä helppoa. Ku-  
vassa 4 on myös havainnollistettu segmentoinnin erilaisia kriteerejä. (Korkeamäki ym. 2002,  
133-135.)

Ostotapa
Tuotteen käytön määrä
Merkki - ja liikeuskollisuus
Ostomotiivit
Ostosten suorittamistapa
Ostotilanteet
Demografiset ja sosioekonomiset tekijät
Ikä
Sukupuoli
Perheen koko ja sen elinvaihe
Tulot ja omaisuus
Asiakassuhdetekijät
Asiakassuhteen pituus
Asiakassuhteen vaihe

Kuva 4: Segmentointikriteerejä (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 136)

Monesti kuulee puhuttavan tuotteen elinkaaresta, mutta niin kuin tuotteillakin, on myös asi-  
akkuudella elinkaari. Asiakkuuden elinkaari tarkoittaa asiakassuhteen pituutta ja sen arvoa  
osapuolille. Asiakkuus lähtee liikkeelle ostotapahtumasta. Asiakas tuottaa arvoa yritykselle  
ostamalla yrityksen tuotteita tai käyttämällä yrityksen palveluita. Asiakkuuden päättyminen  
ei ole joka tapauksessa selkeästi havaittavissa, joten asiakassuhde voi päättyä vähitellen.  
Näin voi käydä esimerkiksi sellaisissa tapauksissa, jos asiakas vähentää ostojaan vähitellen ja  
etsii muita tapoja omien tarpeidensa tyydyttämiseen. (Korkeamäki ym. 2002, 138.)

Asiakkuuden elinkaari voidaan jakaa neljään osaan, jotka ovat seuraavat:

- hankinta
- haltuunotto
- kehittäminen

- säilyttäminen.

Asiakassuhde on vuorovaikutusta yrityksen ja asiakkaan välillä ja arvontuotannon näkökulmasta juuri vuorovaikutuksen aikana asiakkaalle tuotetaan eniten arvoa. Vuorovaikutus on erilaista asiakkuuden elinkaaren eri vaiheilla, koska yrityksen ja asiakkaan suhde kehittyy ja vuorovaikutus sekä syventyy että muuttuu muutenkin muotoaan ajan myötä. (Korkeamäki ym. 2002, 139.)

Asiakkaan hankintavaiheessa kaikkein tärkeintä on arvon viestiminen asiakkaalle ja tällöin asiakkaan tulisi kokea saavansa enemmän kuin kilpailijoilta. Tällöin kyseessä on lisäarvon tuottaminen asiakkaalle ja asiakkaalle on tärkeää viestiä tästä. Haltuunotolla tarkoitetaan asiakassuhteen kehittämistä kohti pysyvää asiakkuutta. Tässä vaiheessa pyritään lisäämään arvoa asiakkaalle ja samaan aikaan tavoitellaan suurempaa osuutta asiakkaan kokonaisostosta. (Korkeamäki ym. 2002, 140.)

Asiakkuuden kehittämisen tavoitteena on syventää asiakassuhdetta. Tällöin tulisi tuntea asiakasta ja asiakkaan tarpeita syvällisemmin. Tavoitteena on, että asiakas sitoutuu yritykseen. Asiakkaiden säilyttämiseen tulisi kiinnittää hyvin paljon huomiota. Uusien asiakkaiden hankinta on yritykselle aina kalliimpaa kuin vanhojen asiakkaiden säilyttäminen. Yleensä säilyttämiseen kiinnitetään liian vähän huomiota, mutta pitäisi muistaa tuottaa asiakkaalle arvoa jokaisessa asiakassuhteen eri vaiheessa. Kuva 5 havainnollistaa asiakkuuden elinkaaren eri vaiheita. (Korkeamäki ym. 2002, 140-141.)



Kuva 5: Asiakkuuden elinkaaren vaiheet (mukaillen Korkeamäki Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 139)



### 2.2.3 Asiakaslähtöisen toiminnan edellytykset

Lyhyesti sanottuna asiakaslähtöisen toiminnan edellytyksiä ovat asiakaslähtöisyyden toimivuus sekä strategisella, operatiivisella että taktisella tasolla. Asiakaslähtöisyys ei myöskään ole ominaisuus, jota yrityksellä joko on tai ei ole ollenkaan, sitä on organisaatioissa enemmän tai vähemmän. Seuraavat asiat ovat seikkoja, joita asiakaslähtöinen toiminta yrityksessä edellyttää: motivaatio, kyky ja mahdollisuus. (Vuokko 1997, 37.)

Perustana asiakaslähtöiselle toiminnalle on se, että koko organisaatiolla ja jokaisella työntekijällä tulisi olla motivaatiota toimia asiakaslähtöisesti. Asiakas itse sekä asiakkaan tyytyväisyys tulisi nähdä tärkeänä osana omaa työtä. Tulisi osata toimia asiakaslähtöisesti, hallita siihen liittyvät tiedot ja taidot. Täytyy myös tuntea asiakkaan tarpeet, muuten ei osaa toimia niiden mukaan. Jokaisen organisaation jäsenen tulisi myös tietää kuka luokitellaan oman organisaation asiakkaaksi. Kolmantena edellytyksenä ovat mahdollisuudet, eli organisaation tulee toteuttaa sellaiset työskentelyolosuhteet, että henkilöstö pystyy hyödyntämään motivaatiotaan ja kykyjään toimia asiakaslähtöisesti. Organisaatiossa tulisi poistaa sellaisia yhteistyön ja tiedonkulun esteitä, jotka haittaavat asiakaslähtöistä toimintaa. (Vuokko 1997, 37.)

### 2.2.4 Asiakaslähtöisyyden toteuttaminen yrityksessä

Asiakaslähtöisessä yrityksessä lähdetään liikkeelle kohderyhmän tarpeista ja se on keskeinen seikka asiakaslähtöisessä toiminnassa. Tällöin tarpeista otetaan selvää ja pyritään muokkaamaan tuotteista tai palveluista sellaisia, että ne pystyvät vastaamaan kohdemarkkinoiden tarpeisiin ja haluihin. Myös jakeluketjua, hinnoittelua ja viestintää muokataan sen mukaisiksi, että ne vastaavat parhaiten asiakkaiden toivomuksia. (Vuokko 1997, 15.)

Asiakaslähtöisyyden tulee näkyä yrityksessä operatiivisella, strategisella kuin taktisellakin tasolla, eli yksinkertaisesti sanottuna asiakaslähtöisyyden tulisi näkyä jokaisen työntekijän jokapäiväisessä työssä. Seuraavien kysymyksien ja ajatusten avulla organisaatio ja jokainen organisaation jäsen voi pitää yllä ja tarkistaa omaa asiakaslähtöisyyttään:

#### **Kontakti ja lupausten antaminen**

- Pystyykö asiakas ottamaan meihin helposti yhteyttä ja löytääkö hän vaivattomasti kaipaamansa informaatiota?
- Saako asiakas jo ensikontaktissa oikean kuvan yrityksestä?
- Millainen kontakti on? Onko se tarpeeksi vakuuttava?

#### **Lupausten täyttäminen**

- Pitääkö antamamme lupaukset: onko tuote luvatus kaltaisen, pidämmekö lupauksen hinnasta ja toimiiko jakelu, asiakaspalvelu ja huolto?
- Jos jostain syystä kaikkia lupauksia ei pystytäkään täyttämään, neuvotellaanko asiakkaan kanssa?

### Standardit

- Täytämmekö asettamamme standardit?
- Mitkä ovat standardimme vai onko niitä ollenkaan?
- Tietävätkö kaikki organisaation jäsenet standardimme?

### Reagointi ja kuunteleminen

- Onko reagointitapamme oikea asiakkaita, heidän toiveitaan ja pyyntöjään kohtaan?
- Kohtelemmeko asiakkaita yksilöinä, kuuntelemmeko heitä ja suoritammeko seuranta?

### Yhteistyö

- Teemmekö yhteistyötä organisaatiossa?
- Jaammeko tarvittavan informaation toisillemme omasta toiminnastamme, asiakkaista ja lupauksista, joita olemme asiakkaille antaneet?
- Teemmekö päätöksiä yhteistyössä?
- Pidämmekö kaikki yhtäläillä huolen asiakkaan tyytyväisyydestä?

(Vuokko 1997, 34.)

Olennaisen tärkeää asiakkaan kannalta on ensikäsitys organisaatiosta. Jos ensimmäisessä kontaktivaiheessa epäonnistutaan, yritys ei välttämättä pääse näyttämään asiakkaalle omaa osaamistaan. Tärkeimpiä lupauksia, joita asiakas saa organisaatiolta, ovat ne lupaukset, joita hän saa kontaktitilanteessa yrityksen henkilöstöön. Organisaatiossa täytyy kuitenkin ottaa huomioon myös se, että jo pelkät organisaation ulkoiset piirteet luovat odotuksia ja mielikuvia. Olennaisinta lupauksen antamisessa on, että ne ovat oikeanlaisia ja että yritys pystyy ne täyttämään. Asiakaslähtöisyyttä on myös se, että myönnetään asiakkaalle, jos hänen toiveitaan ei pystytä täyttämään. Tällöin ei anneta turhia tai katteettomia lupauksia. (Vuokko 1997, 35.)

Lupauksen täyttäminen on olennainen osa asiakaslähtöisyyttä. Joskus tulee väistämättä sellaisia tilanteita eteen, ettei lupauksia täysin pystytä pitämään, jos esimerkiksi aikataulut ovat

myöhässä, raaka-ainetoimitukset viivästyneet tai jos avainhenkilö on sairastunut. Tällaisissa tilanteissa tulee kuitenkin keskustella asiakkaan kanssa ja pyrkiä löytämään sellainen vaihtoehto, joka miellyttää sekä yritystä, että ennen kaikkea asiakasta. (Vuokko 1997, 35.)

Tärkeä rooli lupausten täyttämisessä on myös standardeilla. Organisaatiossa tulisi määritellä omat standardit ja pitää huoli siitä, että ne ovat henkilöstöllä tiedossa. Standardilla voidaan yrityksessä määritellä muun muassa kuinka kauan asiakkaan enimmillään tarvitsee odottaa tuotetta tai palvelua, tai millaisen tarkastuksen jokainen yrityksen tuote joutuu käymään ennen loppuasiakkaalle päätymistä. Jos standardeja ei ole määritelty, voi yrityksen tuotteet ja palvelut olla hyvin epätasapainossa. (Vuokko 1997, 36.)

Kuunteleminen on asiakaslähtöisyyden perustaito. Asiakkaiden toiveita täytyy kuunnella ja ne tulee pyrkiä selvittämään. Asiakkaat yleensä toivovat henkilökohtaista palvelua, joten yrityksessä tulisi jättää niin sanotut monotoniset myyntipuheet kokonaan pois. Seuranta on myös tärkeä osa asiakaslähtöistä toimintaa, se osoittaa asiakkaalle, että hänestä ollaan kiinnostuneita vielä kaupan syntymisen jälkeenkin. Tärkeää on myös, että jokaisella organisaation sisällä on yhteinen päämäärä; asiakkaan tyytyväisyyden takaaminen. Usein tuotteen tai palvelun aikaansaaminen on monen ihmisen aikaansaannoksen tulos ja yleensä myös eri työvaiheet ovat hyvin paljon linkittyneitä toisiinsa. (Vuokko 1997, 36.)

### 2.3 Palvelun laatu

Palvelua ei ole helppo selittää ilmiönä. Käsitteelle on esitetty runsaasti erilaisia määritelmiä, varsinkin 1960-, 1970- ja 1980-luvuilla, jolloin palveluihin ja laatuun alettiin kiinnittää yhä enemmän huomiota yrityksissä, mutta sille on hankala kehittää yhtä täydellistä määrittelyä. Useimmiten palveluun sisältyy jonkinlaista vuorovaikutusta palveluntarjoajan kanssa, vaikka loppuasiakas ei kuitenkaan aina ole henkilökohtaisesti tekemisissä palveluyrityksen kanssa. Palveluita on monenlaisia, mutta kolme yleistä peruspiirrettä yhdistyy kaikissa palveluissa. (Grönroos 2009, 76-79.) 1. Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai joukosta toimintoja. 2. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti. 3. Asiakas osallistuu ainakin jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin kanssatuottajana (Grönroos 2009, 79).

Palvelu on teko, toiminta tai suoritus, jossa asiakkaalle tarjotaan jotain aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja joka tuottaa asiakkaille lisäarvoa; ajansäästöä, helpoutta, mukavuutta, viihdettä tai terveyttä (Ylikoski 2001, 20). Tällä tavoin Ylikoski kuvaava palveluita julkaisussaan ”Unohtuiko asiakas?” ja tämä on kattava määritelmä palveluille. Pal-

veluihin saattaa liittyä jotain fyysistä tavaraa, mutta itse palvelut ovat aineettomia. Palvelu syntyy silloin kun se tuotetaan ja asiakkaan saama hyöty ilmenee joko silloin kun hän käyttää palvelua tai silloin kun palvelu on jo tapahtunut. Asiakkaat ovat entistä tarkempia palvelujen laadun suhteen, joten palveluntarjoajien tulee kiinnittää aina vain enemmän huomiota asiakkaiden tyytyväisyyteen, joka mittaa sitä, miten asiakkaat ovat kokeneet saamansa palvelun laadun. (Ylikoski 2001, 13-20.)

Nykyään monien yritysten on yhä vaikeampaa erottua tuotteillaan, joten palvelulla ja sen laadulla voidaan erilaistaa omaa tarjontaa. Perusolettamuksena on, että asiakkaat odottavat saavansa hyvää palvelua ja yritysten tulisikin olla hyvin tietoisia siitä, mitä juuri heidän asiakkaansa odottavat ja arvostavat, jotta osaavat tarjota heille heidän odottamaansa palvelua. Yleisesti ja lyhyesti sanottuna laatu tarkoittaa sitä, kuinka hyvin tuote, eli tavara tai palvelu, vastaa asiakkaan odotuksia. (Ylikoski 2001, 117-118.)

