

Asiakastyytyväisyystutkimus
Case: Fennia vakuutusyhtiön Auto- ja liikennevakuutusyksikön yhteistyökumppani
Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy



Lokka, Satu

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Asiakastyytyväisyystutkimus
Case: Fennia vakuutusyhtiön Auto- ja
liikennevakuutusyksikön yhteistyökumppani
Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy

Satu Lokka
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Lokakuu, 2009

Satu Lokka

Asiakastyytyväisyystutkimus Case: Fennia vakuutusyhtiön Auto- ja liikennevakuutusyksikön yhteistyökumppani Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy

Vuosi 2009 Sivumäärä 98

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa yhteistyökumppanin tyytyväisyys asiakaspalveluun Fennia vakuutusyhtiön Auto- ja liikennevakuutusyksikössä. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää palvelujen nykyinen taso ja määritellä asiakastyytyväisyyden kannalta kriittiset menestystekijät. Tutkimuskohteena oli Fennian ja yhteistyökumppanin Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n palveluprosessi. Palveluprosessissa keskityttiin erityisesti asiakkaan neuvontaan, tarkastajan tarvitsemiin tietoihin, vahingon käsittelyyn ja prosessin yleiseen arviointiin kokonaisuutena. Taustakysymyksillä kartoitettiin muun muassa henkilön toimenkuva yrityksessä ja maantieteellinen palvelualue. Näin haluttiin mitata asiakastyytyväisyyttä myös palvelualuekohtaisesti.

Tutkimuksen keskeisenä tutkimusongelmana oli selvittää täyttääkö palveluprosessi yhteistyökumppanin odotukset ja mitä parannettavaa olisi. Tutkimuksen teoriaosuudessa keskityttiin asiantuntijapalveluprosessin tarkasteluun, asiakastyytyväisyyteen ja kumppanuussuhteen sisältöön. Yhteinen asiakkuus yhdistää yrityksiä. Myös palvelun laatutekijät olivat tarkastelun kohteena.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista kyselyä. Strukturoitu E - kyselylomake lähetettiin 115 henkilölle. Kysely kattoi Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n koko henkilöstön. Vastausprosentti oli varsin hyvä 60,9 %. Vastaukset käsiteltiin SPSS -tilasto -ohjelmalla.

Johtopäätöksenä on, että Fennian Auto- ja liikennevakuutusyksikön asiakaspalvelu on tämän tutkimuksen mukaan laadukasta. Yhteistyökumppani on tyytyväinen saamaansa palveluun. Palvelun laatu täyttää yhteistyökumppanin odotukset. Suoria kehitysehdotuksia miten palveluprosessia tulee kehittää, esitettiin myös. Palveluprosessiin toivottiin tehokkuutta ja lisää nopeutta. Myös henkilöstön tavoitettavuuteen toivottiin parannusta.

Tutkimuksen yhtenä tarkoituksena oli mitata asiakastyytyväisyyttä eri palvelualueilla. Testauksen tuloksena voidaan sanoa, että Helsingissä oltiin tyytyväisiä Fennian asiakaspalveluun, mutta myös kriittisempiä kuin muualla Suomessa. Helsingissä työskentelevillä henkilöillä odotetun ja koetun palvelun vaatimustaso oli korkeampi kuin muualla Suomessa. Tutkimus varmisti ja toi samalla uutta tietoa Fennian Auto- ja liikennevakuutusyksikön asiakaspalvelun nykytilasta.

Tutkimuksessa saatujen tulosten perusteella Fennian tulee kehittää asiakaspalveluaan aikaisempaa sujuvammaksi ja nopeammaksi. Henkilöstölle tulee antaa sopivat valtuudet hoitaa asiat tehokkaasti ilman, että prosessin kulku viivästyy ja monimutkaistuu. Selkeissä asioissa tulee toimia heti. Haasteita on useita, mutta nykyisestä palvelun laadusta on hyvä pohja edelleen kehittämiseksi.

Asiasanat asiakastyytyväisyys, asiakassuhteiden hallinta, palvelun laatu, strateginen kumppanuus

Satu Lokka

Customer Satisfaction research Case: Fennia Mutual Insurance Company's Partner Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy in Car and Traffic Unit

Year	2009	Pages	98
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to measure the partner's satisfaction regarding customer service in Fennia Insurance Company's Car and Traffic Unit. The objective of the research was to examine the service's current quality and to define critical success factors. The study was emphasized particularly between these companies service process. The service process focused especially on customer guidance, the inspector's information, the processing of the damage and the evaluation of the entire process. People's work description and geographical service area were charted by means of a background information questionnaire. In this way customer satisfaction was also measured between different service areas.

The objective of the thesis was to clarify whether the service process meets the partner's expectations and what could be made better in the process. In the theoretical section of the research, attention was paid to examining the expert service process, the customer satisfaction and the partnership. Mutual customership connects these companies. The quality factors were also examined.

The research was carried out using a quantitative, mailed questionnaire, which was sent to 115 customers. The response rate was 60.9 %. The data was analyzed with the program SPSS for Windows.

According to the findings of this research, the customer service in Fennia's Car and Traffic Unit is good quality. The service meets the partner's needs. Concrete suggestions regarding how to develop the process were also made. The service process should be faster and more effective. Also the accessibility of the personnel in Fennia should be better.

One purpose of this study was to measure customer satisfaction between different service areas. After testing the results it can be said that persons in Helsinki were satisfied with Fennia's customer service but they have higher expectations for the service compared with colleagues in other parts of Finland.

Fennia's Car and Traffic Unit has many challenges in the next few years. The personnel need to have appropriate authority to make right decisions at the right time.

Key words customer satisfaction, customer relations control, service quality, strategic partnership

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Tutkielman tavoitteet ja tutkimusongelma	8
1.2	Tutkielman rajaus ja tarkastelutapa	8
1.3	Teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet	9
2	Case - yritys: Fennia vahinkovakuutusyhtiö	11
2.1	Fennia vakuutuspalvelujen asiantuntijaorganisaationa	11
2.2	Auto- ja liikennevakuutusyksikkö.....	11
2.3	Yhteistyökumppani Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy.....	12
3	Palvelujen yhteisiä piirteitä.....	12
3.1	Palvelun määritelmä.....	12
3.2	Asiantuntijapalvelun määritelmä.....	13
4	Prosessijohtaminen	14
4.1	Prosessien kuvaaminen ja analysointi	15
4.2	Ydinprosessien kehittäminen.....	16
5	Palveluprosessin kuvaus.....	17
5.1	Asiakkaan neuvonta vahinkoprosessissa	17
5.2	SVT:n tarkastajan rooli vahinkoprosessissa	18
5.3	Vahingon käsittely Fenniassa.....	18
6	Business to business näkökulma	19
6.1	Yritysmarkkinoinnin ja kuluttajamarkkinoinnin eroja	19
6.2	Onnistuneen Business to business markkinoinnin avaintekijät	20
7	Laatuajattelu	20
7.1	Koetun palvelun laatu	21
7.2	Palvelun laadun osatekijät	22
7.3	Laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä	23
8	Verkostoituminen yritystoiminnassa	24
8.1	Verkostomainen toimintatapa	25
8.2	Verkostoitumisen käsitteitä ja määritelmiä.....	26
8.3	Verkostoitumisen hyödyt.....	27
8.4	Yrityksen verkostostrategia	28
9	Kumppanuussuhde lisäarvon tuottamisessa	29
9.1	Kumppanuuden merkitys verkostoituneessa taloudessa.....	29
9.2	Kumppanuuden peruselementit	30
9.3	Erilaiset kumppanuudet	31
9.4	Yrityksen kumppanuusstrategia ja siinä onnistuminen	34
9.5	Fennian ja Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n kumppanuussuhde	34
10	Asiakastyytyväisyys	35

10.1	Asiakassuhteiden hallinta	36
10.1.1	Asiakastyytyväisyyden seuranta	37
10.1.2	Asiakasuskollisuuden seuranta	37
10.1.3	Asiakassuhteen kannattavuuden seuranta	38
10.2	Asiakaskeskeisyyden merkitys	39
11	Asiakastyytyväisyysjohtaminen	40
11.1	Asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmä	41
12	Asiakastyytyväisyystutkimus	42
12.1	Asiakastyytyväisyystutkimuksen käsite ja sen sisältö	42
12.2	Tutkimuksen kulku	43
12.3	Lomakkeen esitestaus	44
12.4	Analysointimenetelmät	44
13	Tutkimuksen tulokset	44
13.1	Vastaaajien taustatiedot	45
13.2	Asiakkaan neuvonta vahinkoprosessissa	47
13.3	Tarkastajan tarvitsemat tiedot vahinkoprosessissa	54
13.4	Vahingon käsittely Fenniassa	63
13.5	Palveluprosessin arvioiminen kokonaisuutena	73
14	Tutkielman yhteenveto ja johtopäätökset	82
14.1	Aineiston yhteenveto	83
14.2	Asiakaspalvelun tulevia haasteita Auto- ja liikennevakuutusyksikössä ..	83
14.3	Kehitysehdotuksia	85
	Lähteet	88
	Kuviot	90
	Taulukot	91
	Liitteet	92
	Liitteet	92

1 Johdanto

Tänä päivänä asiakkuuksien hallinta yritystoiminnassa on erityisen tärkeää. Asiakkaiden tarpeet ja odotukset ovat korkeita ja kynnys vaihtaa kilpailijaan on aikaisempaa matalampi. Markkinoiden tunnusomaisia piirteitä ovat ylitarjonta, korkea laatu, suuri tavaramäärä, tietotaito, koulutus, tasapainottelu asiakkaiden ja toimittajien kesken. Asiakkaille on tarjolla suuri määrä korkealaatuisia tuotteita ja palveluita aikaisempaa kilpailukykyisemmällä hinnolla. (Hill, Brierley & MacDougall 2003, 2.) Kaikki nämä tuovat uusia haasteita asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja uusien asiakkaiden hankintaan. Yksi tapa seurata asiakkuuksien nykytilaa ja saada uusia kehitysehdotuksia on toteuttaa asiakastyytyväisyystutkimus.