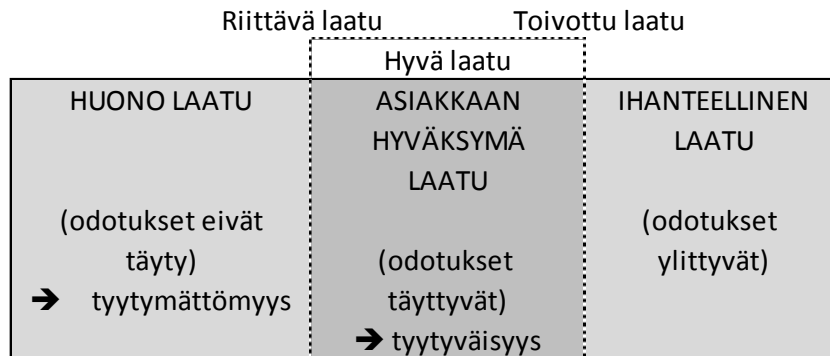
### 2.3.1 Odotettu ja koettu laatu

Asiakkaalle syntyy automaattisesti odotuksia siitä, minkälaista palvelua tulee olemaan, miettiessään jonkin palvelun valintaa. Asiakkaiden odotukset liittyvät palvelun lopputulokseen, palveluprosessin laatuun, palveluympäristöön ja hintaan ynnä muihin samankaltaisiin tekijöihin. Odotukset näkyvät ja vaikuttavat kuluttajan käyttäytymiseen asiakkaana. (Ylikoski 2001, 119-120.) Yrityksen tulisi tutkia asiakkaiden odotuksia, jotta osaa vastata niihin. Tällä tavoin yrityksellä on paremmat mahdollisuudet pystyä tarjoamaan asiakkaalle hyvä asiakaskokemus. (Robinson & Etherington 2006, 9.)

Monet tekijät vaikuttavat siihen, mitä asiakas odottaa palvelutilanteelta. Asiakkaan tarpeet vaikuttavat hyvin paljon siihen, mitä odotuksia hänellä on, mutta myös esimerkkeinä ikä, sukupuoli, koulutustaso ja elämänvaihe vaikuttavat palveluodotuksiin. Vaikka odotukset vaihtelevat, yksi palveluodotus on kuitenkin usein kaikille yhteinen, eli palvelun luotettavuus ja virheettömyys. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 66-67.) Jokaisella asiakkaalla on erilaiset odotukset yrityksen toiminnasta. Nämä odotukset ovat syntyneet aiempien kokemusten, tuttavien kertomusten, yrityksestä kertovien artikkelien tai esimerkiksi markkinointiviestinnän perusteella. (Rope & Pöllänen 1998, 58.)

Asiakkaan odotukset ovat usein kaksitasoisia, riittävä taso ja toivottu taso. Toivottu taso yhdistää sen, minkälaista palvelua asiakas odottaa ja minkä uskoo olevan mahdollista. Riittävä taso kertoo puolestaan tasosta, jonka asiakas hyväksyy. Alue, joka jää näiden kahden tason väliin, on niin sanottu hyväksyttävän laadun alue. Kun asiakkaan kokema laatu on tällä alueella, laatu on silloin asiakkaan mielestä hyvää. Asiakas ei yleensä mieti palvelun laatua, jos se pysyy hyväksyttävän laadun alueella, mutta jos laatu putoaa riittävän laadun alapuolelle,

asiakas kokee tällöin saavansa huonolaatuista palvelua. Ihanteellista on, jos asiakkaan koke-  
ma laatu nousee toivotun laadun yläpuolelle. Kuvassa 6 kuvataan miten asiakkaan hyväksymä  
laatu muodostuu. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 66-67.)



Kuva 6: Asiakkaan hyväksymän laadun alueen muodostuminen (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 67)

Asiakastyytyväisyydestä puhuttaessa on hyvä täsmällisesti miettiä, millaisia odotuksia asiak-  
kaalla on. Palveluodotusten tyypit voidaan jakaa seuraavalla tavalla kuuteen eri alueeseen:

- Haluttu palvelu, eli ihannepalvelu
- Paras koettu laatu
- Odotettu palvelun laatu
- Toimialan tyypillinen palvelu
- Ansaittu palvelu, jonka asiakas kokee oikeudenmukaiseksi
- Hyväksyttävä palvelu.

(Lahtinen & Isoviitta 1998, 62.)

Ihannepalvelua saa harvoin, mutta se on sellaista palvelua, jota asiakas saisi mieluiten. Har-  
voilla yrityksillä on kuitenkin resursseja vastata kaikkien asiakkaiden ihannepalvelun vaati-  
muksia. Parasta koettua laatua asiakas on joskus saanut jollain toimialalla ja odotettu palvelu  
puolestaan kuvaa sitä tasoa palvelussa, jota asiakas odottaa saavansa. Tyypillinen palvelu  
toimialalla voi olla alempi kuin asiakkaan odottama laatu, mutta kuvaa sitä, minkälaista pal-  
velua tyypillisesti asiakkaat saavat toimialalla. Asiakas saattaa olla tyytyväinen siihen palve-  
lun laatuun, jonka kokee oikeudenmukaiseksi itselleen ja kaikilla asiakkailla on omat käsityk-  
sensä hyväksyttävästä palvelusta. Jotkut asiakkaat saattavat olla tyytyväisiä silloinkin, vaikka  
vaan hyväksyttävä palvelun laatu ylitettäisiin. (Lahtinen & Isoviitta 1998, 62.)

Imago on asiakkaan tunteiden, mielikuvien ja kokemusten summa (Ylikoski 2001, 137). Yrityk-  
sen imagolla on suuri vaikutus siihen, millaiseksi asiakas kokee saamansa palvelun laadun.  
Imago vaikuttaa kokemiseen, myös siihen mitä asiakas odottaa ennen palvelutilannetta. Hyvä

imago on yritykselle aina plussaa, sillä jos asiakkaalla on hyvä mielikuva yrityksestä, hän odottaa hyvää palvelua ja myös palvelutilanteen jälkeen se suodattaa palvelukokemusta. Asiakas antaa helpommin pienet virheetkin anteeksi sellaiselle yritykselle, josta on hyvä imago. Tämä toimii myös toisin päin, eli jos asiakkaalla on huono mielikuva yrityksestä, pienetkin virheet voivat tuntua suurilta ja anteeksiantamattomilta. (Ylikoski 2001, 136-137.)

Hyvän imagon merkitys:

1. Helpottaa ostopäätöksen tekemistä mielikuvien perusteella
2. Pienentää selvästi ulkoisen markkinoinnin kuluja
3. Helpottaa henkilökunnan rekrytointia
4. Saa henkilökunnan tuntemaan ylpeyttä työpaikastaan
5. Luo yleistä luotettavuutta yhteisön toimintaa kohtaan
6. Saa aikaan kanta-asiakkuutta
7. Yhteisö kestää pieniä 'kolhuja' ja kritiikkiä.

(Lahtinen & Isoviitta 1998, 64).

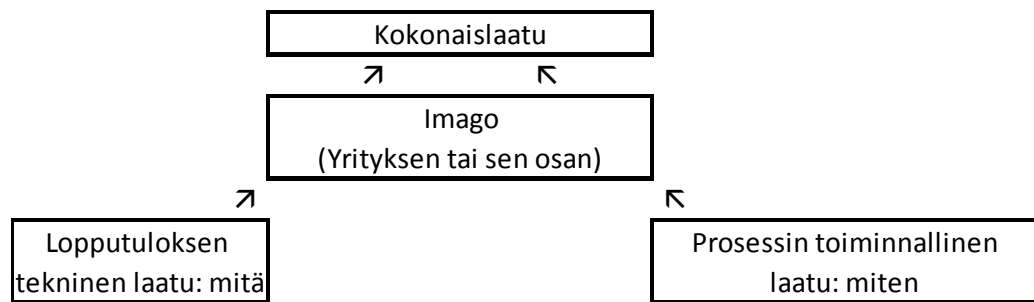
Pidä asiakastyytyväisyyttä laatusi todellisena mittarina. - Laadun todellinen mittari liiketoiminnan tuloksetekovälineenä on tyytyväisyyslaatu. Ei auta, että toiminta on laatujärjestelmän mukaista, jos asiakas ei pitänyt siitä. Asiakastyytyväisyys on kuitenkin aina se, jonka pohjalta asiakassuhde eli yrityksen tuleva menestys rakentuu. (Rope 1999, 186-187.)

Palveluita voidaan kuvailla subjektiivisesti koettaviksi prosesseiksi, joissa kulutus- ja tuotantotoimenpiteet tapahtuvat samanaikaisesti. Palveluntarjoajan ja asiakkaan välille syntyy vuorovaikutustilanteita ja nämä vuorovaikutustilanteet vaikuttavat olennaisesti siihen, miten asiakas kokee saamansa palvelun laadun. Koetulla palvelun laadulla on kaksi ulottuvuutta, tekninen eli lopputulosulottuvuus ja toiminnallinen eli prosessiulottuvuus. (Grönroos 2009, 100-101.)

Tärkeä asia asiakkaalle on se, mitä he saavat vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa itselleen. Tällä on useimmiten suuri merkitys siihen millaiseksi asiakkaat arvioivat palvelun laadun. Hyvin usein monet yritykset ajattelevat, että vain tämä vastaa palvelun kokonaislaatua, vaikka kyseessä on vain yksi laadun ulottuvuus. Tämä laadun ulottuvuus on palvelutuotantoprosessin lopputuloksen tekninen laatu, joka jää asiakkaalle sitten kun asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutustilanteet ja tuotantoprosessi ovat ohi. (Grönroos 2009, 101.)

Asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä on monia vuorovaikutustilanteita, joista jotkut ovat saattaneet onnistua hyvin, mutta jotkut vuorovaikutustilanteet joskus kuitenkin epäonnistuvat. Sen vuoksi teknisen laadun ulottuvuus ei välttämättä käsitä kaikkea asiakkaan kokemaa laatua. Olennaisesti asiakkaaseen ja palvelun laatuun vaikuttaa myös se, miten asiakas saa

palvelun ja millaiseksi hän on kokenut tuotanto- ja kulutusprosessin. Tämä on toinen laadun ulottuvuus ja sitä kutsutaan prosessin toiminnalliseksi laaduksi. Toiminnallista laatua ei ole mahdollista arvioida yhtä objektiivisesti ja helposti kuin teknistä laatua, mutta se on tärkeä osa kokonaisuudessaan koettua laatua. Kuvassa 7 kuvataan kahta palvelun laatu-ulottuvuutta. (Grönroos 2009, 101-102.)



Kuva 7: Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (Grönroos 2009, 103)

Yleensä asiakkaan miettiessä ja arvioidessa palvelun laatua, hän kiinnittää huomiota moniin eri tekijöihin. Kuva palvelun laadusta syntyy asiakkaalle odotusten ja kokemusten vertailun tuloksena, joten asiakkaalla on monia arviointiin liittyviä seikkoja jo odotuksissaan. Yksi klassikko palvelun laadun arvioinnin tutkimuksista on Parasuraman ym. vuonna 1985 julkaisema tutkimus, jossa he löysivät ja listasivat kymmenen eri palvelun laatu-tekijää, joita he nimittivät palvelun laadun ulottuvuuksiksi. He kokosivat listan haastatteleamalla kuluttajia ja tämä lista pitää hyvin paikkansa useimpien palvelujen kohdalla. (Ylikoski 2001, 126.) Tutkimuksen mukaan kuluttaja kiinnittää huomiota seuraaviin asioihin arvioidessaan palvelun laatua:

**Luotettavuus** tarkoittaa asiakkaan kannalta sitä, että asiakas saa oikeanlaista ja virheetöntä palvelua heti alusta alkaen ja palveluntarjoaja pitää asiakkaalle antamansa lupaukset. Esi-merkiksi jos asiakkaan kanssa sovitaan tietty ajankohta tapaamiselle tai yhteydenotolle, tästä tulee pitää kiinni. Luotettavuus on useimmissa tapauksissa tärkein tekijä asiakkaan arvioidessa palvelun laatua.

**Reagointialttiudella** tarkoitetaan asioiden hoitumista nopeasti ja sujuvasti ilman aikailuja. Kun yrityksen reagointialttius on kohdallaan, henkilöstö on valmiudessa palvelemaan asiakkaita.

**Pätevyydellä** tarkoitetaan, että palveluntarjoajalla tulee olla ammattitaitoa, eli tietotaitoa pitäisi löytyä niin asiakaspalvelutehtävissä toimivilta henkilöillä että taustalla toimivillakin henkilöiltä. Pätevyys muodostuu myös siitä, kuinka hyvin palveluntarjoaja on perillä oman alansa kehityksestä.

**Saavutettavuus** merkitsee asiakkaalle sitä, kuinka helposti hän saa yhteyden palveluntarjoajaan. Puhelimitse tulisi päästä läpi ilman turhan pitkiä jonotusaikoja. Palveluntarjoajan aukioloajat ja sijainti pitäisi olla sellaiset, että asiakkaiden on helppo tulla. Sähköinen asiointi olisi hyvä olla myös esteetöntä ja helppoa, jos esimerkiksi aukioloajat eivät täsmää asiakkaan aikatauluihin. Asiakkaan asiat on hyvä laittaa kerralla kuntoon, ettei asiakkaan pitäisi tulla esimerkiksi käymään useasti. Se kertoo myös hyvästä saavutettavuudesta.

**Kohteliaisuus**, eli asiakasta tulisi arvostaa ja asiakkaita pitäisi myös kohdella sen mukaisesti, huomaavaisesti ja ystävällisesti. Asiakkaalla tulisi olla turvattu olo, varsinkin jos on kyseessä esimerkiksi hänen omaisuutensa. Asiakaspalveluhenkilöstön ulkoinen olemus vaikuttaa oleellisesti myös siihen, tuleeko asiakkaalle sellainen olo, että häntä arvostetaan.

**Viestintä** on tärkeää asiakkaan kannalta. Eli puhutaan sellaisella kielellä, jota hän ymmärtää. Asiakas ei esimerkiksi useimmiten ole perillä ammattisanastosta ja hänelle tulisi ilmaista asiat niin sanotusti kansan kielellä. Eri asiakasryhmien kohdalla tulee myös ottaa huomioon se, että joillekin, esimerkiksi aloittelijoille, tulisi selittää asiat perusteellisemmin kuin palvelua jo käyttäneille asiakkaille. Asiakkaille tulisi aina myös kertoa palvelun hinta ja jos palvelujen hinnastoihin on tulossa muutoksia. Viestinnän perustarkoitus on saada asiakkaalle sellainen olo, että hänen asiansa hoidetaan, eikä hänen tarvitse epäröidä sitä.

**Uskottavuus** tarkoittaa sitä, että asiakas voi olla luottavaisin mielin palveluntarjoajaa kohtaan, että palveluntarjoaja ajaa vilpittömästi asiakkaan etua. Maine, palveluntarjoajan nimi ja asiakaspalveluhenkilöstön tapa hoitaa asiakkaiden asioita ja myydä palveluja vaikuttavat oleellisesti palveluntarjoajan uskottavuuteen.

**Turvallisuus**, palveluun ei tulisi liittyä taloudellisia tai fyysisiä riskejä. Esimerkiksi, jos asiakas menee nostamaan pankkiautomaatilta rahaa, hänen ei tulisi pelätä, että joku ryöstää hänet. Jos asiakas luottaa palveluntarjoajaan, se luo turvallisuuden tunnetta asiakkaalle. Luottamuksen syntyminen palveluntarjoajan ja asiakkaan välille on hyvin tärkeää ja olennaista varsinkin hoidettaessa sellaisia asioita, joita asiakkaan on vaikea arvioida. Esimerkiksi sijoitusasioissa asiakkaan tulisi pystyä luottamaan sijoitusneuvojaan ja hänen suosituksiinsa, jos ei ole itse yhtä perehtynyt sijoittamiseen.

**Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen**, eli asiakkaat tulisi aina huomioida yksilöinä ja heidän mahdolliset erityistarpeensa tulisi selvittää. Heidän tarpeitaan tulisi ymmärtää ja on myös hyvä pitää mielessä, että vakioasiakkaat usein ottavat kohteliaisuutena sen, jos henkilöstö tuntee hänet.



**Palvelu ympäristö** tarkoittaa kaikkia asioita, joita asiakas fyysisesti näkee ja kokee. Esimerkiksi henkilöstön olemus, tilat, laitteet, koneet ja mahdollisesti muut palvelutilassa olevat asiakkaat vaikuttavat siihen, miten asiakas palveluympäristön kokee. (Ylikoski 2001, 126-129.)

Palveluiden laadun mittaamiseksi on kehitetty erilaisia työkaluja, sillä on tärkeää arvioida asiakkaiden saamaa palvelun laatua, jotta sitä osataan esimerkiksi kehittää paremmaksi tai tehokkaammaksi. (Grönroos 2009, 113.) Kirjallisuudessa on tarkasteltu ja käytetty kahdenlaisia mittausvälineitä:

- attribuuttipohjaiset mittausvälineet: palvelun ominaisuuksia kuvaaviin attribuutteihin perustuvat mittausmallit
- kvalitatiiviset mittausvälineet: esimerkiksi kriittisten tapahtumien arviointiin perustuvat mallit. (Grönroos 2009, 113).

Sekä akateemisissa tutkimuksissa että yrityksissä attribuuttipohjaiset mittausvälineet ja mallit ovat käytetyimpiä. Tämä mittausmenetelmä toimii siten, että joukko attribuutteja, jotka kuvaavat palvelun ominaisuuksia, määritetään, ja sen jälkeen tietty joukko vastaajia pyydetään antamaan arvosana saamastaan palvelusten näiden attribuuttien perusteella. Kvalitatiivisia menetelmiä käytetään vähemmän ja ne toimivat siten, että vastaajia pyydetään kuvailemaan omia käsityksiä joistain palveluista tai esimerkiksi palveluihin liittyvistä tapaamisista. (Grönroos 2009, 113-114.)

### 2.3.2 Asiakaskokemus

Nykyään yritykset ovat entistä kiinnostuneempia parantamaan asiakaskokemusta ja kiinnittävät siihen paljon enemmän huomiota. Se on myös keino kilpailla muita yrityksiä vastaan ja sen on kuvattu olevan seuraava alue, jolla yrityksillä on paljon kilpailua. (Buttle 2009, 165.) Kilpailuetu rakentuu kyvystä tukea asiakkaiden kokemuksia (Storbacka, Korkman, Oskar ym. 2001, 22). Asiakaskokemuksen voi lyhyesti määritellä siten, että se on asiakkaan kokemus yrityksestä joko suoran tai epäsuoran yhteyden perusteella (Verhoefa, Lemonb, Parasuramanc, Roggeveend, Tsirosc, Schlesingerd 2009, 3).

Asiakaskokemus koostuu monesta eri asiasta, muun muassa yrityksen henkilöstöstä, teknologiasta, tuotteista ja muusta mikä näkyy ulospäin. Yrityksen mainokset televisiossa ja muualla vaikuttavat asiakkaan kokonaiskokemukseen yrityksestä samalla tavalla kuin tuotteet ja asiakaspalvelukin. Tämän takia yrityksen tulee kiinnittää huomiota moniin eri asioihin, sillä hyvä asiakaskokemus ei synny pelkän hyvän asiakaspalvelun tuloksena, kuten usein ajatellaan. (Buttle 2009, 166.) Kokemusten lisäksi täytyy kiinnittää paljon huomiota asiakkaiden odotuksiin ja niiden toteutumiseen, jotta voidaan arvioida kokonaiskokemusta. (Bergström & Leppänen 2009, 485).

Ihmiset puhuvat paljon ja tutkimusten mukaan negatiiviset kokemukset yrityksestä kulkevat paljon paremmin eteenpäin kuin positiiviset kokemukset. Hyvä asiakaskokemus kannattaa tämän takia taata, sillä aina myös jonkin verran hyvää ja positiivista palautetta kerrotaan eteenpäin. Suomessa kutsumme tätä ”puskaradioksi”, mutta tälle on myös englanninkielinen vastine; WOM, eli word-of-mouth. Hyvä asiakaskokemus lisää positiivista WOM:ia ja huonot asiakaskokemukset puolestaan lisäävät negatiivista WOM:ia. (Buttle 2009, 166.)

Hyvän asiakaskokemuksen luomiseen ei riitä vain se, että yritys täyttää asiakkaalleen lupamat asiat ja täyttää asiakkaan odotukset. Yrityksellä täytyy olla kyky tarjota asiakkaalle sellaisia tiedollisia ja tunneperäisiä kokemuksia, joita asiakas pitää arvokkaana ja tietää, ettei samanlaisia kokemuksia saa muualta. Arvon tuottaminen asiakkaalle perustuu entistä enemmän aineettomiin tekijöihin, joten asiakaskokemuksia täytyy yrityksessä suunnitella.. Asiakaskokemuksen suunnittelulle on myös termi, RED, eli Relationship Experience Design. Asiakkaan kokema kokemus ei perustu vain fyysisiin tekijöihin, vaan siihen vaikuttaa myös aineettomat tekijät, joita asiakas tiedostamattaankin rekisteröi mieleensä. (Storbacka, Korkman, Oskar ym. 2001, 29.)

### 2.3.3 Servqual

Tunnetuin attribuuttipohjaisista malleista on Servqual-menetelmä. Tällä menetelmällä voidaan mitata, miten asiakkaat kokevat saamansa palvelun laadun. Servqual-menetelmä perustuu viiteen osa-alueeseen, joita ovat konkreettinen ympäristö, luotettavuus, reagointialttius, vakuuttavuus ja empatia, sekä odotuksiin palvelua kohtaan ja palvelusta saatujen kokemusten vertailuun. Edellä mainittuja viittä osa-aluetta kuvataan tavallisesti 22 attribuutilta ja kyselyyn vastaajia pyydetään arvioimaan mielipiteensä jokaisesta asteikon avulla, jossa on seitsemän kohtaa ja jonka ääripäät ovat ”täysin samaa mieltä” ja ”täysin eri mieltä.” Poikkeaminen perusteella, jotka näkyvät attribuutteja koskevien odotuksien ja kokemusten perusteella, voidaan laskea tulos, joka kuvaa kokonaislaatua. (Grönroos 2009, 116.)

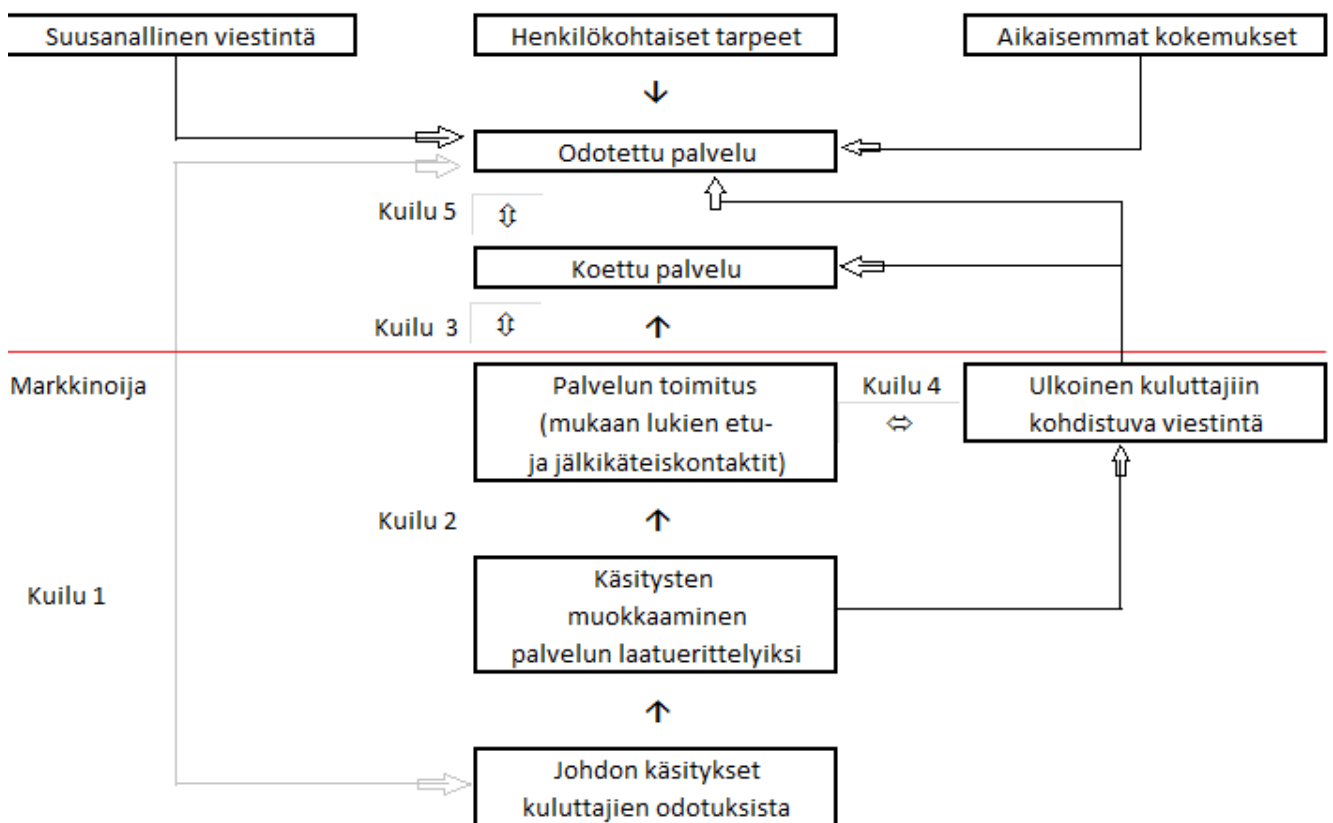
Ennen Servqual-mittarin käyttöä sitä tulisi suunnitella ja soveltaa omaan tarkoitukseensa sopivaksi. Mittarin osa-alueet soveltuvat hyvin moniin eri palveluihin, mutta kaikkien palveluiden mittaamiseen sen sellaisenaan se ei välttämättä tuo oikeanlaista tulosta, sillä palvelut ovat kaikki kuitenkin erilaisia. Tapauskohtaisesti alkuperäiseen malliin voi lisätä tai poistaa joitain näkökohtia, jotta saa mittaustuloksesta totuutta kuvaavan. (Grönroos 2009, 117.)

### 2.3.4 Kuiluanalyysi

Kuiluanalyysimalli on kehitetty palvelun laadun parantamiskeinoja ja laatuongelmien analysoimisen avuksi. Kuiluanalyysimalli on esitetty kuvassa 11. Malli näyttää millä tavoin palvelun laatu muodostuu. Alaosassa on esitetty palvelun tuottajaan liittyviä asioita ja yläosassa kuvataan asiakkaaseen liittyviä asioita ja seikkoja. (Grönroos 2009, 143.)

Grönroos kirjoittaa kuiluanalyysistä seuraavasti kirjassaan ”Palvelujen johtaminen ja markkinointi”: Odotettu palvelu riippuu asiakkaan menneistä kokemuksista ja henkilökohtaisista tarpeista ja suusanallisesta viestinnästä. Siihen vaikuttavat myös yrityksen markkinointiviestinnälliset toimenpiteet. Koettu palvelu syntyy sisäisten päätösten ja toimenpiteiden seurauksena. Johdon käsitykset asiakkaiden odotuksista ohjaavat palvelun laatuvaatimuksia koskevia päätöksiä, joita organisaatio noudattaa palvelun toimituksen aikana (Grönroos 2009, 143). Kuvassa 8 on kuvattuna palvelun laadun kuiluanalyysimalli.

Kuluttaja



Kuva 8: Palvelun laadun kuiluanalyysimalli (mukaillen Grönroos 2009, 144; Parasuraman ym. 1988, 64)

Kuilu 1, johdon näkemyksen kuilu

Kyseinen kuilu tarkoittaa sitä, että johto näkee laatuodotukset jostain syystä puutteellisesti.

Sytä tähän voivat olla muun muassa seuraavat seikat:

- markkinatutkimuksista ja kysyntäanalyyseista saadut epätarkat tiedot
- virheellisesti analysoidut tiedot odotuksista
- kysyntäanalyysin kokonaan pois jättäminen
- muualta organisaatiosta ei tule tarpeeksi tietoa johdolle
- organisaatiossa on liian monta kerrosta, jolloin asiakaskontakteista eteenpäin kulkeva tieto joko muuttuu tai pysähtyy kokonaan.