Asiakastyytyväisyyttä tulisi seurata jatkuvasti, jotta havaitaan tyytyväisyyden kehitys ja osataan ajoissa kehittää uusia tuotteita ja toimintatapoja. Asiakassuhdetta voidaan seurata spontaanin palautteen avulla, asiakastyytyväisyystutkimuksen avulla tai suosittelumäärän perusteella. Jos menetelmäksi valitaan tyytyväisyystutkimus, tämä kohdistuu yrityksen nykyiseen asiakaskuntaan, ja tutkimuksessa selvitetään yrityksen, sen tuotteiden ja palveluiden toimivuus suhteessa asiakkaan odotuksiin. Kokemusten lisäksi tulisi siis mitata myös asiakkaan odotuksia ja niiden toteutumista. Tyytyväisyystutkimuksilla mitataan kokonaistyytyväisyyttä ja tyytyväisyyttä eri osa - alueittain kuten tiettyihin osastoihin, asiakaspalveluun, laatuun. (Bergström & Leppänen 2005, 429.)

Tämän tutkimuksen kohteena on Fennia Vahinkovakuutusyhtiön Auto- ja Liikennevakuutusyksikön yhteistyökumppani Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy. Fennian Auto- ja Liikennevakuutusyksikkö on tehnyt jo pitkään yhteistyötä Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n kanssa. Yhteistyökumppanin tyytyväisyyttä Fennian Auto- ja Liikennevakuutusyksikön asiakaspalveluun ja sen laatuun ei kuitenkaan ole kovin paljoa tutkittu. On tärkeää ymmärtää, että yhteistyöllä on aina suunta, stabiilia asiakkuutta ei ole. Siksi onkin tärkeää kyetä ennakoimaan, mihin suuntaan yhteistyö on menossa ja mitä toimintoja tulee tehdä, jotta yhteistyö säilyy hyvänä, kuten myös sitoutumisen aste. Fennian taholta on esitetty toive, että yhteistyökumppanin asiakastyytyväisyyttä mitattaisiin ja pohdittaisiin samalla sen vaikutusta palvelun laatuun.

Tarkastelun kohteena on toisin sanoen kahden yrityksen välinen yhteistyö. Se, kuinka onnistunut ja tuottava kumppanuudesta tulee, riippuu organisaation kyvystä hoitaa kumppanuus. Ratkaisevia asioita ovat yhteistyökyky, tehokkuus, organisaation rakenteet, vastuiden jako, roolit sekä kulttuurin eettinen pohja. On tärkeää, että yrityksen kumppanuusstrategiassa strategia on selkeä ja toimintaa ohjaavat tietyt periaatteet. (Ståhle & Laento 2000, 104.) Laadukas kumppanuussuhde edellyttää, että asiakasta osataan kuunnella, yrityksen toiminta on korkeatasoista ja luottamus kumppaneiden kesken on hyvä.

1.1 Tutkielman tavoitteet ja tutkimusongelma

Opinnäytetyöni keskeisenä tarkoituksena on selvittää toimeksiantajani Fennian näkökulmasta, onko Fennian Auto- ja liikennevakuutusyksikön yhteistyökumppani Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy tyytyväinen saamaansa asiakaspalveluun ja mitä parannettavaa tässä olisi. Tutkimuksen avulla on tarkoitus kartoittaa nykyistä palvelun tasoa ja määritellä asiakastytyväisyyden kannalta ne kriittiset palvelutekijät, joiden avulla palveluprosessia tulisi kehittää. Kriittiset menestystekijät ovat seikkoja, jotka vaikuttavat eniten asiakastytyväisyyteen. Huonoiksi arvioituja palveluketjun osia tulisi kehittää paremmiksi ja hyväksi havaitut pitää edelleen hyvällä tasolla. (Lahtinen & Isoviita 2004, 39.) Asiakastytyväisyyden kannalta tärkeitä asioita ovat oikeat palvelun osa - alueet ja niiden laatu ja toimivuus. Palvelulaatuun liittyvät tekijät ovat siis keskeisiä tarkastelun kohteita.

Tämän tutkimuksen avulla pyritään vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

- Täyttääkö palveluprosessi yhteistyökumppanin odotukset?
- Onko palveluprosessin sisältö ja laatu riittävä?
- Miten palvelun laatua ja toimivuutta voi kehittää jatkossa?

1.2 Tutkielman rajausta ja tarkastelutapa

Menestyminen yritysten välisissä liiketoimintasuhteissa vaatii yhteistyökumppaneilta jatkuvaa suhteen analysointia ja kehittämistä. Fennia ja Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy ovat tehneet tiivistä yhteistyötä jo vuosien ajan. Tätä tuleekin arvioida ja mitata jatkossa aktiivisemmin.

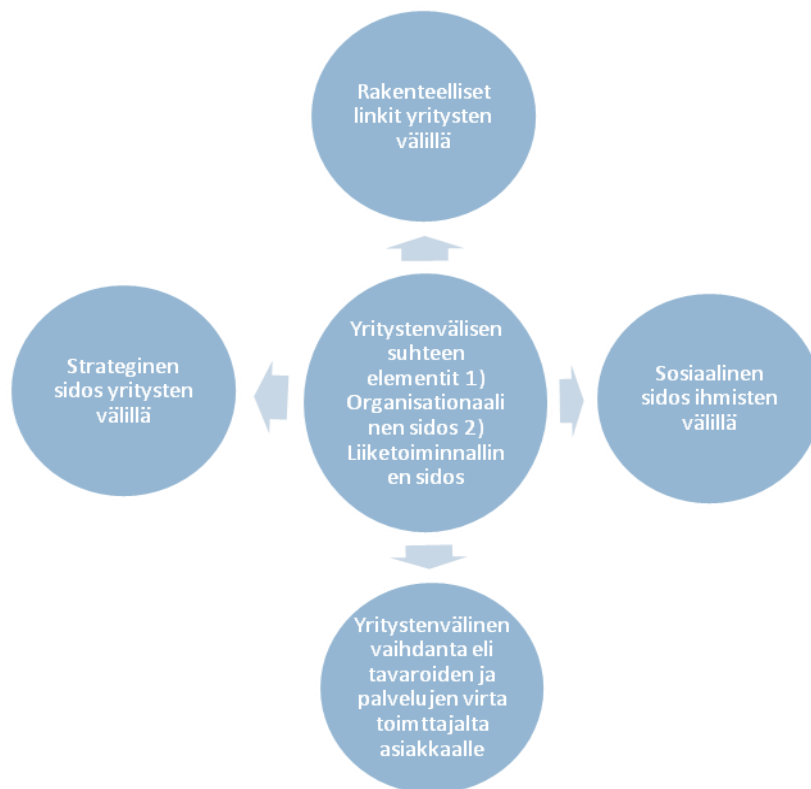
Opinnäytetyössäni tulen keskittymään asiakastytyväisyyteen kumppanuussuhteessa. Tärkeää on selvittää, miten palveluprosessi vastaa palveluodotuksia - ja kokemuksia sekä lisäksi ottaa huomioon palvelun laatuun liittyvät tekijät, joilla on suuri vaikutus asiakastytyväisyyden muotoutumiseen. Työn rajaamisessa on tärkeää pitää mielessä, että kyseessä on yritysten välinen yhteistyö eikä yrityksen ja kuluttajan välinen yhteistyö. Tämä tulee esille esimerkiksi kumppaneiden tavoitteiden asettelussa. Perinteisessä markkinaehtoisessa suhteessa vallitsee nollasummapeli, jossa osapuolet näkevät tavoitteensa ristiriitaisina. Hyvin toimivassa kumppanuussuhteessa vallitsee kuitenkin win/win - asetelma, jossa molemmat kumppanit tähtäävät tavoitteisiinsa, joista heille kummallekin on hyötyä. (Vesalainen 2006, 62.)