On monta vaihtoehtoa lähteä selvittämään johdon näkemyksen kuiluun liittyviä ongelmia.

Useimmiten riittää, että organisaatiossa yritetään ymmärtää palvelut ja palvelukilpailutilanne paremmin. Joskus ongelmat johtuvat kuitenkin huonosta johdosta, jolloin ei ole kovin montaa muuta vaihtoehtoa kuin vaihtaa johtoa. Harvoin ongelmat johtuvat henkilöstön puutteellisesta tietotaidosta ja yrityksissä olisikin näiden ongelmien ilmaantuessa pyrittävä parantamaan sisäistä tiedonkulkua. (Grönroos 2000, 102-103.)

## Kuilu 2, laatuvaatimusten kuilu

Laatuvaatimusten kuilu tarkoittaa sitä, etteivät johdon laatuodotusnäkemykset ole yhdenmukaisia palvelun laatuvaatimuksien kanssa. Tähän syinä ovat seuraavat asiat:

- liian vähäiset suunnitteluprosessit tai suunnitteluvirheet
- huono johto suunnittelussa
- tavoiteasettelua ei ole mietitty organisaatiossa selkeästi
- palvelun laadun suunnittelemiselle ei tule tarpeeksi tukea organisaation ylimmältä johdolta.

Tämän kuilun ongelmien laajuus heijastuu suoraan johdon näkemyksen kuilun ongelmiin, mitä laajempia ongelmat ovat kuilu 1:ssä, sitä laajempia ne todennäköisesti ovat myös tässä kuilussa. Vaikka organisaatio olisikin saanut tarpeeksi tietoa asiakkaiden odotuksista ja kokemuksista, laatuvaatimusten suunnittelu saattaa silti epäonnistua. Näin käy jos organisaation johto ei pidä laatua niin tärkeänä tekijänä, eivätkä aseta sitä etusijalle. Tällöin tulisi organisaatiossa muuttaa asioiden tärkeysjärjestystä, sillä nykyään palvelun laatuun panostaminen on hyvin tärkeää ja asiakkaat kiinnittävät siihen yhä enemmän huomiota. (Grönroos 2000, 104.)

Joissain tapauksissa ongelmat piilevät palvelun laadun suunnitteluprosessissa. Joko organisaation johto tai palveluja tuottavat eivät ole täysillä mukana suunnitteluprosessissa. Parhain mahdollinen tilanne olisi, että sekä johto että palveluja tuottavat tekisivät yhteistyötä suunnitteluprosessia miettiessään, jolloin molemmat olisivat sitoutuneita siihen. Liian tarkkoja ja

sitovia suunnitelmia ei kuitenkaan kannata tehdä, sillä silloin se saattaa vaikuttaa henkilöstön työmotivaatioon ja tällöin vaikuttaa negatiivisesti palvelun laatuun. (Grönroos 2000, 104.)

### Kuilu 3, Palvelun toimituksen kuilu

Tässä kuilussa palvelun tuotanto- ja toimitusprosessissa laatuvaatimuksia ei noudateta. Syitä tähän ovat seuraavat asiat:

- vaatimukset, jotka ovat liian jäykkiä tai vaikeasti hahmotettavia
- henkilöstö ei hyväksy vaatimuksia, jos ne esimerkiksi vaativat käyttäytymisen muuttamista
- vaatimukset eivät mene yhteen nykyisen yrityskulttuurin kanssa
- palveluoperaatioiden johto on huono
- sisäisessä markkinoinnissa on puutteita tai se on olematonta
- tekniikka ja erilaiset järjestelmät eivät helpota toimintaa annettujen vaatimusten mukaisesti.

Palvelun toimituksessa esiintyvät ongelmat ovat monessa tapauksessa monimutkaisia ja on monta mahdollista tasoa, joissa ongelmia voi esiintyä. Parannuskeinot palvelun toimituksen ongelmiin ovat usein monimutkaisia, koska ongelmatkin ovat. Kuilun eri tekijät, joissa ongelmat voivat piillä, voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään, joita ovat: työntekijöiden näkemykset vaatimuksista, säännöistä, asiakkaiden toiveista ja tarpeista, työnjohdon ja johdon tekemiset, sekä tekniikan ja operatiivisten järjestelmien tuen puute. Ensiksi tulisi selvittää, missä ryhmässä ongelma on ja lähteä tätä kautta selvittämään ja ratkaisemaan sitä. (Grönroos 2000, 104-105.)

### Kuilu 4, markkinaviestinnän kuilu

Markkinaviestinnän kuilu merkitsee sitä, että lupaukset, joita markkinaviestinnässä on annettu, eivät ole yhdenmukaisia toimitetun palvelun kanssa. Syitä ovat seuraavat asiat:

- palvelutuotanto on unohdettu markkinaviestinnän suunnittelussa
- tuotantoa ja markkinointia ei ole koordinoitu joko ollenkaan tai koordinointi on puutteellista
- markkinaviestintäkampanjoissa noudatetaan vaatimuksia, mutta yleisesti organisaatiossa ei
- taipumus liioitteluun ja liikojen lupaamiseen.

Ulkoinen markkinaviestintä ei ongelmien esiintyessä yleensä kulje rinta rinnan palvelujen tuotannon, toimituksen suunnittelun ja toteutuksen kanssa. Liit lupaukset mainonnassa ja markkinoinnissa poikivat usein myös ongelmia. Markkinaviestintäkampanjat pitäisi suunnitella

ja toteuttaa yhdessä palvelutuotannon ja palvelun toimituksen kanssa. Näin saadaan useimpien ratkaistua suurimmat ongelmat, sillä silloin ei kukaan anna katteettomia lupauksia ja lupauksiin pystytään sitoutumaan paremmin silloin, kun kaikki seisovat niiden takana. (Grönroos 2000, 107.)

#### Kuilu 5, koetun palvelun laadun kuilu

Tässä kyseisessä kuilussa odotettu ja koettu palvelu eivät ole yhdenmukaiset. Seurauksia tästä ovat seuraavat asiat:

- laatuongelmat ja laadun heikkeneminen
- suusanallinen viestintä on kielteistä
- yrityksen imagoon tai johonkin sen osaan kohdistuu kielteinen vaikutus
- liiketoiminnan menettäminen.

Viides kuilu, koetun palvelun laadun kuilu ei ole aina välttämättä negatiivinen, jolloin seurauksetkin ovat päinvastaisia. Jos tämä kuilu muodostuu, syynä voi olla mikä tahansa jo edellisistä kohdista ilmi tullut syy tai joidenkin syiden yhdistelmä. (Grönroos 2000, 108.)

### 3 Toiminnallinen viitekehys

#### 3.1.1 Finanssipalvelujen määrittelyä

Finansseista puhuttaessa on alun perin viitattu valtion varoihin tai julkiseen talouteen. Nykyisen samalla ilmaisulla kuvataan yleensä raha-asioita, talousasioita ja varallisuutta. Täydellistä määritelmää ei käsitteelle ole ikinä esitetty, mutta finanssipalvelut ovat vakiintunut termi tarkoittamaan raha-asoiden hoitamiseen liittyviä palveluita. Finanssipalveluja ovat lähes kaikki pankkien ja vakuutusyhtiöiden tarjoamat palvelut. Finanssipalveluja ovat muun muassa seuraavat palvelut; maksujenvälityspalvelut, talletus- ja asiakastilit, luotot ja niiden välitys, vakuutukset ja niiden välitys, sekä sijoitusneuvonta. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 9,13.)

Finanssipalvelut koostuvat kahdesta erinäisestä osasta. Toinen osa on asiakkaan ostama hyöty, eli mitä asiakas ostaa hankkiessaan jonkin finanssipalvelun. Toinen osa liittyy palvelun hankkimiseen ja käyttämiseen ja se on itse asiakaspalvelu. Asiakaspalvelun voi lyhyesti määritellä palveluksi, jonka asiakas saa palvelutilanteessa esimerkiksi palvelua hankkiessaan. Useimmat vakuutuspalvelut ja rahoituspalvelut ovat usein asiakkaan näkökulmasta melko monimutkaisia palveluita ja asiakkaalle tulisikin pystyä asiakaspalvelutilanteessa selvittämään eri vaihtoehtoja ja ominaisuuksia selkeästi. Esimerkiksi vakuutusten arvioinnissa tulisi ottaa monia eri tekijöitä huomioon, muun muassa se, että asiakas saattaa saada taloudellisia tai

muita etuja, jos ottaa sekä vakuutus -, että pankkipalvelut samasta yhtiöstä. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 13, 30.)

### 3.1.2 Finanssikonserni X

Toiminnallisen viitekehys työssäni muodostuu Finanssikonserni X:stä. Käytän yrityksestä nimitystä Finanssikonserni X, jotta konserni pysyisi anonyyminä. Finanssikonserni X:n toiminta kattaa koko Suomen ja toimipaikkoja on monia, mutta keskityn työssäni Lohjan toimipisteen vakuutusasiakkaisiin. Tämän päätin sen takia, ettei aihe paisuisi liikaa ja koska olen itse töissä siellä, valinta tuntui luontevalta. Finanssikonsernin kotisivuilla konsernia kuvataan seuraavasti: ” Finanssikonserni X on suomalainen finanssipalvelukonserni, jonka perustehtävä on edistää asiakkaidensa taloudellista menestystä, turvallisuutta ja hyvinvointia. Finanssikonserni X tarjoaa yritys- ja yhteisöasiakkaille monipuoliset pankki-, vahinkovakuutus- ja varainhoitopalvelut. Yksityishenkilöille Finanssikonserni X tarjoaa kattavat vahinkovakuutus- ja private banking -palvelut. Finanssikonserni X kasvaa kannattavasti tuottaakseen kilpailukykyisen kokonaistulon osakkeenomistajilleen.” (Finanssikonserni X:n kotisivut 2013.)

Finanssikonsernin keskeinen markkina-alue on Suomi ja Suomen lähialueet. Finanssikonserni X:lle on tärkeää tuntea asiakkaansa hyvin ja toimia heidän kanssaan tiiviissä yhteistyössä. Taavoitteena yhtiöllä on rakentaa monipuolisia kokonaisasiakkuuksia ja palveluverkkoa kehittää koko ajan Suomessa ja Suomen lähialueilla. Palvelukyky Finanssikonserni X:llä perustuu muilla markkina-alueilla yhteistyöhön laadukkaiden, paikallisten ja kansainvälisten kumppanien kanssa. (Finanssikonserni X:n kotisivut 2013.)

Finanssikonserni X erottuu muista finanssikonserneista kilpailussa osaamisellaan ja korkeatasoisilla ratkaisullaan. Asiakaskeskeinen toiminta, vakaa omistuspohja sekä kokonaisvaltainen finanssipalvelu ovat asioita, joihin Finanssikonserni X:n kilpailuedut perustuvat. Finanssikonserni X on osa Finanssiryhmä X:ää, joka on Finanssikonserni X:n suurin osakkeenomistaja. Tämän johdosta konsernilla on toimialan laajin ja monipuolisin palveluverkko käytettävissään sekä suurin asiakaskunta Suomessa. (Finanssikonserni X:n kotisivut 2013.)

Finanssikonserni X:n päämääränä on olla halutuin finanssipalvelu kumppani. Henkilökohtaisuus, helppous ja välittäminen ovat osa jokaista asiakaskohtaamista - niistä muodostuu ylivertainen asiakaskokemus. Kuvassa 9 on kuvattu keinoja, joilla Finanssikonserni X haluaa tehdä asiakaskokemuksesta kilpailuedun. (Finanssikonserni X:n kotisivut 2013.)

<b>Henkilökohtaisuus - juuri Sinä olet meille tärkeä</b>	Finanssikonserni X muodostaa asiakkaan tilanteesta selkeän kuvan ja tekee suunnitelman tulevaisuuden varalle yhdessä asiakkaan kanssa. Pohjolan kokonaisvaltainen osaaminen synnyttää parhaat henkilökohtaiset ratkaisut. Asiakkaan arvostus näkyy Finanssikonserni X:n jokapäiväisessä toiminnassa.
<b>Helppous - vaivattomasti kaikissa kanavissa</b>	Asiointi Finanssikonserni X:n kanssa on joustavaa ja sujuvaa kaikissa palvelutilanteissa. Finanssikonserni X:n tuotteet ja palvelut ovat ymmärrettäviä ja helppokäyttöisiä sekä laadultaan ja hinnaltaan kilpailukykyisiä. Finanssikonserni X kertoo pankki- ja vakuutusasioista asiakkaan lähtökohdista.
<b>Välittäminen - pitkäjänteinen ja vastuullinen kumppanuus</b>	Finanssikonserni X kantaa vastuun asiakkaan tarpeita palvelevasta yhteydenpidosta ja uudistaa tapojaan lähestyä asiakkaita. Finanssikonserni X on luotettava ja vastuullinen toimija.
<b>Yrityskohtaiset laadukkaat ratkaisut</b>	Aktiivisuus, ammattimaisuus ja korkea laatu ovat Finanssikonserni X:ssä osa jokaista asiakaskohtaamista. Niillä Finanssikonserni X rakentaa itsensä vahvan brändin vahvana kotimaisena suurasiakkaitten finanssikumppanina.