Tärkeää on myös ymmärtää se, että asiakastytyväisyystutkimuksen tarkoituksena on mitata Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n henkilöstön tyytyväisyyttä nykyiseen yhteistyöhön Fennian kanssa. Yhteinen asiakkuus yhdistää yrityksiä, mutta opinnäytetyössä ei tulla mittaamaan vahinkoasiakkaiden tyytyväisyyttä Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:hyn tai Fenniaan. Toisin

sanoen opinnäytetyön näkökulmana on eri yritysten välinen yhteistyö. Keskeistä on ymmärtää se, että toisen yrityksen tarjoamaa palvelua ei hankita henkilökohtaiseen tarpeeseen, kuten kulutushyödyke hankitaan, vaan organisaation tarpeeseen. Tämä merkitsee sitä, että tuotantohyödyke on aina luonteeltaan organisaatiosidonnainen. Hankintapäätösperusteina ovat ennen kaikkea organisaation tehtäviin liittyvät toimintatarpeet. (Rope 1998, 14.)

1.3 Teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys perustuu yritysten välisen asiantuntijapalveluprosessin tarkasteluun ja siihen, mistä palvelun laatu muodostuu. Koska kyseessä on yritysten välinen kumppanuussuhde, kumppanuus käsitteenä on tärkeä ja olennainen palvelun laatua ja asiakastyytyvyyttä tutkittaessa. Palvelun laatutekijät ovat myös tarkastelun kohteina, onhan kyseessä asiakastyytyvyydestutkimus. Kuvio 1 alempana hahmottaa kahden yrityksen välisen suhteen elementtejä.



Kuvio 1: Kumppanuuden analysoinnin teoreettinen viitekehys (Vesalainen 2006, 48.)

Kuvio 1 kertoo tiivistettynä, mistä elementeistä muodostuu kahden yrityksen välinen suhde. Se muodostuu organisationaalisisesta ja liiketoiminnallisesta sidoksesta. Organisationaalinen sidos puolestaan jakaantuu rakenteellisiin linkkeihin yritysten välillä ja sosiaaliseen sidokseen

ihmisten välillä. Liiketoiminnalliseen sidokseen kuuluvat yritysten välinen vaihdanta eli tavaroitten ja palveluiden virta toimittajalta asiakkaalle ja strateginen sidos yritysten välillä. (Vesalainen 2006, 48.) Kumppanuuden teoreettinen viitekehys on tärkeää ymmärtää, koska tämän opinnäytetyön keskeinen tarkoitus on tutkia ja mitata kahden yrityksen, Fennian ja Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n palveluprosessia ja kumppanuussuhdetta. Tästä syystä esittelen vielä lyhyesti kaavion olennaisimmat asiat.

Yritystenväliset rakenteelliset linkit voidaan jakaa rajapintarakenteisiin, yhteisiin ja integroituihin järjestelmiin ja yhteisiin ja integroituihin prosesseihin. Fennia ja Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy hyödyntävät rakenteellisia linkkejä kumppanuussuhteessaan. Kumppanuussuhteessa yritystenvälinen integrointi kehittyy myös ydin- ja tukiprosessien osalta. Kun näitä prosesseja kehitetään yhdessä, harmonisoidaan tai jopa linkitetään toisiinsa, syntyy syvenevää rakenteellista integraatiota. (Vesalainen 2006, 50.)

Yritysten sosiaalinen sidos kuvastaa yrityksen toimintaa ja toiminnan taustalla vaikuttavien henkilökohtaisten suhdeverkostojen olemassaoloa. Organisaatiot ovat viime kädessä sosiaalisia rakenteita. Yksilöiden käyttäytymistä ohjaavat organisaation rakenteet, järjestelmät, strategiat ja tavoitteet. Kahdenvälisessä suhteessa ja verkostoympäristöissä keskeisiä osia alueita ovat luottamus, vuorovaikutus, oppiminen ja yhteisen näkemyksen, kielen ja ajattelumallien luominen. (Vesalainen 2006, 51.)

Yritystenvälinen vaihdanta toimittajalta asiakkaalle konkretisoi yhteistyösuhteen sisällön. Toimittajayritys voi tarjota fyysisen tuotteen lisäksi muita palvelutoimintoja asiakkaalle kuten erilaisia lisäarvopalveluita. Palvelutoimintojen tarjonta voi olla hyvin vähäistä tai toisaalta erittäin runsasta ja monipuolista. (Vesalainen 2006, 57.)

Strateginen sidos yritysten välillä korostaa yritysten erikoistuneisuuden astetta, yhteistyösuhteen tai verkoston visioita ja strategisia tavoitteita, panostusta yhteistyösuhteeseen sekä riskin jakamisen periaatteiden noudattamista. Yritys, joka panostaa oman toimintansa kehittämiseen tietyn yhteistyösuhteen tarpeita ajatellen, on strategisesti sitoutunut toiseen yritykseen. (Vesalainen 2006, 59 - 60.)

Keskeisinä käsitteinä tässä opinnäytetyössä ovat asiakaslähtöisyys, asiakastyytyväisyys ja asiakassuhteiden hallinta. Kun kyseessä on kahden yrityksen kumppanuussuhde, tullaan tutkielmassa käsittelemään kumppanuuden peruspiirteitä ja sivutaan verkostosuhteiden merkitystä kumppanuussuhteissa. Laatuun liittyvät käsitteet kuuluvat työn olennaiseen materiaaliin.

2 Case - yritys: Fennia vahinkovakuutusyhtiö

Tarkastelen aluksi toimeksiantajaani Fenniaa. Fennia vahinkovakuutusyhtiön yleisen esittelyn jälkeen havainnollistan Auto- ja liikennevakuutusyksikön toimintaa, minkä kautta hahmottuu myös yhteistyökumppanin Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n merkitys ja toiminta.

2.1 Fennia vakuutuspalvelujen asiantuntijaorganisaationa

Fennia - ryhmä on vakuutusten ja niihin liittyvien palveluiden asiantuntija. Ryhmä tarjoaa yrityksille, yrittäjille ja kotitalouksille monipuolista asiantuntija - apua vakuutusasioiden hoidossa, riskienhallinnassa, säästämässä sekä työhyvinvoinnin edistämässä.

Fennia - ryhmään kuuluu kolme yhtiötä: vahinkovakuutusyhtiö Fennia, työeläkeyhtiö Eläke - Fennia ja henkivakuutusyhtiö Henki - Fennia. Yrityksen juuret ulottuvat 125 vuoden taakse vuoteen 1882. Vakuutusalan uudelleenjärjestelyiden yhteydessä syntyi nykyinen Fennia - ryhmä vuonna 1998. (Fennia 2009)

Vahinkovakuutusyhtiö Fennia on keskinäinen, asiakkaiden omistama vahinkovakuutusyhtiö. Yritys on Suomen neljänneksi suurin vahinkovakuutusyhtiö. Sen tärkeimpiä yhteistyökumppaneita ovat yrittäjäjärjestöt. Fennia kuten myös muut Fennia - ryhmän yritykset panostavat monikanavaiseen palveluun. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaat voivat valita heille itselleen parhaiten sopivan asiointitavan: puhelinpalvelun, henkilökohtaisen tapaamisen tai verkkopalvelun. Fennian konttoreita on Suomessa yli 60.

2.2 Auto- ja liikennevakuutusyksikkö

Fennian Auto- ja liikennevakuutusyksikkö tarjoaa asiakkailleen asiantuntija - apua ajoneuvo- vakuutusten hoitamisessa. Asiakas saa neuvontaa ajoneuvovakuutusten sisällöstä, tärkeimmistä rajoituksista ja korvauseriaatteista sekä vakuutuksenottajan oikeuksista ja velvollisuuksista. Vakuutusehdoissa on kerrottu kaikki vakuutustapahtumat ja korvattavat vahingot rajoitukseen. (Fennia Ajoneuvovakuutukset tuote - esite 2009)

Yksi tärkeimpiä yhteistyökumppaneita Auto- ja liikennevakuutusyksikössä on Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy. Fennian Auto- ja liikennevakuutusyksikkö ja Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy ovat tehneet yhteistyötä jo vuosien ajan.

2.3 Yhteistyökumppani Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy

Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy on asiantuntijayhtiö, jonka tehtävänä on tuottaa vahinkotarkastuspalveluja koko maassa. Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:tä kutsutaan tässä tutkimuksessa lyhenteellä SVT. Yrityksen omistavat vakuutusyhtiö Fennia ja vakuutusyhtiö Tapiola yhdessä. SVT:n vahinkotarkastajat tarkastavat pääasiassa autoja, veneitä, työkoneita ja muita teknisiä laitteita. Yrityksellä on maan laajin vahinkotarkastusorganisaatio, jonka palveluksessa on noin 70 vahinkotarkastajaa ympäri maata. SVT:llä on 18 tarkastusasemaa ja näiden lisäksi 14 tarkastuspistettä, jotka toimivat ajanvarausperiaatteella. (SVT 2009)

3 Palvelujen yhteisiä piirteitä

Seuraavaksi käsittelen palveluun liittyviä ominaisuuksia sekä määrittelen asiantuntijapalvelun yleisimmät piirteet.

3.1 Palvelun määritelmä

Palvelu on monimutkainen ilmiö ja palveluja on hyvin monenlaisia. Siksi palvelun määrittely yksityiskohtaisesti ja selkeästi on vaikeaa. Grönroos (2001, 79) määrittelee palvelun aineettomien toimintojen sarjasta koostuvaksi prosessiksi, jossa asiakkaan ongelma ratkaistaan vuorovaikutuksessa asiakkaan, palveluhenkilöstön ja / tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja / tai palveluntarjoajan järjestelmien kanssa. Palveluilla on kuitenkin yhteisiä piirteitä ja voidaan sanoa, että palveluilla on neljä peruspiirrettä:

1. ne ovat aineettomia
2. ne ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai toimintojen sarjoista - eivät asioista
3. ne tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti
4. asiakas osallistuu ainakin jossain määrin tuotantoprosessiin.

Useimmiten palveluun sisältyy jonkinasteinen vuorovaikutus palveluntarjoajan kanssa. Asiakas ei kuitenkaan aina ole välttämättä henkilökohtaisesti vuorovaikutuksessa palveluyrityksen kanssa. Tietotekniikan merkitys palveluiden tuottamisessa on korostunut paljon 1990 - luvulta lähtien. Uudet teknologiset innovaatiot muuttavat monien yritysten toimintatapoja. Erityisesti suhde asiakkaisiin muuttuu, kun kanavat, joiden välityksillä asiakkaisiin ollaan yhteydessä, muuttuvat. Suuri muutos on tapahtunut niin sanotusti tietopohjaisissa palveluissa. Esimerkiksi pankki- ja rahoituspalvelut, kuten yhä kasvavassa määrin vakuutusalan palvelut, voidaan hoitaa usein sähköisesti. (Lämsä & Uusitalo 2002, 9.)

Tämä tarkoittaa sitä, että teknologialla ja verkostoitumisella on yhä suurempi merkitys yritystoiminnassa. Teknologian tehokkaasta hyödyntämisestä on useita hyötyjä yritykselle. Teknologian uskotaan edistävän tiedonkulkua organisaation sisällä ja organisaatioiden välillä sekä organisaation ja asiakkaiden välillä. Teknologian avulla pyritään helpottamaan ja tehostamaan tilausten ja maksujen käsittelyä sekä yhtenä tavoitteena on myös palvelustandardien muodostaminen ja ylläpitäminen. Teknologian lisääntyvä käyttö vapauttaa myös henkilökuntaa toistuvista rutiinitehtävistä, mutta toisaalta johtaa asiakkaan oman vastuun ja hänen tekemänsä työn lisääntymiseen palvelun tuottamisessa. (Lämsä ym. 2002, 9.)

Palvelun ominaispiirteistä tärkein on sen aineettomuus. Koska sitä ei voi nähdä, maistaa, koskea tai kokeilla ennen ostoa tai käyttöä, palvelu koetaan yleensä subjektiivisesti. Asiakas joutuu päättämään palvelun ominaisuudet saatavilla olevista aineellisista vihjeistä ja todistusaineistosta. Tästä esimerkkinä ovat vaikkapa henkilökunnan käyttäytyminen ja yrityksen edustustilat. Palvelun vaikeasta määrittelystä kertoo myös se, että asiakkaat luonnehtivat palvelua kokemuksena, luottamuksena, tunteena ja turvallisuutena. (Grönroos 2001, 82.) Palvelun käsite on siis hyvin abstrakti ja asiakkaan on usein vaikea arvioida sitä.

Tästä syystä yrityksen on tärkeää ymmärtää palveluiden johtamisesta ja markkinoinnista se, että palvelun kuluttaminen tarkoittaa enemmänkin prosessin kuin lopputuloksen kuluttamista. Kuluttaja tai käyttäjä kokee palveluprosessin osaksi palvelun kulutusta. Hän ei siis koe kuluttavansa ainoastaan prosessin lopputulosta. Kun asiakkaat kuluttavat palveluja, he kokevat ja osallistuvat ainakin jossain määrin myös palvelun tuottamisen prosessiin. Palveluprosessin kulutus on siis merkittävä osa asiakkaan kokemaa palvelukokemusta. (Grönroos 2001, 86.)

3.2 Asiantuntijapalvelun määritelmä

Fennian ja Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n välisessä palveluprosessissa sekä Fennia että SVT tarjoavat asiantuntija - apua asiakkaalle vahingon hoidossa. Tarjottu palvelu on hyvä esimerkki asiantuntijapalvelusta. Tunnusomaista tällaisille palveluille on se, että ne ovat usein kaikkein vaikeimmin määriteltäviä ja aineettomimpia palveluita. Ne ovat suunnitelmia, ohjeita, ideoita, toisin sanoen työsuorituksia, joista jää vaihtelevissa määrin konkreettinen lopputulos. (Sipilä 1999, 17.) Seuraavaksi käyn lyhyesti läpi asiantuntijapalvelun tehtävää ja roolia, jonka jälkeen esittelen Fennian ja SVT:n palveluprosessin.

Asiantuntijapalvelun tehtävä ja rooli on moninainen. Sipilä (1999, 20) luettelee useita asioita, joita asiantuntijapalvelussa tarvitaan ja joista se muodostuu. Ensiksikin asiantuntijaa käytetään jonkin ongelman ratkaisemiseen tänä päivänä tai tulevaisuudessa. Asiantuntijapalvelussa epävarmuus ja riski voivat olla suuriakin, siksi luottamuksella on suuri merkitys. Tästä

huolimatta jos palvelu ei vastaa asiakkaan odotuksia, voidaan asia riitauttaa ja viedä jopa oikeuteen.

Sipilä (1999, 20) toteaa myös, että yleensä asiakas käyttää asiantuntijapalvelua silloin, kun hän ei itse hallitse tai pysty hoitamaan jotain asiaa. Asiakas ei asiantuntijapalveluissa ole myöskään aina oikeassa. Hän saattaa olla täysin väärässä. Tällöin asiantuntijan tulee pystyä ohjaamaan asiakasta valitsemaan tälle pitkällä tähtäimellä paras mahdollinen ratkaisu ja hänen tulee myös asiantuntemuksellaan osata ohjata asiakasta säästymään tulevaisuudessa uhkaavilta ongelmilta. Asiakkaalle tulee antaa hänen tarvitsema palvelu, mikä ei välttämättä ole se, mitä asiakas luulee halunneensa. Voidaankin sanoa, että asiantuntijapalvelut ovat vaativia palveluita, joissa niiden suorittajilta vaaditaan yleensä pitkää ammatillista koulutusta, laajaa kokemusta ja paneutumista asiakkaan ongelmaan. Asiantuntijapalveluihin liittyy myös paljon tunteita ja arvoja. Tärkeää on, että yrityksessä ymmärretään asiantuntijapalvelun luonne ja hallitaan prosessin kulku.

4 Prosessijohtaminen

Menestyvän yrityksen tulee osata johtaa prosesseja. Prosessijohtaminen on väline yrityksen toiminnan uudistamisessa ja muutoksen toimeenpanossa. Suomessa yleinen mielenkiinto prosessijohtamiseen alkoi 1990 - luvun puolivälissä. Liiketoimintaympäristön arvaamattomuus ja muutosnopeus kasvaa jatkuvasti. Yritysten on vastattava toimintaympäristön haasteisiin rakentamalla joustavuutta, avoimuutta ja reagointikykyä sisään rakenteisiinsa ja toimintamalleihinsa. (Hannus 2000, 28.)

Prosessijohtamisen periaatteet ovat ydinprosessien uudistaminen ja huippuluokkaa oleva suorituskyky. Prosessijohtaminen merkitsee siis yrityksen suorituskyvyn parantamista uudistamalla toimintaa läpileikkaavat ydinprosessit. Ydinprosessit koostuvat yritystä ja sen sidosryhmiä läpileikkaavista toimintoketjuista. Ydinprosessien uudistamisessa tavoitteena on poistaa toiminnot, jotka eivät tuota konkreettista arvoa prosessin asiakkaalle ja toteuttaa tarvittaessa prosessi-innovaatioita. Yrityksen suorituskykyä arvioitaessa huomioon otetaan sekä asiakkaiden että henkilökunnan tyytyväisyyttä kuvaavat mittarit, eikä pelkästään omistajien mittarit. Operatiivisella tasolla suoritusmittarit jaetaan kolmeen olennaiseen asiaan: aika, laatu ja kustannukset. (Hannus 2000, 15.)