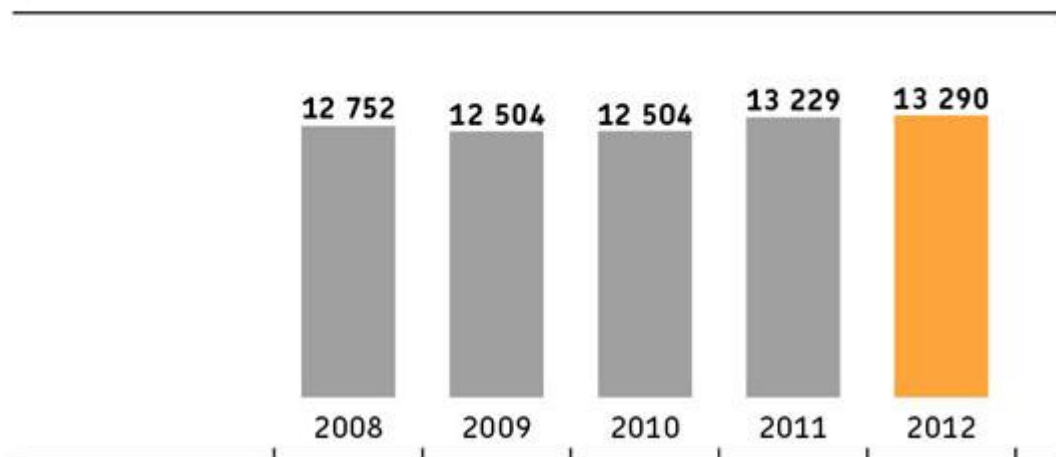
Kuva 9: Asiakaskokemuksesta kilpailuetu (Finanssikonserni X:n kotisivut 2013)

Kehittämishankkeeni liittyy Finanssikonserni X:n vakuutusasiakkaiden asiakasodotuksiin. Asiakkaat ovat tärkeä osa konsernin toimintaa ja asiakasodotukset ovat osa tämän vuoden strategiaa. Kehittämishankkeessani pyrin saamaan selville mahdollisimman kattavasti asiakkaiden odotuksia asiakastapaamisia kohtaan.

Finanssikonserni X on ja haluaa tulevaisuudessakin olla vetovoimainen työnantaja finanssialalla. Työntekijät ja heidän hyvinvointi ovat hyvin tärkeässä asemassa Finanssikonserni X:ssä. Henkilöstön osaaminen on myös tärkeää ja sitä pyritään kehittämään koko ajan. (Finanssikonserni X:n kotisivut 2013) Kuvassa 10 on kuvattu Finanssikonserni X:n henkilöstömäärän kehitystä vuodesta 2008 lähtien.

### Henkilöstömäärä

kpl



Kuva 10: Finanssikonserni X:n henkilöstömäärän kehitys (Finanssikonserni X:n kotisivut 2013)



#### 4 Tutkimus

Tutkimukseni on laadullinen tutkimus. Laadullisessa tutkimuksessa tyypillistä on, että kuvataan jotain tapahtumaa tai pyritään ymmärtämään jotakin tiettyä toimintaa. Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei myöskään pyritä saamaan tilastollisia yleistyksiä tutkittavasta asiasta tai ilmiöstä, joten tutkimuksessa aineistomäärä voi vaihdella laajasti suuresta pieneneen tutkittavaan joukkoon. Kvalitatiivisesta tutkimuksesta ei tule kattavaa siis pelkästään laajan vastaajajoukon perusteella, vaan oleellisempaa on, että tutkimuksen perusteella saatua aineistoa on tutkittu riittävän syvällisesti ja sitä on analysoitu kunnolla. Laadullinen tutkimus eroaa määrällisestä, kvantitatiivisesta, tutkimuksesta juuri siinä, että tarkoituksena ei ole tuottaa tilastollista tietoa, vaan lähinnä pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. (Eskola & Suoranta 2008, 17.)

Koska laadullisessa tutkimuksessa pyritään saamaan syvällisempää tietoa jostain ilmiöstä, ei vastaajia / haastateltavia voi poimia satunnaisesti, vaan heidät yleensä valitaan, toisin kuin tilastollisissa tutkimuksissa. Vastaajille esitetään yleensä avoimia kysymyksiä, joihin he saavat vastata omin sanoin, jolloin saadaan paremmin esille vastaajien mielipiteitä. Yleisiä tiedonkeruumenetelmiä kvalitatiivisissa tutkimuksissa ovat muun muassa syvähaastattelut, havainnointitutkimukset ja ryhmäkeskustelut. Kun vastaajat voivat vastata avoimesti ja vapaasti kysymyksiin, voidaan saada paljon kattavampaa tietoa verrattuna määrälliseen tutkimukseen. Laadullisessa tutkimuksessa esille nousee paremmin vastaajien tai haastateltavien tuntemukset ja asenteet tutkittavaa ilmiötä kohtaan. Laadullinen tutkimus vastaakin lähinnä kysymykseen miksi ja miten, kun taas määrällisessä tutkimuksessa tutkimuksen tulos vastaa tyypillisesti kysymykseen mitä, missä ja/tai koska. (Eskola & Suoranta 2008, 17-19.)

Laadulliset tutkimukset ovat pääasiassa tapaustutkimuksia. Tapaustutkimusta voisi yleispiirteittäen kuvailla siten, että se ei ole yksittäinen metodi, jolla tutkitaan tiettyä ilmiötä, vaan paremmin sanottuna tapaustutkimus on tutkimusstrategia. Tapaustutkimus voi sisältää useita eri aineistoja sekä tutkimusmenetelmiä. Tapaustutkimuksessa tapausta ei ymmärretä tilastollisina yksikköinä kuten määrällisessä tutkimuksessa, vaan tutkimuksen kohteena on jokin ilmiö tai tapahtumakulku. Tapaustutkimuksen tuloksena saadaan tarkka ja perusteellinen vastaus tutkittavaan asiaan. Tapaustutkimuksen tarkoituksena on saada ja tuottaa lisätietoa tutkittavasta asiasta. Usein tutkittavista ilmiöistä saattaa olla jonkin verran tietoa, mutta tapaustutkimuksen avulla näihin ilmiöihin pyritään saamaan lisää yksityiskohtaisempaa tietoa, jotta tutkimuksen kohdetta pystyttäisiin ymmärtämään paremmin. (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 9-11.)

Haastattelu laadullisen aineiston keräämisessä on yksi yleisimmistä tavoista saada kattavaa tietoa vastaajilta. Haastattelu lähtee liikkeelle tutkijan aloitteesta ja etenee joko struktu-

roidun haastattelun mukaan tai strukturoimattoman haastattelun mukaan, riippuen ihan siitä kuinka vapaasti haastateltava voi vastata esitettyihin kysymyksiin ja onko vastaajille annettu valmiita vastausvaihtoehtoja. Jos vastausvaihtoehdot ovat valmiiksi kerrottu, kyseessä on strukturoitu haastattelu, mutta jos vastaaja voi itse vastata haluamallaan tavalla, eikä vastausvaihtoehtoja ole annettu, kyseessä on strukturoimaton haastattelu. Puolistrukturoitu haastattelu on silloin, kun kaikille vastaajille kysymykset ovat samat, mutta valmiita vastausvaihtoehtoja ei ole laadittu. Lomakehaastattelu on yksi esimerkki strukturoidusta haastattelusta, siinä kysymykset ja vastaukset ovat valmiiksi annettuja. Avoin haastattelu puolestaan on hyvä esimerkki strukturoimattomasta haastattelusta, sillä silloin haastattelija ja haastateltava lähinnä keskustelevat Tutkittavasta ilmiöstä ja haastateltava saa tuoda vapaasti esille omia mielipiteitään. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 34-36.)

#### 4.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Teen puhelinhaastatteluja asiakkaille ja haastattelu sisältää asteikkokysymyksiä, joissa vastaajat voivat vastata kysymyksiini asteikolla 1-5 kuinka tärkeäksi he kokevat asiakaspalvelutilanteessa jonkin asian. Haastatteluni sisältää myös avoimia kysymyksiä ja tavoitteena on myös saada haastateltavien kanssa aikaan jonkinlaista keskustelua ylipäättään aiheen ympäriltä, ilman että he vastaavat vain tietyllä asteikolla. Tällöin haastattelumenetelmäni on teemahaastattelu, jossa haastattelu tapahtui tietyn teeman ympärillä ja vastaajat pystyvät vastaamaan vapaammin kysymyksiini. Teemahaastattelu sijoittuu lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun väliin, sillä se ei etene tarkkojen kysymysten perusteella, mutta haastattelu pyritään pitämään kuitenkin tietyn teeman ympärillä. Teemahaastattelu on strukturoidumpi menetelmä kuin avoin haastattelu, sillä siinä etukäteen mietityt teemat ovat kaikille samoja ja kaikki haastattelut pyörivät saman teeman ympärillä. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä.

Puhelun alussa kerroin asiakkaalle, että olen itse töissä kyseisessä konsernissa ja opiskelen samalla Laurea-ammattikorkeakoulussa Lohjalla ja olen tekemässä opinnäytetyötäni. Kerroin myös, että asiakkaiden odotusten tutkiminen tuli minulle aiheeksi, sillä kyseiselle finanssikonsernille hyvä asiakaskokemus on tärkeää ja heidän vastauksien avullaan tiedämme, mihin kiinnittää huomiota palvelutilanteissa tulevaisuudessa.

Asiakkaiden odotukset liittyvät palveluprosessin lopputulokseen, palveluprosessiin itsessään, hintaan, palveluympäristöön yms. (Ylikoski 2001, 119.) Tämä oli yksi tekijä ja suuntaa antava lause, jonka mukaan lähdin rakentamaan ja muokkaamaan kysymyksiäni.

Kirjassa Hyvä asiakaspalvelu - menestystekijä finanssialalla, kerrotaan asioista, joita asiakkaat ovat kertoneet olevan tärkeitä asiakaspalvelussa. Järvinen, Ylikoski ja Rosti (2006, 38)

ovat tehneet näistä listan ja minun kysymykseni pohjaavat myös näihin siinä mainittuihin asioihin. Kysymyksiä en ole kysynyt noin kaavamaisesti kuin olen kirjoittanut, vaan haastattelut olivat lähinnä teemahaastatteluja, joissa keskustelimme aiheen ympäriltä ja sain vastauksia. Tein siis myös avoimia kysymyksiä, esimerkiksi: ”Milloin teidän mielestänne palvelu on ammattitaitoista?” Ja tämän jälkeen kysyin, kuinka tärkeää asteikolla 1-5 on, että palvelu on ammattitaitoista.

Tutkimuksen aiheen olen rajannut asiakkaiden odotuksien tutkimiseen, jotta aihe pysyisi sopivissa raameissa, eikä paisuisi liikaa. Kysymyksien perusteella odotin saavani hyvän kuvan siitä, minkälaista palvelua asiakkaat odottavat ja minkälaista palvelua he pitävät ylipäättään hyvänä. Tärkeä asia kyselyllä on tuottaa tietoa siitä, miten asiakaskokemuksesta saisi mahdollisimman hyvän Finanssikonserni X:ssä ja asiakasodotuksien huomioon ottaminen on tässä erityäin tärkeässä osassa.

#### 4.2 Tutkimuksen vastaajat

Otin yhteyttä yhteensä 15 asiakkaaseen ja sain heistä kiinni 11. Heistä kolme oli miehiä ja kahdeksan naisia. Vastaajat valikoituivat siten, että he olivat seuraavien kahden viikon sisällä tulossa tapaamaan vakuutusneuvojaa. Kysyin tähän tapaamiseen liittyviä odotuksia ja keskusteluissa tuli ilmi selkeästi myös odotuksia yleensä asiakaspalvelutilanteita kohtaan. Nämä kaikki asiat kuitenkin liittyvät ja voidaan ottaa huomioon finanssialan asiakaspalvelutilanteissa.

#### 4.2.1 Vastaajien ikäjakauma

Ikäjakauma vastaajissani oli seuraavan kuvan 11 mukainen.



Kuva 11: Vastaajien ikäjakauma

Kaksi vastaajista oli 18 - 25-vuotiaita, kaksi 26 - 35-vuotiaita, neljä vastaajista sijoittui ikäluokkaan 36 - 55 vuotta ja kolme vastaajaa oli vanhempia kuin 56 vuotta. Vanhoja asiakkaita, jotka olivat käyneet aikaisemminkin Finanssikonserni X:ssä hoitamassa vakuutusasioitaan, oli kuusi heistä.

#### 4.2.2 Vastaajien yksilöiminen

Kuvassa 12 olen tehnyt tarkemman kuvauksen vastaajistani ja yksilöin jokaisen vastaajan käyttämällä heistä kuvausta V1, V2, ja niin edelleen, jotta voin tutkimustuloksia analysoidessa kertoa yksittäisten vastaajien kommentteja. Kerron taulukossa mihin ikäryhmään jokainen vastaaja kuuluu ja onko kyseessä mies- vai naisvastaaja.

<b>Vastaajat</b>		
	<b>Ikäryhmä</b>	<b>Sukupuoli</b>
<b>V1</b>	18-25	N
<b>V2</b>	36-55	N
<b>V3</b>	26-35	M
<b>V4</b>	56+	N
<b>V5</b>	36-55	N
<b>V6</b>	36-55	M
<b>V7</b>	36-55	N
<b>V8</b>	56+	M
<b>V9</b>	56+	N
<b>V10</b>	18-25	N
<b>V11</b>	26-35	M

Kuva 12: Vastaajien yksilöiminen

#### 4.3 Tutkimuksen tulokset

##### 4.3.1 Kunnioitus



Kuva 13: Kunnioitus asiakaspalvelutilanteessa

Kuva 13 kertoo, kuinka tärkeää vastaajille on, että heitä kunnioitetaan asiakaspalvelutilanteessa. Ensimmäinen kysymykseni käsitteli asiakkaan kunnioitusta ja asiakaspalvelutilannetta. On tärkeää, ettei asiakasta aliarvioida asiakaspalvelussa. Vastausten perusteella asiakkailla on hyvin tärkeää, että heille tulee sellainen olo, että heitä kunnioitetaan sekä asiakkaana että ihmisenä palvelutilanteessa. Yhdelle vastaajista tämä oli vain vähän tärkeää ja hän oli sitä mieltä, että pääasia on, että asiat saa vain nopeasti hoidettua. Yksi vastaajista ei osannut sanoa, kuinka tärkeää tämä hänestä on, mutta neljä vastaajaa kertoi tämän olevan melko tärkeää. Suurin osa, viisi vastaajista, kertoi, että asiakkaan kunnioitus on heidän mielestään hyvin tärkeää palvelutilanteen tuloksen kannalta. Moni sanoi, että jos tuntuu, ettei asiakaspalvelija kunnioita heitä yhtään, ei tee mieli tulla käymään enää uudestaan ja joidenkin mielestä tällainen käytös antaa myös negatiivisen kuvan koko yrityksestä.