Prosessijohtamisessa lähtökohtana on tarkastella yrityksen toimintaa asiakkaalle arvoa tuottavana kokonaisuutena. Uudistaminen tapahtuu asiakkaan näkökulmasta ja prosessijohtamisessa olennaista onkin horisontaalinen, asiakkaan tarpeista lähtevä toiminnan ohjaus. Yrityksen suorituskykyä mitataan sekä omistaja- että prosessimittareilla. Prosessijohtaminen perustuu horisontaaliseen ohjaukseen niin, että jokaiselle ydinprosessille määritetään asiakastyty-

väisyys-, joustavuus- ja tehokkuusmittarit. Prosessinomistajat vastaavat ydinprosessien suori-
tuskyvystä. (Hannus 2000, 32.)

Monet yritykset ovat saavuttaneet huomattavia etuja prosessijohtamisen avulla. Prosessiläh-
töisen toiminnan uudistaminen on johtanut siihen, että perinteinen funktionaalinen johtami-
nen on koettu riittämättömäksi. Funktionaalinen johtaminen on edistänyt erikoistumista,
mutta johtanut samalla hierarkisiin ja raskaisiin rakenteisiin. Seurauksena on usein ollut yksi-
köiden välinen sisäinen kaupankäynti, joka ei anna arvoa asiakkaalle. Yrityksen asiakkaat
eivät kuitenkaan arvioi yrityksen toimintaa funktionaalisesti vaan horisontaalisesti. Asiakkaille
on yhdentekevää, mikä yrityksen ja sen alihankkijoiden sisäinen vastuunjako on. Tärkeintä
on, että asiat sujuvat. (Hannus 2000, 34.)

4.1 Prosessien kuvaaminen ja analysointi

Prosessijohtamisessa ohjaus ja organisointi tapahtuu prosessien pohjalta. Tästä syystä on tär-
keää ymmärtää, mitä liiketoimintaprosessi tarkoittaa ja miten sitä voidaan analysoida. Seu-
raavaksi käyn läpi prosessiajattelun lähtökohtia ja peruskäsitteitä kuten prosessikartan merki-
tyksen, jonka jälkeen siirryn analysoimaan ydinprosessien kehittämistoimenpiteitä.

Liiketoimintaprosessi tarkoittaa toisiinsa liittyvien toimintojen ja tehtävien muodostamaa
kokonaisuutta, joka alkaa asiakkaan tarpeesta ja päättyy asiakkaan tarpeen tyydyttämiseen.
Esimerkkeinä liiketoimintaprosesseista ovat asiakaskannan hallinta, markkinointisuunnitelman
tekeminen, vakuutuskorvauksen käsittely ja maksaminen. Liiketoimintaprosesseille tunnus-
omaisia tekijöitä ovat:

1. Prosessilla on aina asiakas. Asiakas voi olla yrityksen sisäinen tai ulkoinen.
2. Prosessit ylittävät organisatoriset rajat. Ne ovat yleensä riippumattomia organisaa-
tiorakenteista.
3. Prosessien suorituskykyä tulee arvioida aina asiakkaan näkökulmasta.
(Hannus 2000, 41.)

Liiketoimintaprosesseja voi ryhmitellä monella tavalla. Tärkeä lähtökohta prosessien ryhmit-
telystä on prosessin laajuus ja kattavuus. Yrityksen tulee panostaa ennen kaikkea liiketoimin-
nan ydinprosesseihin. Liiketoiminnan ydinprosessien kuvaaminen voidaan tehdä esimerkiksi
prosessikartan avulla. Prosessikarttaan kuvataan yrityksen ja sen sidosryhmien ydinfunktiot ja
niitä läpileikkaavat ydinprosessit. Nämä havainnollistetaan graafisella kuvauksella ja sitä täy-
dentävällä käsikirjalla. (Hannus 2000, 43.)

Toinen tapa kuvata liiketoiminnan ydinprosesseja on tehdä prosessikaavio. Siinä kuvataan yhden ydinprosessin tai ydinprosessiin liittyvän prosessin vaiheet aikajärjestyksessä. (Hannus 2000, 46.) Tässä opinnäytetyössä Fennian ja Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n palveluprosessia on havainnollistettu prosessikaavion avulla. Fennian ja SVT:n prosessikaavio käydään läpi palveluprosessin kuvauksen yhteydessä.

4.2 Ydinprosessien kehittäminen

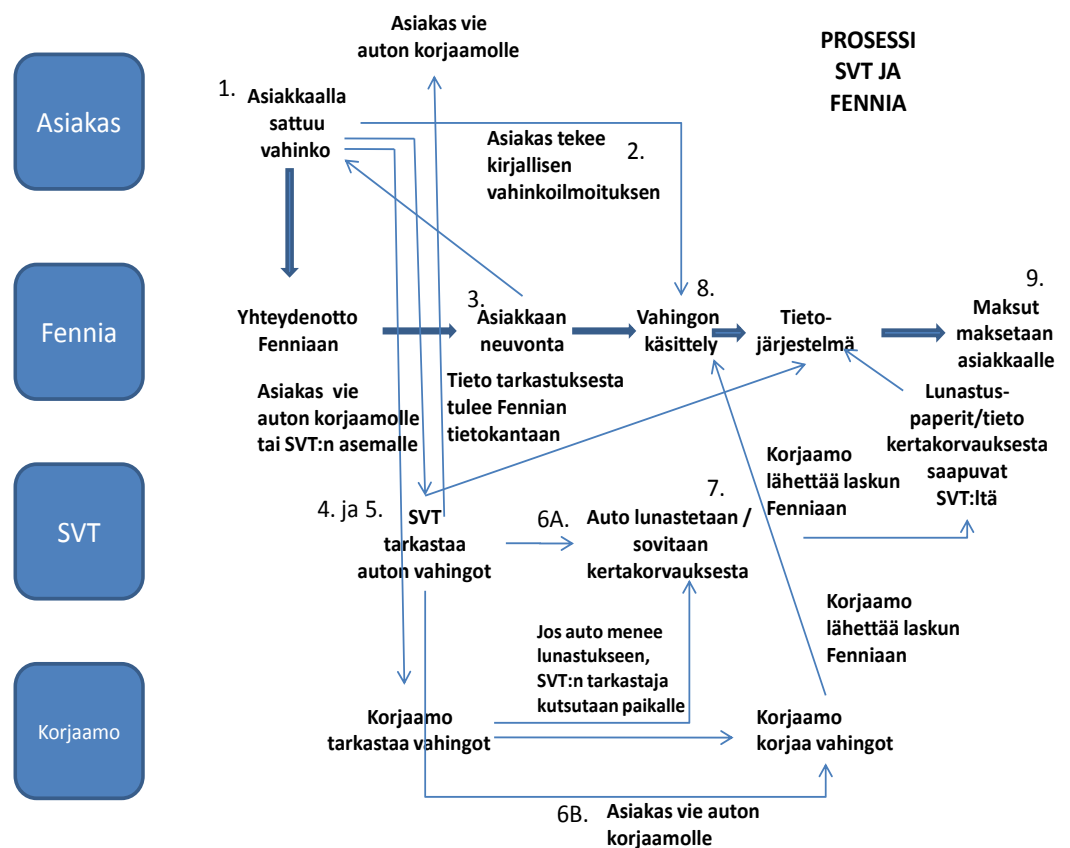
Liiketoimintaprosessien kehittämisen lähtökohtana voi olla monia eri syitä. Usein asiakkaat, kilpailijat ja muu ulkoinen toimintaympäristö asettaa vaatimukset prosessien uudistamiselle. Ydinprosessien uudistaminen voi tapahtua prosessien jatkuvalla parantamisella, ydinprosessien radikaalilla uudelleensuunnittelulla tai liiketoiminnan uudelleenmäärittelyllä. Jatkuvan parantamisen lähestymistapa perustuu japanilaiseen Kaizen-ajatteluun, jossa kehitystyö on loputonta ja pienistä asioista edetään kohti yhä vaativampia suorituskykytavoitteita. Kyseinen ajattelumalli korostaa koko henkilöstön aktiivista osallistumista eikä olemassa olevia rakenteita ja toimintatapoja kyseenalaisteta. Sitä vastoin radikaali uudelleensuunnittelu ja liiketoiminnan uudelleenmäärittely kyseenalaistavat olemassa olevat rakenteet ja toimintatavat. (Hannus 2000, 100.)

Yrityksen täytyy tunnistaa omat ydinprosessinsa, ennen kuin niitä voidaan lähteä kehittämään. Ajatellaan esimerkiksi Fennian ja SVT:n välistä vaihdantasuhdetta. Suhteen reaalin ydin on tavaroiden ja palvelujen virrassa, joka kulkee toimittajalta asiakkaalle. Tämän prosessin kehittäminen on yhteistyön kehittämisen olennaisin kohde, kun mietitään yhteistyön hyötyjen realisoitumista. Yhteistyösuhteen reaalin ytimen kehittämisen ensimmäinen edellytys on itse prosessin tunnistaminen. Tämä tarkoittaa sitä, että ymmärretään, mistä eri toiminnoista koko prosessi muodostuu ja mitä toimintaa kussakin toiminnossa harjoitetaan ja miksi. (Vesalainen 2004, 152.) Tästä syystä Fennian ja SVT:n välinen palveluprosessi on ollut hyödyllistä kuvata, jotta pystytään tunnistamaan palveluprosessin sisältö ja ymmärtämään, mitä palveluprosessin osia tulisi kehittää.

Ydinprosessien kehittämisessä on tärkeää pitää mielessä, että jokaisen prosessin eri vaiheisiin osallistuvan henkilön toiminta on tärkeää. Tämä tulee hyvin esille esimerkiksi silloin, kun yritys haluaa parantaa asiakaslähtöisyyttään. Asiakaslähtöisyyden osalta paras keino on parantaa varsinaisen asiakasrajapinnan taustalla olevien ydinprosessien suorituskykyä. Todelliset totuuden hetket, joilla on merkitystä liiketoiminnan kannalta, tulevat esille näiden prosessien kaikissa vaiheissa. Toisin sanoen asiakastyytyväisyys ei ole pelkästään etulinjassa olevien asiakaspalveluhenkilöiden motivaatioon liittyvä asia. (Hannus 2000, 36.)

5 Palveluprosessin kuvaus

Seuraavassa palveluprosessin kuvaamisessa konkretisoidaan Fennian ja Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n läpivietävä prosessi. Fenniasta välitetään tietoa prosessissa tapahtuvista asioista SVT:n tarkastajalle ja tarvittaessa muulle SVT:n henkilöstölle. Tarkoitus on, että vahinkoasiakas ymmärtää vahinkokäsittelyn kulun Fenniassa ja SVT:n tehtävän prosessin eri vaiheissa.



Kuvio 2: Fennian ja SVT:n palveluprosessi

5.1 Asiakkaan neuvonta vahinkoprosessissa

Kun asiakkaalle sattuu liikenne- ja autovahinko, asiakas ottaa yhteyttä Fenniaan. Fennia pyytää asiakasta tekemään kirjallisen vahinkoilmoituksen tapauksesta ja neuvoo, miten asiakkaan kannattaa edetä prosessissa. Kun ajoneuvo on ajokuntoinen, asiakas voi viedä sen tarkastet-

tavaksi joko Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n eli SVT:n tarkastusasemalle tai korjaamolle. Fennian puhelinpalvelu voi varata ajoneuvolle tarkastusajan asiakkaan puolesta.

Asiakkaan neuvominen vahinkoprosessissa on erityisen tärkeää ja tässä onnistuminen helpottaa kaikkien vahingossa olevien osapuolten työtä. Jos taas vahinkoprosessin neuvomisessa ilmenee puutteita, kuormittaa tämä sekä Fennian että SVT:n työtä.

5.2 SVT:n tarkastajan rooli vahinkoprosessissa

Kun asiakas vie ajoneuvon SVT:n tarkastusasemalle, tarkastaja tarkastaa ajoneuvon vahingot. Tästä lähtee tieto Fennian tietojärjestelmään. Fenniassa nähdään, kuka on tarkastanut ajoneuvon, mikä on vauriokuvaus, milloin vahinko on sattunut, mihin korjaamoon ajoneuvo mahdollisesti tullaan viemään. Käytännössä kaikki olennainen tieto on nähtävissä vahingosta.

Asiakkaan tullessa SVT:n tarkastusasemalle, tarkastajalle selviää myös nopeasti se, onko asiakas ymmärtänyt vahinkoprosessin kulun ja onko hän saanut riittävät ja oikeelliset neuvot Fenniasta.

Jos ajoneuvo voidaan korjata, asiakas vie autonsa korjaamolle tai sopii SVT:n tarkastajan kanssa kertakorvauksesta. Tarkastaja lähettää kertakorvauksesta sovittaessa tiedot sähköisesti Fenniaan. Jos ajoneuvo lunastetaan, SVT:n tarkastaja sopii lunastussummasta asiakkaan kanssa ja lähettää lunastuspaperit sähköisesti Fenniaan. Samalla tarkastaja käy läpi lunastusprosessin asiakkaan kanssa. Tärkeää on, että asiakas ymmärtää, mikä on Fennian ja SVT:n rooli prosessissa. Asiakkaan kokemaa palvelua helpottaa se, jos hän on saanut tietoa asioista jo ottaessaan yhteyttä Fenniaan.

5.3 Vahingon käsittely Fenniassa

Kun vahinkopaperit saapuvat Fenniaan, käsittelijä käsittelee vahingon ja ilmoittaa korvauspäätöksestä asiakkaalle. Vahinkoon liittyvät maksut suoritetaan mahdollisimman nopeasti. Jos käsittelijä tarvitsee lisäselvityksiä tai muuta lisätietoa vahingosta, saattaa tämä pidentää käsittelyaikaa. Tässä vaiheessa onkin hyvä, että asiakas ymmärtää vahingon käsittelyn Fenniassa ja sen, että käsittelyaika saattaa pidentyä esimerkiksi poliisitutkintapöytäkirjan tilauksen johdosta.

Tärkeää on myös se, että kun SVT:n tarkastaja tarvitsee lisäselvityksiä vahinkoon liittyen, tavoittaa hän vahingon käsittelijän tai saa muuten tarvittavat tiedot. Nopea ja sujuva vahinkokäsittely Fenniassa takaa sen, että myös SVT:n tarkastajan työ käy vaivattomammin. Fennian ja SVT:n kumppanuudessa on kyse osaamisen vaihtamisesta. Kuuntelemalla asiakkaan ta-

voitteita, ymmärretään paremmin myös omia kriittisiä menestystekijöitä. Asiakkaalle tarjottu ratkaisu ei pelkästään ole palvelu vaan sen ohessa tarjottu tieto, osaaminen ja toimintatapa. (Mattinen 2006, 108.)

6 Business to business näkökulma

Fennian ja Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n yhteistoiminta on esimerkki kahden eri yrityksen välisestä liiketoiminnasta. Business to business näkökulmassa olennaista on se, että ostajana toimii aina yritys tai muu organisaatio. Asiakskunta voidaan luokitella kaupallisiin, julkisiin ja aatteellisiin organisaatioihin. Kaupallisia organisaatioita ovat teollisuusyritykset, palveluyritykset ja kauppayritykset, kuten tukku- ja vähittäiskaupat. Julkisiin organisaatioihin luokituvat valtion ja kunnan virastot sekä yhteiskunnan palvelulaitokset. Aatteellisia organisaatioita ovat järjestöt ja yhdistykset sekä erilaiset tapahtumaorganisaatiot. (Rope 2004, 13.)

Business to business markkinoinnissa on tärkeää ymmärtää se, että tuotantohyödyke, joka liittyy yrityksen tai muun organisaation toimintajärjestelmään, voi olla luonteeltaan:

- tavata tai palvelu
- suuri tai pieni
- kertaluonteisesti hankittava tai jatkuvasti ostettava
- välttämätön tai vain hyödyllinen ostajalle. (Rope 2004, 12.)

6.1 Yritysmarkkinoinnin ja kuluttajamarkkinoinnin eroja

Business to business markkinointi eroaa monessa mielessä kuluttajamarkkinoinnista. Oleellinen organisaatioille kohdistettavaa markkinointia yhdistävä tekijä on se, että ostettavaa tuotetta tai palvelua ei hankita henkilökohtaiseen tarpeeseen, vaan organisaation tarpeeseen. Tämä merkitsee sitä, että tuotantohyödyke on luonteeltaan organisaatiosidonnainen. (Rope 2004, 14.)

Ratkaisevimpia eroja yritysmarkkinoiden ja kuluttajamarkkinoiden välillä on muutamia. Kuluttajamarkkinoilla ostopäätöksen tekee yksityinen kuluttaja omien tarpeidensa pohjalta. Yritysmarkkinoilla ostopäätösprosessin tekoon osallistuu yleensä useita henkilöitä ja hankittavat hyödykkeet hankitaan yrityksen tarpeisiin, kuten edellisessä kappaleessa todettiin. (Isohoo-kana 2007, 71.) Yritysmarkkinoilla ostajia on vähemmän kuin kuluttajamarkkinoilla ja ostajat ovat kooltaan suurempia. Lisäksi toimittaja - asiakassuhteet ovat läheisempiä kuin kuluttajamarkkinoinnilla, ostaminen on ammattimaista, ostopäätökseen on vaikuttamassa useita eri tahoja ja ostopäätöksen tekoon liittyy useita kontaktinottoja, palaverieita ja neuvotteluja.

Myös ostojen määrä riippuu lopputuotteen kysynnästä ja jakelutien välijäsenet saattavat puuttua kokonaan sekä lopulliset päätökset perustellaan rationaalisin perustein. (Isohookana 2007, 82.)