Kunnioitus on asiakkaille siis hyvin tärkeää asiakaspalvelutilanteessa. V1 kertoi, että hänestä välillä tuntuu asiakaspalvelutilanteissa, ettei asiakaspalvelija kunnioita häntä, sillä hän on nuori.

Varsinkin silloin, kun asiakaspalvelija on vanhempi kuin minä, ei välttämättä saa sellaista kunnioitusta asiakkaana kuin pitäisi. Usein nuoria katsotaan muutenkin pitkin nenänvartta, eikä tämä minun mielestäni ole oikein. Tuntuu, että ajatellaan kaikkien nuorien olevan kriminaaleja, jotka ihan varmasti varastavat jotain.

län perusteella ei saisi arvioida asiakkaita, eikä nuoren iän takia pitäisi halveksua heitä. Nuoret ovat kuitenkin tulevaisuuden asiakkaita, jonka takia myös he tarvitsevat samanlaista kunnioitusta asiakkaina kuin vanhemmatkin henkilöt.



Kuva 14: Kunnioitus asiakaspalvelutilanteessa 2

Kuvassa 14 on esitetty asioita, jotka tulivat eniten esille puhuttaessa asioista, joiden kautta tulee kunnioittava vaikutelma asiakaspalvelutilanteessa. Eniten tuli esille aito välittäminen. Yhteensä seitsemälle vastaajalle tulee sellainen olo asiakaspalvelutilanteessa, että heitä kunnioitetaan silloin, kun asiakaspalvelija välittää oikeasti asiakkaan asioista ja haluaa saada asiat oikeasti kuntoon asiakkaan kannalta. Kunnioitus asiakkaita kohtaan välittyy kuuden vastaajan mukaan myös siitä, että asiakaspalvelija on asiallinen ja pysyy asiassa. Katsekontaktista sanoi neljä vastaajaa. He olivat sitä mieltä, että ei ole mukavaa, jos asiakaspalvelija tuijottaa vain tietokoneen ruutua, eikä ollenkaan asiakasta. V4 sanoi, että sellaisesta tulee ”robottimainen” vaikutelma asiakaspalvelijasta, ja että asiakas on vain yksi muiden joukossa. Kaksi vastaajaa mainitsi, että kun asiakaspalvelija keskittyy itse tilanteeseen, tulee sellainen olo, että asiakasta kunnioitetaan. He sanoivat muun muassa, että jos asiakaspalvelija tekee koko ajan samalla jotain muuta, eikä keskity tilanteeseen, tulee asiakkaalle sellainen olo, että omaa asiaa ei hoideta niin hyvin kuin voisi.

Kunnioitus asiakasta kohtaan syntyy monen tekijän kautta. Keskustellessa huomasi, että eniten asioita tuli ilmi 26 - 35-vuotiailta vastaajilta, joilla on jo kokemusta esimerkiksi pankki - ja vakuutusasioiden hoitamisesta. Nuoremmilla vastaajilla tuli juuri ilmi se, että asiakaspalvelija pitää heitä tasavertaisina, eikä vähättele iän takia esimerkiksi.

#### 4.3.2 Avun saaminen



Kuva 15: Avun saaminen ongelmaan

On selvää, että asiakkaat haluavat ratkaisun omaan ongelmaansa tulella tapaamiseen, mutta halusin kysyä tätä siksi, että asiakkailla saattaa olla samaan aikaan monia kysymyksiä ja ongelmia. Tällä kysymyksellä halusin selvittää, kuinka tärkeää asiakkaille on, että asiakasneuvoja osaa vastata kaikkiin heidän esittämiin kysymyksiinsä tapaamisessa ilman ongelmia. Kuvasta 15 käy ilmi, että tämä oli vastaajille joko melko tärkeää tai hyvin tärkeää, neljä vastaajaa listasi sen melko tärkeäksi ja seitsemän vastaajaa hyvin tärkeäksi. Melko tärkeää tämä oli muutamalle muun muassa siitä syystä, että he ymmärtävät, että kaikkiin kysymyksiin ei välttämättä saa vastausta juuri siltä istumalta, vaan niitä täytyy selvittää lisää. Suurin osa oli sitä mieltä, että he haluavat ratkaisun ongelmaansa heti, eivätkä jaksaa odottaa sen ratkaisemista.



Tämä oli melko odotettava tulos vastaukseen, sillä asiakkailta on useimmiten tietty tai tiettyjä ongelmia tai pulmia, jonka takia he tulevat tapaamiseen. Kuitenkaan kaikkea ei voi aina selvittää samalla kertaa, jos kysymykset liittyvät esimerkiksi eri aihealueisiin, jolloin ei yksinkertaisesti ole mahdollista selvittää kaikkea samalla kertaa. V4 kertoi seuraavasti:

Ennen sai yhdellä kertaa selvitettyä kaikki pankki -ja vakuutusasiat samalla kertaa. Nykyään kaikkeen tarvitsee varata aika ja kaikki ovat kovin kiireisiä. Ymmärtäähän sen, mutta tuntuu välillä kummalliselta, että ihmisiä on paljon, mutta kenelläkään ei ole kuitenkaan aikaa tehdä mitään.

Tämä on melko yleistä, sillä jos asiakas menee esimerkiksi juuri vakuutustapaamiseen, ajatellaan, että voisi hoitaa esimerkiksi sijoitusasiat samalla kertaa. Sijoitusneuvoja ei ole välttämättä silloin juuri vapaana, joten joillekin asiakkaille saattaa olla totutteleminen siinä, ettei tapaamiseen pääse juuri silloin ja suositellaan varaamaan aika tapaamiseen. Tällöin asiakas ei saa selkoa kaikkiin kysymyksiinsä ja asioihinsa saman käyntikerran aikana. Tämän kysymyksen kohdalla vastauksissa oli havaittavissa eroja iän perusteella. Juuri vanhemmat vastaajat toivat esille sen, että ennen asiat olivat eri tavalla. Nuoremmat vastaajat ymmärsivät tämän kuitenkin hyvin. V3 esimerkiksi kertoi seuraavalla tavalla:

En odotakaan, että kaikki asiat saisi hoidettua yhdeltä istumalta ilman ajanvarausta. Olen kerran aikaisemmin tehnyt niin, että varasin ensin ajan vakuutuspuolelle ja heti sen jälkeen pankin puolelle. Näin sain kaikki hoidettua samalla kertaa. Minusta on myös paljon mukavampaa hoitaa tällaiset asiat rauhassa ja ajan kanssa, sillä itselläni on yleensä paljon kysyttävää.

#### 4.3.3 Palvelun ammattitaitoisuus



Kuva 16: Palvelun ammattitaitoisuus

Palvelun ammattitaitoisuus oli monille vastaajista joko melko tärkeää tai hyvin tärkeää, ilmenee kuvasta 16. Viisi vastaajaa kertoi sen olevan hyvin tärkeää ja viisi melko tärkeää. Yksi vastaaja ei osannut sanoa, kuinka tärkeää tämä on. Tämän vaihtoehdon valinnut vastaaja oli sitä mieltä, että ei haittaa, vaikka palvelutilanteessa olisi esimerkiksi harjoittelija. Harjoittelija ei ole niin sanotusti vielä niin ammattitaitoinen, vaan pääasia on, että asiat selviävät. Hyvin tärkeäksi tämän seikan valinneet kertoivat sen olevan tärkeää muun muassa siksi, että heille tulee sellainen olo, että asiat varmasti ovat hoituneet oikein, eikä varmasti ole sattunut virheitä. Yksi hyvin tärkeäksi asiaksi tämän listannut asiakas kertoi, että arvostaa juuri ammattitaitoisuutta palvelussa siksi, että haluaa asioiden sujuvan asiallisesti, eikä pidä ylimääräisestä ”häsellyksestä”, joka saattaa johtua asiakasneuvojan ammattitaidottomuudesta.

V8 kertoi, että ammattitaitoisuus on hyvin tärkeää varsinkin kun menee tapaamiseen liittyen vakuutuspalveluihin. Hän kertoi seuraavasti:

Silloin kun palvelu on ammattitaitoista, tulee sellainen olo, että asiakaspalvelijaan voi luottaa ja hänen sanomat asiat pitävät paikkansa. Jos asiakaspalvelija ei näytä mitään ammattitaitoisuuden merkkejä, ei voi lähteä kovin luottavaisin mielin pois tapaamisesta. Tärkeää kuitenkin on, että tietää mitä jokin vakuutus esimerkiksi kattaa. Se pitäisi myös kertoa selkeästi, jotta ei myöhemmin tule mitään epäselvyyksiä, jos sattuu esimerkiksi kolari. Tällöin on hyvä itsekkin olla perillä siitä, mitä oma autovakuutus kattaa.

Ammattitaitoisuus on siis tärkeää senkin takia, että asiakas lähtee silloin hyvin mielin, eikä mitään jää epäselväksi. V5 kertoi, että hän ei ole perehtynyt sen kummemmin vakuutuksiin itse, eikä jaksaisikaan itse tutkia niitä sen enempää. Tärkeää tästä syystä on, että asiakaspalvelija osaa ammattitaitoisesti kertoa vakuutuksista ja antaa hänelle oikeat vakuutukset, jotka kattavat hänen tarpeensa. Tässä tuli esimerkkinä ilmi se, että asiakaspalvelijan tulisi osata lukea asiakasta ja asiakkaan tilanteen ja tarpeiden mukaan neuvoa oikein ja ottaa huomioon kaikki tekijät. Muuten asiakas lähtee epävarmoin mielin tai huonoimmassa tapauksessa ei tule enää takaisin, jos asiakaspalvelija ei ole osannut ottaa huomioon kaikkia hänen tarpeitaan ja sen takia asiakas joutuu hankaluuksiin.



Kuva 17: Palvelun ammattitaitoisuus 2

Toisessa avoimessa kysymyksessä kysyin vastaajilta siitä, kuinka heille syntyy mielikuva ammattitaitoisesta palvelusta. Kuvaan 17 olen listannut asioita, joita tuli ilmi. Kaikki eivät tietenkään samoin sanoin vastanneet, mutta pääasiat tulivat samoin tavoin ilmi. Eniten keskusteluissa nousi esille se, että asiakas saa vastaukset kysymyksiinsä, jonka listasi viisi vastaajaa. Viisi vastaajaa kertoi, että palvelu on ollut ammattitaitoista, kun on saanut kaikki mieltä askarruttavat kysymykset ja ongelmat selviksi. Kolme vastaajaa arvosti rauhallisuutta palvelutilanteessa ja kolme asiakaspalvelijan asiallisuutta. Kaksi vastaajaa kertoi, että ammattitaitoinen asiakaspalvelija osaa kertoa myös asioista, joista he eivät itse osaa kysyä.

V7 kertoi seuraavasti:

Parhaimmat kokemukset ammattitaitoisesta palvelusta ovat sellaiset tilanteet, joissa olen saanut tietoa sellaisista asioista, joista minulla ei ole ollut ennen

minkäänlaista tietoa, mutta jotka ovat kuitenkin liittyneet oleellisesti esimerkiksi käyttämäni palveluun. Ammattitaitoisuutta viestittää olennaisesti siis mielestäni se, että saan vastaukset kysymyksiini, joita minulla on itsellä. Mutta paljon merkitystä on myös sillä, että saan vastauksia kysymyksiin, joita en olisi itse ikinä osannut esittää.

Tästä mielestäni välittyy myös asiakkaan tunnistaminen. Asiakaspalvelijan tulisi osata katsoa mitä palveluita asiakkaalla on käytössä ja kertoa myös jo näiden olemassa olevien palveluiden ominaisuuksista, jos asiakas ei ole näihin aiemmin perehtynyt. Asiakas tulisi siis tunnistaa kunnolla jokaisessa tilanteessa.

V4 kertoi keskusteluissa seuraavasti:

Minusta ammattitaitoisuudesta kertoo hyvin paljon se, että asiakaspalvelija on rauhallinen, eikä sählää mitään ylimääräistä. Joskus, ei kuitenkaan tässä kyseisessä yrityksessä, on ollut tilanteita, joissa asiakaspalvelija on jotenkin rauhan ja tekee koko ajan palvelutilanteessa myös jotain muuta. Välillä myös ollut sellaisia tilanteita, etten ole pysynyt edes perässä kuinka monesta asiasta on puhuttu samaan aikaan. Ammattitaitoisuutta on se, että pystyy keskittymään yhteen asiaan kerrallaan. Näin ainakin minulle itselle jää selkeä kuva tilanteesta.

Keskittymiskyky on siis myös hyvin olennaista. En yhtään ihmettele, että asiakkaalle saattaa jäädä sekava kuva tilanteesta ja puhutuista asioista, jos pöydällä on niin sanotusti ollut monta asiaa kerrallaan. Tällöin voi asiakkaalle jäädä sellainen olo, että ei oikein tiedä mitä juuri sovittiin.

Asiallisuus oli myös asia, joka nousi ammattitaitoisuuden yhteydessä paljon esille. Asiallisuudesta löytyi monia eri ulottuvuuksia. Yleisintä oli normaali asiallisuus, että asiakaspalvelija pysyy asiayhteydessä ja niin edelleen. V2 kuitenkin kertoi, että joskus ollut sellainen tilanne, ei myöskään kyseisessä yrityksessä, että asiakaspalvelija on ollut mies ja muun muassa iskenyt silmää ja vinkkaillut hänelle. ”Se oli jotenkin todella ahdistavaa, eikä tuollaisesta käytöksestä jäänyt todellakaan ammattitaitoista kuvaa asiakaspalvelijasta. Toisaalta olin imarreltu, mutta ei tuollainen käytös kuitenkaan kovin asiallista ole ja sellaisen kaikki asiakaspalvelijat saisivat unohtaa”, hän kertoi. Tuollainen tapaus on aivan ääripäästä, mutta asiakaspalvelijoiden on kuitenkin hyvä muistaa olla asiallinen kaikenlaisissa tapauksissa. On hyvä pysyä itse asiassa, eikä lähteä harhateille. Silloin käytös ei varsinkaan ole ammattitaitoista tai asiallista, jos asiakkaalle tulee tilanteesta kiusallinen olo. Tämän takia asiakaspalvelijan on hyvä kiinnittää huomiota myös omaan pukeutumiseensa. V3 kertoi, että sellaista tilannetta hänellä ei ole ollut, mutta että voisi olla kiusallista, jos asiakaspalvelijalla olisi jotain turhan paljastavia vaatteita päällä.