6.2 Onnistuneen Business to business markkinoinnin avaintekijät

Menestyksellinen Business to business markkinointi edellyttää muutaman olennaisimman asian ymmärtämistä. Kahden eri yrityksen välisessä yhteistyössä on tärkeää pitää mielessä se, että yksikään organisaatio ei koskaan osta mitään, vaan vain ihmiset, jotka organisaatiossa toimivat, ostavat. Sama koskee tuotteiden ja palveluiden hankkimista. Myös nämä hankinnat tehdään tunteisiin nojaten kuten kuluttajamarkkinoillakin. (Rope 2004, 241.)

Monesti ihmiset mieltävät yritykset eriasteisiksi organisaatioiksi, joissa toimitaan mekaanisesti ja tiettyjen kaavojen mukaan. Todellisuudessa monet asiat saattavat lähteä liikkeelle yhden ihmisen visiosta ja näkemyksestä, joka saa toisetkin kiinnostumaan ja innostumaan asiasta. Toisin sanoen suuretkin yritykset saattavat toimia intuitiivisilla näkemyksillään, mikä kertoo siitä, että tunteilla ja subjektiivisilla näkemyksillä on merkitystä ja merkitys saattaa olla suurikin. Ulkoapäin katsottuna, yritykset näyttävät toimivan rationaalisesti, koska yritysten keulahahmot käyttäytyvät hillitysti ja ammattitaitoisesti. (Rope 2004, 242.)

Myös hinnan merkitys on tärkeää ymmärtää. Vaikka ammattiosastajien keskuudessa hintakeskustelut nousevat keskeisiksi, hinta ei kuitenkaan ole ostokohteen valinnan olennaisin tekijä. Menestyksellisessä Business to business toiminnassa tärkeitä tekijöitä ovat myös markkinointikanavien valinta, liittoutuminen ja yhteistyö toisten yritysten kanssa, verkostoituminen, kattava ja ajantasainen markkinointitietokanta sekä jatkuva asiakashoito - ohjelma. (Rope 2004, 242.) Monet tekijät vaikuttavat kahden eri yrityksen välisen yhteistyön onnistumiseen ja siihen, että yhteistyö tuottaa lisäarvoa ja tarjottavan tuotteen tai palvelun laatu on hyvä.

7 Laatuajattelu

Palvelun laadusta alettiin kiinnostua jo 1970 - luvun lopulta lähtien ja aiheesta ovat tutkijat ja muut palvelun laadun parissa työskennelleet ihmiset esittäneet lukuisia näkemyksiä. Palvelun laatu on monimutkainen asia, kuten myös useimmat palvelutkin ja siksi laadun määrittely ei ole yksinkertaista.

Kuten Grönroos (2001, 105) toteaa, palveluiden johtamisen ja markkinoinnin malleja kehitettäessä on tärkeää ymmärtää se, mitä asiakkaat odottavat ja mitä he arvioivat pohtiessaan palvelun laatua. Kun ymmärretään, miten palvelun käyttäjät arvioivat palvelujen laatua, voidaan tästä määrittää, miten näitä arvioita voidaan hallita ja kehittää haluttuun suuntaan.

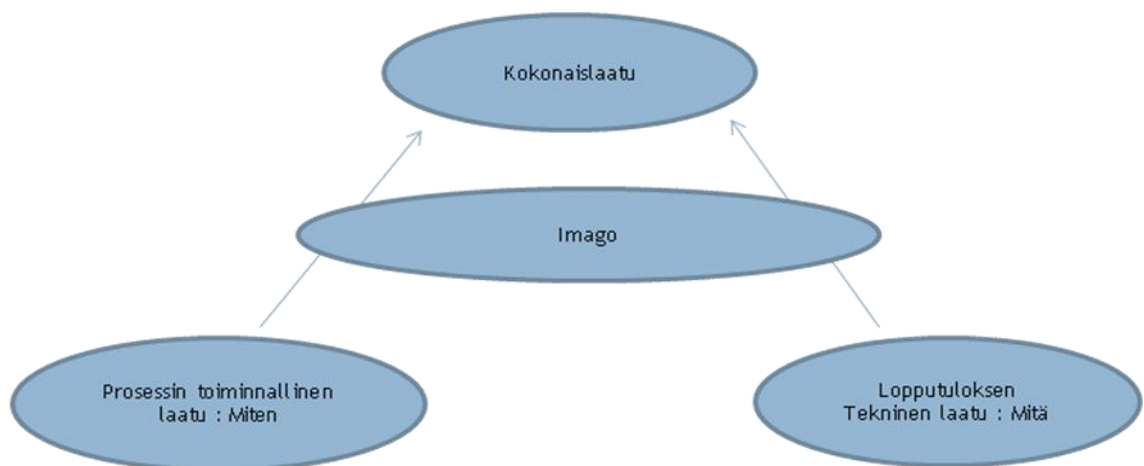
Asiakaskeskeisen ajattelun mukaisesti palvelun laatua on tarkasteltava etenkin asiakkaan kokeman laadun näkökulmasta. Laadukas palvelu tarkoittaa tällöin ennen kaikkea sitä, että asiakkaan kokemus palvelusta vastaa hänen odotuksiaan tai ylittää sen. (Lämsä ym. 2002, 49.)

7.1 Koetun palvelun laatu

Palvelut ovat subjektiivisia prosesseja, kuten aiemmin on todettu. Asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä syntyy useita vuorovaikutustilanteita, joihin sisältyy totuuden hetkiä. Asiakkaan kokemaan palveluun vaikuttaa olennaisesti se, mitä palvelutapaamisessa tapahtuu.

Asiakkaiden kokemalla palvelun laadulla on pohjimmiltaan kaksi ulottuvuutta, toiminnallinen eli prosessiulottuvuus ja tekninen eli lopputulosulottuvuus. Nämä esitetään kuviossa 3 alempana. Laadun ulottuvuudet vastaavat kahteen kysymykseen: Mitä? Miten? Asiakkaille on tärkeää, mitä he saavat vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa. Tällöin puhutaan palvelun teknisestä laadusta. Tämä jää asiakkaalle, kun vuorovaikutus palveluntarjoajan ja asiakkaan kesken on ohi. Usein asiakkaat pystyvät mittaamaan tätä ulottuvuutta melko objektiivisesti. (Grönroos 2001, 100.)

Asiakkaille on myös tärkeää se, miten he saavat palvelun ja millaiseksi he kokevat esimerkiksi kilpailevan yrityksen tarjoaman vastaavan palvelun. Tämä on toinen palvelun ulottuvuus, joka liittyy etenkin totuuden hetkien hoitoon ja palveluntarjoajan omaan toimintaan. Toiminnallista laatua on vaikeampi arvioida kuin teknistä laatua. (Grönroos 2001, 101.)



Kuvio 3: Kaksi palvelun laatu - ulottuvuutta. (Grönroos 2001, 102.)

Yritys voi vaikuttaa palvelun laadun ulottuvuuksilla asiakkaan palveluodotuksiin. Asiakkaan palveluodotukset vaikuttavat osaltaan asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Kun yritys ymmärtää ja tuntee riittävän tarkasti asiakkaan palveluodotukset, voidaan vaikuttaa asiakkaan kokemaan palvelun laatuun ja aikaansaada laadukasta palvelua. Kun asiakkaille tarjotaan heidän odotuksiaan vastaavia palveluita tai vielä odotuksia ylittäviä palveluita, varmistetaan myös asiakastyytyväisyys. (Lämsä ym. 2002, 51.)

Koetun palvelun laadun kokeminen on siis monimutkainen prosessi. Käsitys palvelun laadusta ei perustu yksinomaan laatu - ulottuvuuksista saatuihin kokemuksiin. Voidaan kuitenkin sanoa, että erityisesti asiakkaan odotuksilla on ratkaiseva vaikutus heidän laatukokemuksiinsa. Lämsä ja Uusitalo (2002, 54) ovat listanneet muutamia tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakkaiden odotusten muotoutumiseen ja odotuksiin palvelusta. Näitä ovat:

- asiakkaan odotukset
- asiakkaan käsitys hyvästä palvelun laadusta
- tilannetekijät
- vaihtoehtoiset palvelun tarjoajat
- asiakkaan käsitykset omasta osuudestaan palvelutapahtumassa
- ennakoitu tai todennäköinen palvelun taso
- markkinointiviestinnässä annetut lupaukset.

Yritys voi vaikuttaa muun muassa imagollaan asiakkaan palvelukokemuksiin. Myös erilaiset palvelusitoumukset ja asiakaslupaukset, joita henkilöstö sitoutuu noudattamaan, on yksi ratkaisu yhtenäistää palvelun tasoa, niin että asiakkaan kokema palvelu ei olisi jatkuvassa muutoksessa.