Sellaisessa tilanteessa ei pystyisi keskittymään välttämättä itse asiaan ja minusta asiallista asiakaspalvelijalta on, että ei laita mitään liikaa huomiota heittävää vaatetusta päälle, V3 kertoi.

#### 4.3.4 Muu vakuutusasiointi



Kuva 18: Muut vakuutukset

Tämän kysymyksen esitin siten, että vastaaja kuvitteli tilanteen, jossa hänellä on kysyttävää vain yhdestä vakuutuksesta, esimerkiksi autovakuutuksesta. Haluaako hän tällaisessa tilanteessa tietoa muista vakuutuksista vai onko tyytyväinen siihen, että saa tietoa vain siitä mistä oli lähtenyt kysymäänkin. Kuvasta 18 käy ilmi, että kolme vastaajaa kertoi tämän olevan vähän tärkeää, ja tähän perusteluksi tuli esimerkiksi, että he ottavat itse yhteyttä koskien muita vakuutuksia, jos he niitä haluavat harkita. Suurin osa, viisi vastaajaa kertoi tämän olevan melko tärkeää, sillä haluavat muun muassa pitää kaikki vakuutuksensa samassa yhtiössä, tai että muuten ei tule tutustuttua muiden vakuutuksien etuihin, jos ei joku niistä kerro. Yksi vastaaja ei osannut sanoa, mitä mieltä oli ja kahden vastaajan mielestä muista vakuutuksista kertominen tällaisessa tilanteessa on hyvin tärkeää. Toinen hyvin tärkeäksi tämän listannut oli tulossa juuri autovakuutuksen takia käymään ja kertoi, että olisi hyvin mukavaa saada samalla tietoa muistakin vakuutuksiin liittyvistä asioista.

V9 kertoi seuraavasti:

Minusta on helppoa, että kaikki vakuutukset ovat samassa yhtiössä. Silloin asioiden hoitaminen on jotenkin selkeää ja helppoa. Kaikki niihin liittyvät asiat voi silloin hoitaa yhdellä käynnillä ja yhden henkilön kanssa. Sen takia on minusta hyvä saada tietoa myös muista vakuutuksista. Jotkut asiat ovat sellaisia, että ei välttämättä itse edes ymmärrä vakuuttaa ja myös kaikista tällaisista vaihtoehdoista on kiva kuulla.

Tämän takia asiakaspalvelijan on hyvä esittää asiakkaalle erilaisia kysymyksiä, jotta pystyy kartoittamaan asiakkaan tilanteen, ja mahdollisesti kaikki mihin hän tarvitsee tai saattaisi tarvita vakuuttamista.

#### 4.3.5 Keskittämisedut



Kuva 19: Keskittäminen

Tässä kysymyksessä vastaajien mielipide vaihteli suuresti. Kuvasta 19 huomaa, että kaksi vastaajaa kertoi, ettei tämä ole yhtään tärkeää. He molemmat kertoivat, että ovat kuulleet näistä keskittämiseduista jo niin monta kertaa, etteivät enää mielellään haluaisi kuulla. Samaa kertoivat myös kolme vastaajaa, jotka kertoivat tämän olevan vähän tärkeää. Kaksi vastaajista, jotka listasivat tämän asian vähän tärkeäksi, kertoivat, että laina-asiat ovat toisessa pankissa ja haluavat tällä hetkellä pitääkin asiat näin, vaikka ovatkin kuulleet keskittämisen tuomista eduista. Yksi ei osannut sanoa ja kolmen vastaajan mielestä tämä on melko tärkeää. Hyvin tärkeäksi tämän asian listasi kaksi vastaajaa. Toisin kuin muissa kysymyksissä, tässä kysymyksessä näkyi vastaajien ikäjakauma. Ne, jotka listasivat asian ei yhtään tärkeäksi, tai

vähän tärkeäksi, olivat vähintään 36 - 55-vuotiaita, joten heillä on jo jonkin verran kokemusta pankki - ja vakuutusasioinnista. Yksi vastaaja kertoikin, että hän on ollut samassa pankissa jo niin kauan, ettei halua enää sen takia vaihtaa. Kaksi vastaajaa, jotka listasivat tämän hyvin tärkeäksi, olivat vastaajat ikäluokasta 18 - 25 vuotta, ja toinen heistä kertoikin, että ei ole vielä kokemusta eri pankkien ja vakuutusyhtiöiden kilpailuttamisesta, joten sen takia hänen olisi hyvä kuulla näistä eduista.

V4 sanoi seuraavasti:

Minun pankkiasiointini on ollut toisessa paikassa niin kauan kuin muistan. Olen tietoinen keskittämiseduista ja olemme keskustelleet niistä paljon. Tiedän, että niistä olisi hyötyä, mutta en enää viitsi vaivautua sellaiseen, että vaihtaisin kaikki toiseen paikkaan.

On hyvä ymmärtää, että kaikilla asiakkailla on omat tilanteensa ja jos on tottunut, että asiat ovat jollain tietyllä tavalla, voi olla vaikeaa totutella uuteen.

V1 kertoi, että hän ei ole paljon miettinyt keskittämisasiota, koska on vielä niin vähän hoitanut pankki - ja vakuutusasioita, joten on enemmän kuin hyötyä siitä, että joku kertoo niistä. Näistä vastauksista käykin ilmi taas se, että asiakaspalvelijan tulee osata arvioida asiakkaan tilanne, että tietää kenelle tarjota ja mitä.

#### 4.3.6 Asiakaspalvelijan positiivisuus



Kuva 20: Asiakaspalvelijoiden positiivisuus

Kuva 20 kertoo minkälaisia vastauksia tuli kysymykseen liittyen asiakaspalvelijoiden iloisuuteen ja hyväntuulisuuteen. Neljä vastaajaa kertoi, että tämä asia on vain vähän tärkeä asiakaspalvelutilanteessa. Tämä oli minusta yllättävää, sillä luulin, että monille tämä olisi hyvin tärkeää. Perusteluja sille, ettei tämä ole niin tärkeää, oli muun muassa, ettei aina voi olla kaikilla hyvä päivä ja se on ymmärrettävää. Yksi vastaaja myös kertoi, ettei ole hyvä, jos asiakasneuvoja on liian hyväntuulinen ja iloinen, koska silloin käyttäytyminen on teennäistä ja näin myös kiusallista asiakkaalle. Viisi vastaajaa kertoi, että tämä on melko tärkeää ja kaksi, että hyvin tärkeää. Kaksi vastaajaa oli sitä mieltä, että itselläkin menee päivä pilalle, jos asiakasneuvajalla on huono päivä.

V5 kertoi, että on huomannut joskus, että asiakaspalvelijat saattavat ottaa vaikutteita hänen mielialastaan ja myös toisinpäin, asiakaspalvelijan mieliala vaikuttaa myös hänen mielialaansa.

Kerran vaateostoksilla olin väsynyt ja oli pakko löytää jokin siisti mekko tuleviin juhliin. En olisi millään jaksanut etsiä ja kun minua tultiin palvelemaan, saatoin olla asiakaspalvelijaa kohtaan hieman tyly. Ei tietenkään saisi purkaa omaa väsymystään ulkopuoliseen, mutta sille ei voi enää mitään. Kuitenkin, ensin niin ystävällisesti auttamaan tullut asiakaspalvelija muuttui myös yhtä tymeäksi ja hän lähtikin melkein heti pois. Tietysti silloin minua alkoi ärsyttää vielä enemmän, mutta toisaalta ymmärrän kyllä tämän reaktion. Joskus taas ollut sellainen tilanne, että sain erittäin ystävällistä palvelua ja asiakaspalvelijalla oli aidosti hyvä päivä. Tässä tilanteessa itsellenikin tuli oikein hyvä mieli. Periaatteessa asiakaspalvelijan iloisuudella ei niin kamalan paljon ole väliä, mutta on se mukavaa, kun oma päivä piristyy.

Hyvän asiakaskokemuksen takaamiseksi olisi hyvä, jos kaikille asiakkaille jäisi oikein hyvä mieli palvelutilanteen jälkeen. Tämä ei tietenkään täysin mahdollista voi olla, mutta se voisi kuitenkin olla yksi tavoite.



#### 4.3.7 Selkeys ja ymmärrettävyys



Kuva 21: Selkeä kommunikointi

Kuva 21 kertoo miten vastaajat kokevat ammattisanaston käytön asiakaspalvelutilanteessa. Yli puolet vastaajista oli sitä mieltä, että tämä on melko tärkeää, eikä ole hyvä, jos asiakaspalvelijan puheesta ei saa selvää, tai että ei ymmärrä mitä hän tarkoittaa. Neljä vastaajaa oli sitä mieltä, että silloin tulee itselle tyhmä olo, eikä välttämättä halua kysyä toiselle itsestään selvää asiaa. Neljä vastaajista oli sitä mieltä, että tämä on hyvin tärkeää ja että asiakaspalvelijan pitäisi kiinnittää huomiota siihen miten puhuu ja pitää huoli siitä, että asiakas ymmärtää kaiken, mistä on keskusteltu. Yhden vastaajan mielestä tämä oli vain vähän tärkeää ja hän oli sitä mieltä, että asiakasneuvojasta saa ammattitaitoisen kuvan, jos hän osaa käyttää ammattisanastoa. Mutta kuitenkin niin, että asiakaskin ymmärtää tilanteen.

V2 kertoi, että ei ole mitään sen kamalampaa, kuin se, että asiakaspalvelija luettelee kaikkia ihmeellisiä sanoja, joista itsellä ei ole hajuakaan mitä ne tarkoittavat.

Itselle tulee ihan tyhmä olo, jos pitää lähteä kysymään, että mitä tässä nyt oikein tarkoitettiin. Sen takia olisi hyvä, että puhuttaisiin sellaisilla sanoilla ja termeillä, jotka tavallinen tallaajakin ymmärtää. Asiakaspalvelija ei anna itseltään yhtään sen ammattitaitoisempaa kuvaa, mitä enemmän hän käyttää ihmeellisiä sanoja ja termejä.

Asiakaspalvelijan on hyvä kiinnittää huomiota siihen, minkälaista sanastoa hän käyttää. Parhain asiakaskokemus syntyy sillä, että asiakkaalla on hyvä olo lähtiessään palvelutilanteesta. Jos asiakkaalle jää kovin epävarma olo tilanteen jälkeen, ei ole hyvä lopputulos. V11 kertoi,

että jos asiakaspalvelutilanteen jälkeen ei tiedä, mitä juuri äsken sovittiin, ei asiakaspalvelua voi luokitella kovin onnistuneeksi.

#### 4.3.8 Asioiden nopea hoituminen



Kuva 22: Asioiden nopea hoituminen

Kuvasta 22 käy ilmi, että suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että tämä on hyvin tärkeää ja neljä vastaajaa sitä mieltä, että melko tärkeää. Monta kommenttia tuli siitä, että asiakasta ei saisi pompotella edes takaisin, vaan että kaikki asiat selviävät yhdellä käynnillä. Näin vastanneet olivat kuitenkin myös sitä mieltä, että kaikkia asioita ei saa tehtyä kerralla, mutta kaikki mikä on mahdollista, pitäisi saada hoidettua. Yksi vastaajista ei osannut sanoa, kuinka tärkeää tämä hänen mielestään on.

V7 kertoi seuraavasti:

On hyvä, että mahdollisimman moni asia hoituu yhdellä käynnillä. Jos monta kertaa esimerkiksi soitellaan perään ja pyydetään koko ajan uudestaan käymään, ei ole yhtään hyvä. Silloin tulee siitäkin sellainen olo, että asiakkaalla ei ole niin paljon väliä. Tietysti joitain papereita voi joutua jälkikäteen allekirjoittamaan, jos kaikkea ei pysty tai saa tehtyä kerralla, mutta olisi hyvä, että siihen edes pyritäisiin.

Täytyy siis muistaa asiakaspalvelutilanteessa se, että pyritäisiin hoitamaan monta asiaa yhdellä kertaa. Myös se nousi esille, että monta kertaa täytyy lähteä töistä aikaisemmin, jos

haluaa ehtiä juuri vakuutusasioitaan hoitamaan. Tällaisissa tapauksissa varsinkaan ei ole hyvä, että monta kertaa pitäisi käydä paikan päällä.

#### 4.3.9 Palvelun hinta



Kuva 23: Hinnan selkeys

Hinta ja sen kertominen pitäisi olla selkeästi esillä ja kerrottu kaikkien vastaajien mielestä, kuvasta 23 käy ilmi. Seitsemän vastaajaa listasi hyvin tärkeäksi tämän ja neljä vastaajaa melko tärkeäksi. Melko tärkeäksi listanneet olivat sitä mieltä, että pienet hinnanmuutokset eivät haittaa, mutta suurimman osan mielestä hinta pitäisi olla esillä muun muassa sen takia selkeästi, ettei asiakkaalle tule mitään yllätyksiä laskutuksessa.

Hyvin selkeästi tuli ilmi se, että jälkeenpäin ei saa tulla minkäänlaisia yllätyslaskuja.

Vakuutusasioissa juuri on niin monta asiaa joskus, joita täytyy ottaa huomioon, että välillä miettii mikä kaikki maksaa ja kuinka paljon. Sen takia hinta pitäisi tuoda esille, koska minusta ei todellakaan ole mukavaa saada sellaisia laskuja, joissa on joku yllätyslisä. Näin ei ole onneksi ikinä käynyt, mutta itse jostain syystä koen vakuutusasiat jotenkin hankaliksi, joten minulle pitäisi kyllä paperille merkitä tasan tarkkaan mikä maksaa ja mitä, näin kertoi V9.

Finanssipalvelut saatetaan joskus kokea monimutkaisiksi, joten sen takia asiakaspalvelutilanteissa pitäisi tarkalleen osata asiakkaalle kertoa, että jos hän ottaa tietyn palvelun, hän joutuu maksamaan siitä tietyn verran. Raha on asiakkaille tärkeää ja helposti voi tulla reklamaatiota siitä, jos laskutuksessa onkin yllätyksiä.

## 4.3.10 Aikataulujen pitävyys



Kuva 24: Odottaminen

Kuvasta 24 huomataan, että kahden vastaajan mielestä tämä oli vain vähän tärkeää, sillä heitä ei haittaa odotella vähää aikaa, sillä joskus aikatauluihin tulee muutoksia. Kuusi vastaajaa kertoi, että on hyvin tärkeää päästä sovittuun aikaan ja perusteluja olivat muun muassa, että antaa huono kuvan yrityksestä, jos ajat ovat myöhässä, eivätkä sovitut ajat pidä. Monien mielestä viidestä kymmeneen minuuttiin on sellainen aika, jonka he voivat odottaa hyvin, mutta sen jälkeen odotusaika on liian pitkä, jos on ennalta sovittu aika. Kolmen vastaajan mielestä tämä oli melko tärkeää.

V2 kertoi seuraavasti:

Minulla on hyvinkin tiukat ja kiireiset aikataulut välillä, joten minusta on kyllä tärkeää, että pääsen sovittuun tapaamiseen silloin kun olen sopinut. En pidä muutenkaan odottamisesta ollenkaan, joten jos joudun odottamaan yli sovitusta ajasta, palvelutilanne itsessään saa jo paljon miinusta.

Yleisesti ottaen oli tärkeää, että tapaamiseen pääsee sovittuna aikana. Se antaa hyvän kuvan, tuli monta kertaa esille keskusteluissa vastaajien kanssa. Vastaajat ymmärsivät, että aina aikataulut eivät vaan voi pitää ja asiakaspalvelijoille saattaa tulla odottamattomia tilanteita, joissa meneekin enemmän aikaa. Tällaisissa tilanteissa olisi vastaajien mukaan toivottavaa, että heitä informoitaisiin mahdollisimman nopeasti, jotta he olisivat perillä aikataulujen muutoksista.

## 5 Johtopäätökset

Tutkimus osoitti, että vastaajat arvostavat joitain asioita enemmän kuin toisia ja kertoo mihin ja minkälaisiin asioihin asiakaspalvelijan tulisi kiinnittää huomiota. Tärkeitä asioita, jotka nousivat haastattelussa esille, olivat palvelun hinnan selkeys, joka joskus tuntuu olevan epäselvä asiakkaille haastattelujen perusteella. Myös se, että asiakkaasta välitetään sekä ihmisenä että asiakkaana nousi arvostetuksi ja tärkeäksi asiaksi. Palvelun ammattitaitoisuus tuli myös hyvin esille. Monista asiakkaista tuntuu silloin, että he voivat luottaa asiakaspalvelijaan silloin, kun hän vaikuttaa ammattitaitoiselta. Ammattitaitoisuuden tärkeys korostui siten, että asiakkaat toivoivat finanssialan asiakaspalvelijalta varmaa otetta työhönsä, jotta voivat luottaa omat asiansa hänelle.

Kokonaisuudessaan palvelutilanteessa finanssialalla tulee ottaa monta asiaa huomioon samaan aikaan. Ei välttämättä ole niin tärkeää kuinka hyvällä tuulella asiakaspalvelija on, kunhan ei ole liian vakava, eikä myöskään teennäisen iloinen ja positiivinen. Tärkeää tutkimukseni perusteella on, että välittää asiakkaan asioista oikeasti ja näyttää sen asiakkaalle. Palvelutilanteessa tulisi olla myös asiallinen ja käyttäytyä ammattitaitoisesti. Asiakaspalvelijan täytyisi osata ottaa huomioon asiakkaan tilanne ja pystyä arvioimaan tämän perusteella minkälaisia palveluita hänelle tarjoaa ja mistä kertoo. Palveluiden hinta ja hinnan muodostuminen tulisi kertoa myös asiakkaalle selkeästi.

Aluksi luulin, että ikä ja sukupuoli näkyisivät kyselyssä. Tämä ei kuitenkaan suuremmin näkynyt haastattelujen lopputuloksessa, joten sen takia en ole sitä sen suuremmin korostanut. Vain yhdessä kysymyksessä nuoremmat vastaajat erottuivat vanhemmista, siinä haluavatko he tietää pankki - ja vakuutusasioiden keskittämiseduista. Nuorilla tähän vaikutti kokemattomuus pankki - ja vakuutusasioissa ja vanhemmilla vastaajilla oli jo vankka kokemus näistä ja he tiesivät. Minusta tuntuu, että tähän vaikutti myös otantajoukkoni suppeus, sillä työni ohella olen huomannut, että eivät kaikki vanhemmat asiakkaat välttämättä ole olleet tietoisia keskittämiseduista.

### 5.1 Luotettavuuden tarkastelu

Tutkimukseni osoittaa mielestäni sen, minkälaista palvelua asiakkaat toivovat tullessaan asiakastapaamiseen ja minkälaisia asioita he tapaamisessa arvostavat. Tästä on varmasti hyötyä Finanssikonserni X:lle, sillä tämä antaa suuntaa siihen minkälaiseen palveluun tulisi tähdätä.

Aluksi mietin, miten puhelinhaastattelut tulisivat onnistumaan ja kuinka valmiita asiakkaat ovat vastaamaan kysymyksiini. Toisena vaihtoehtona minulla olisi ollut lomakehaastattelu, jos puhelinhaastattelut eivät olisi toimineet toivomallani tavalla. Vain yhdellä asiakkaalla oli kiire

ja kolme ei vastannut puhelimeen. Loput vastasivat kysymyksiini mielellään ja olivat positiivisesti yllättyneitä kyselystäni. Sain aikaan hyviä keskusteluja ja haastatteluja teemani ympäriltä ja vastauksia tuli kiitettävästi.

Laadullinen tutkimus ja haastattelut toimivat erittäin hyvin tutkimuksen toteutuksessa. Sain myös mielestäni hyvin vastauksen tutkimusongelmaani; ”Minkälaisia odotuksia Finanssikonserni X:n asiakkailla on asiakaspalvelutilanteita kohtaan?” Odotuksia tuli hyvin esille ja pintaan nousi paljon sellaisia asioita, joihin asiakaspalvelijoiden on hyvä kiinnittää huomiota ja joiden avulla he saavat toteutettua hyvän asiakaskokemuksen. Hyvä asiakaskokemus syntyy monien tekijöiden summana, eikä kaikkia tietysti voi aina ottaa huomioon, mutta tutkimuksen tuloksena tuli minusta esille paljon sellaisia asioita ja tekijöitä, joita on melko helppoa ottaa huomioon kaikenlaisissa asiakaskohtaamisissa.

Tavoitteeni omaa oppimistani kohtaan toteutui myös hyvin. Opin mitä kaikkea asiakaslähtöisen yrityksen tulee ottaa huomioon ja mistä kaikesta hyvä asiakaskokemus koostuu. Opin myös hyvin tapoja, joilla asiakkaiden odotuksia tai kokemuksia voi tutkia. Haastattelu toimi ainakin minun tutkimuksessani erittäin hyvin ja sain hyviä ja kattavia vastauksia.

Tutkimukseni valideetti oli mielestäni hyvä, sillä haastattelujeni kohderyhmä oli oikea tutkimuksen kannalta ja kysymykset olivat oikein valittuja, jotta saatiin vastauksia tutkimusongelmaan. Tutkimukseni on myös reliabili eli luotettava, sillä tulokset tutkimuksessa eivät ole sattumanvaraisia, vaan haastattelukysymykseni oli mietitty huolella ja vastaajat pystyivät vastaamaan haastattelussa oman mielensä mukaan. Kysymykseni olivat helposti ymmärrettävissä, joten vastaajien oli helppo vastata näihin. Pyrin myös siihen, etteivät kysymykset ole mitenkään johdattelevia suuntaan eivätkä toiseen ja tämä toimi mielestäni hyvin. Luotettavan laadullisesta tutkimuksesta tekee edellä mainitut seikat. Eli vastaajien vastauksia ei yritetty johdatella ja kysymykset oli mietitty huolella siten, että tutkimusongelmaan saa vastauksen. Teoriaosuus tuki hyvin tutkimusosuutta, sillä samat termit toistuivat molemmissa koko ajan. Teoriaosan laajuus oli myös mielestäni hyvä verraten tutkimusosuuden pituuteen. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 57-58.)

## 5.2 Jatkotutkimuksen aiheet

Jatkotutkimuksen aiheita tutkimukseeni löytyy varmasti. Jatkotutkimuksena toimisi esimerkiksi tutkimus siitä, kuinka hyvin asiakkaiden asiakasodotukset ovat täyttyneet ja minkälainen palvelutilanne kokonaisuudessaan on ollut.

Tutkimuksen kohteena asiakaskokemukset itsessään olisi mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihe. Asiakkaiden saattaisi olla helppoa miettiä mennyttä palvelutilannetta ja arvioida sitä.

Tutkimuksessani huomasin, että moni vastaaja vertasi odotuksiaan aikaisemmin koettuihin palvelutilanteisiin, joten siksi luulen näin. Olisi myös hyvä tutkia sitä miten he loppujen lopuksi ovat kokeneet palvelutilanteen. Aluksi mietin, että olisin ottanut tutkimukseeni vielä kokemuksen mukaan ja kysynyt tapaamisten jälkeen miten he arvioivat odotusten täyttymistä, mutta silloin yhdestä työstä olisi tullut liian laaja.

## Lähteet

### Kirjat

- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Buttle, F. 2009. Customer relationship management. Concepts and technologies. Great Britain: Elsevier Ltd.
- Doole, I. Lancaster, P. & Lowe, R. 2005. Understanding and managing customers. Edinburgh Gate, Harlow: Pearson Education Limited.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Korkeamäki, A. Lindström, P. Ryhänen, T. Saukkonen, M. & Selinheimo, R. 2002. Asiakasmarkkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviitta, A. 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Laine, M. Bamberg, J. & Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Yliopistopaino.
- Robinson, S. & Etherington L. 2006. Customer loyalty, a guide for time travelers. New York: Palgrave Macmillan
- Rope, T. 1999. 100 keinoa tehdä markkinoinnilla tulosta. Juva: WSOY.
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY.
- Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas. Porvoo: WSOY.
- Storbacka, K. Korkman, O. Mattinen, H. & Westerlund, M. 2001. RED, Tee asiakkuudesta kokemus! Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Storbacka, K. & Lehtinen, J. 2005. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Juva: WS Bookwell Oy.
- Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito. Pieksämäki: RT-Print Oy.
- Vuokko, P. 1997. Avaimena asiakaslähtöisyys. Helsinki: Oy Edita Ab.



Ylikoski, T. Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu - menestystekijä finanssialalla.

Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan kirjapaino.

### **Artikkelit**

Verhoefa, P., Lemonb, K., Parasuramanc, A., Roggeveend, A., Tsirosc, M. & Schlesingerd, L.

2009. Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies.

Journal of retailing 85, 31-41.

### **Internet-lähteet**

Finanssikonserni X:n kotisivut. 2013, viitattu 4.3.2013.

## Kuvat

Kuva 1: Asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät asiakaspalvelutilanteessa. (Ylikoski, Järvinen, Rosti 2006. 56)

Kuva 2: Asiakaslähtöinen markkinointimalli (Vuokko 1997, 11)

Kuva 3: Vaihdantaprosessi (Doole, Lancaster, Lowe 2005, 9)

Kuva 4: Segmentointikriteerijä (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen, Selinheimo 2002, 136)

Kuva 5: Asiakkuuden elinkaaren vaiheet (mukaillen Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen, Selinheimo 2002, 139)

Kuva 6: Asiakkaan hyväksymän laadun alueen muodostuminen (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006. 67)

Kuva 7: Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (Grönroos 2009 103)

Kuva 8: Palvelun laadun kuiluanalyyssimalli (mukaillen Grönroos 2009, 144. Parasuraman ym. 1988, 64)

Kuva 9: Asiakaskokemuksesta kilpailuetu (Finanssikonserni X:n kotisivut, viitattu 24.1.2013.)

Kuva 10: Finanssikonserni X:n henkilöstömäärän kehitys (Finanssikonserni X:n kotisivut, viitattu 3.4.2013)

Kuva 11: Vastaajien ikäjakauma

Kuva 12: Vastaajien yksilöiminen

Kuva 13: Kunnioitus asiakaspalvelutilanteessa

Kuva 14: Kunnioitus asiakaspalvelutilanteessa 2

Kuva 15: Avun saaminen ongelmaan

Kuva 16: Palvelun ammattitaitoisuus

Kuva 17: Palvelun ammattitaitoisuus 2

Kuva 18: Muut vakuutukset

Kuva 19: keskittäminen

Kuva 20: Asiakaspalvelijoiden positiivisuus

Kuva 21: Selkeä kommunikointi

Kuva 22: Asioiden nopea hoituminen

Kuva 23: Hinnan selkeys

Kuva 24: Odottaminen

## Liitteet

Liite 1: Haastattelukysymykset .....	60
--------------------------------------	----

## Liite 1: Haastattelukysymykset

- Kuinka tärkeää on, että teitä kunnioitetaan asiakaspalvelutilanteessa?
- Miten teille tulee sellainen olo, että teitä kunnioitetaan asiakaspalvelutilanteessa?
- Kuinka tärkeää on, että saatte apua juuri tarvitsemaanne ongelmaan, tai vastauksia kaikkiin kysymyksiinne?
- Kuinka tärkeää on, että palvelu on ammattitaitoista?
- Miten syntyy mielikuva ammattitaitoisesta palvelusta?
- Kuinka tärkeää on, että saatte neuvoja muuhun vakuutusasiointiin ja tietoa muista vakuutuksista?
- Kuinka tärkeää on, että saatte neuvoja keskittämiseen, eli pankki -ja vakuutuspalveluiden keskittämiseen saman katon alle?
- Kuinka tärkeää on asiakaspalvelijoiden hyväntuulisuus ja iloisuus?
- Kuinka tärkeää on, että asiakaspalvelija puhuu selkeästi, eikä käytä niin sanottua ammattisanastoa?
- Kuinka tärkeää on, että asiat hoituvat kerralla ja yhdellä käynnillä?
- Kuinka tärkeää on, että neuvotellun palvelun hinta on selkeästi kerrottu?
- Kuinka tärkeää on, että pääsette tapaamiseen sovittuna aikana, ettekä joudu odottamaan?