7.2 Palvelun laadun osatekijät

Koetun palvelun laatua ei ole helppo mitata. Asiakkaan tyytyväisyyttä fyysiseen tuotteeseen mitataan usein attribuuteilla, jotka kuvaavat fyysisen tuotteen merkittävimpiä ominaisuuksia. Koetun palvelun mittaaminen on kuitenkin monimutkaisempaa. Koetun palvelun mittaamista kuvaaviin malleihin on otettu mukaan samanlaisia elementtejä kuin fyysisten tuotteiden ominaisuuksia koskevan tyytyväisyyden mittauksiin, jotta voitaisiin selvittää palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys. Voidaan sanoa, että palvelun kuluttaja havaitsee ensin palvelun ulottuvuuksien laadun ja on vasta sitten joko tyytyväinen tai tyytymätön saamaansa palvelun laatuun. (Grönroos 2001, 122 - 123.)

Tutkijat Berry, Parasuraman ja Zeithaml ovat tutkineet koetun palvelun laadun käsitteen pohjalta palvelun laadun osatekijöitä ja sitä, miten asiakkaat arvioivat palvelun laatua. Heidän tekemiensä tutkimusten pohjalta voidaan sanoa, että koettuun palvelun laatuun vaikuttavat seuraavat tekijät:

1. Konkreettinen ympäristö. Tähän liittyvät palveluyrityksen toimitilojen, laitteiden ja materiaalien miellyttävyys ja henkilökunnan ulkoinen olemus.
2. Luotettavuus. Tämä tarkoittaa, että yritys tarjoaa asiakkaalle joka kerta täsmällistä ja virheetöntä palvelua ja tekee sovituksessa ajassa sen, mitä on luvannut.
3. Reagoitavuus. Tämä tarkoittaa, että palveluyrityksen työntekijät ovat halukkaita palvelemaan asiakkaita viipymättä, vastaamaan heidän pyyntöihinsä ja ratkaisemaan heidän ongelmansa.
4. Vakuuttavuus. Tämä tarkoittaa, että työntekijöiden käyttäytyminen saa asiakkaan luottamaan yritykseen.
5. Empatia. Tämä tarkoittaa, että yritys ymmärtää asiakkaiden ongelmia, kohtelee heitä yksilöinä ja toimii heidän etujensa mukaisesti. (Grönroos 2001, 116.)

7.3 Laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä

Palvelun laatua koskevia tutkimuksia on tehty lukemattomia. Tehdyistä tutkimuksista ja teoreettisista pohdinnoista on yhteenvetona tehty erilaisia luetteloita. Yksi näistä on Hyväksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä - luettelo, jonka käyn läpi seuraavaksi. Luettelo voi pitää hyvänä perustyövälineenä, koska se perustuu vankkoihin empiirisiin ja teoreettisiin tutkimuksiin ja käytännön kokemuksiin. Luettelo sopii hyvin yrityksen johtamistarkoituksiin, mutta kriteerien tärkeys vaihtelee alan ja asiakkaan mukaan. (Grönroos 2001, 123.)

Hyväksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä:

1. Ammattimaisuus ja taidot
Tämä liittyy palvelun lopputulokseen ja on siten teknisen laadun ulottuvuus. Asiakkaat ymmärtävät, että palveluntarjoajalla ja sen henkilöstöllä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmien ratkaisuun.
2. Asenteet ja käyttäytyminen
Tämä liittyy prosessiin ja on siten toiminnallisen laadun ulottuvuus. Asiakkaat tuntevat, että asiakaspalvelijat sekä asiaa hoitavat muut henkilöt kiinnittävät heihin huomiota ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti.

3. Lähestyttävyyden ja joustavuuden

Tämä on myös prosessiin liittyvä kriteeri. Asiakkaat tuntevat, että palveluntarjoaja, tämän sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät on suunniteltu ja toteutettu siten, että palvelu on helppo saada. Lisäksi asiakas kokee, että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti.

4. Luotettavuus

Tämä kriteeri liittyy toiminnalliseen laatuun ja tarkoittaa, että asiakkaat pystyvät luottamaan palveluntarjoajan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan.

5. Palvelun normalisointi

Tämä on myös prosessiin liittyvä kriteeri. Asiakkaat ymmärtävät, että aina kun sattuu virheitä tai kun tapahtuu jotakin odottamatonta, palveluntarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin ja pyrkii pitämään tilanteen hallinnassa. Palveluntarjoaja etsii myös uuden, hyväksyttävän ratkaisun asiaan.

6. Palvelumaisena

Tämä toiminnallista laatua kuvaava kriteeri tarkoittaa, että asiakkaat tuntevat, että palveluyrityksen fyysinen ympäristö ja muut palveluympäristöön liittyvät tekijät tukevat myönteistä kokemusta.

7. Maine ja uskottavuus

Tämä kriteeri liittyy palveluntarjoajan imagoon. Asiakkaat uskovat, että palveluntarjoajan toimintaan voi luottaa ja että palveluntarjoajan suorituskriteerit ja arvot ovat sellaiset, jotka asiakaskin voi hyväksyä. Näin asiakas saa rahalle vastineen. (Grönroos 2001, 124.)

Laatukäsitteet ovat tärkeitä myös kahden yrityksen välisessä verkostosuhteessa.

8 Verkostoituminen yritystoiminnassa

Nykyisessä dynaamisessa yritys ympäristössä on otettava huomioon monet haasteet, joita markkinat kilpailukyvyllä asettavat. Asiakkaan tarpeet, laadunhallinta ja tuotannon kontrolli ovat edelleen tärkeitä, mutta näiden lisäksi tilalle ovat tulleet uusiutumiskyky ja innovatiivisuus, strateginen rohkeus ja päätöksenteon nopeus. (Ståhle ym. 2000, 18.) Innovatiivisuus ja uusiutumiskyky ovat kilpailukykyisen yrityksen välttämättömiä voimavaroja. Samoin kyvykkyyden nähdä tulevaisuuteen ja tarkemmin kuin muut yritykset on tärkeää menestymisen kannalta.

Yksi menestystekijä tämän päivän yritysympäristössä on myös kyky reagoida nopeasti ja taroituksenmukaisesti, silloin kun siihen on tarvetta ja syytä.

Moninaisten haasteiden myötä yritykset ovat yhä aktiivisemmin siirtymässä verkostomaiseen toimintatapaan. Uudenlaisesta yhteistyöstä haetaan voimaa menestyvään yritystoimintaan. Yhteistyö on laajentunut tuotannosta tutkimukseen, tuotekehitykseen, markkinointiin ja moneen muuhun sektoriin. Verkostoituminen nähdään keinona, jonka avulla yritys voi selviytyä talouden muutoksista. (Niemelä 2002, 11.)

Lisäksi verkostoituminen takaa nopean tiedonkulun ja asiantuntemuksen yhdistymisen, mikä on erityisen tärkeää nykyisessä, turbulentissa, ennakoimattomassa yritys ympäristössä. Hierarkiat ja prosessit ovat edelleen hyödyllisiä ja jopa välttämättömiä organisoitumisen muotoja luomaan vakautta sinne, missä vakaus on mahdollista saavuttaa. Ne eivät ole kuitenkaan ainoita organisoitumisen muotoja, koska ne eivät anna välineitä uuden tiedon luomiseen tai päätösten tekemiseen. Verkostoituminen näkyy yhä yleistyvänä toimintatapana. (Stähle ym. 2000, 21.) Käsittelen seuraavaksi verkostomaista toimintatapaa tarkemmin ja käyn läpi opinnäytetyössä esiintyvät yleisimmät käsitteet.

8.1 Verkostomainen toimintatapa

Yrityksillä on useita syitä verkostoitua ja sitä kautta muodostaa kumppanuussuhteita. Verkostoitumisella voidaan hakea kustannusetuja, liiketoiminnan kasvua, oppimista, informaatiota, joustavuutta sekä reagointikykyä. Verkostomaisella toimintatavalla yritys voi pyrkiä esimerkiksi riskin jakamiseen ja toisiaan täydentävien taitojen ja osaamisen yhdistämiseen. Monilla yrityksillä keskeinen syy verkostoitumiseen on markkinointiin ja asiakassuhteisiin liittyvä osaaminen ja sen tarve. (Toivola 2005, 14.)

Verkostomainen toimintatapa mahdollistaa myös sen, että yritys voi keskittyä omaan ydinosaamiseensa. Verkostomaisessa yhteistyössä liiketoimintaprosesseja suunnitellaan yhdessä. Keskeisimpiä tekijöitä yhteistyön toimivuudessa ovat luottamus, yhteiset arvot ja joustavuus. Verkostomainen toiminta sopii erityisen hyvin osaamisintensiivisille aloille, jossa erityisosaamista voidaan hyödyntää laajasti erilaisissa tehtävissä. (Toivola 2005, 15.) Näin ollen Fennian ja SVT:n yhteistyösuhteelle verkostomainen toimintatapa on tehokas ratkaisu. Verkostoituminen tuo molemmille yrityksille lisää kasvukapasiteettia, ja kasvu ilman verkostokumppanuutta olisi hitaampaa tai jäisi kokonaan toteutumatta. Fennian ja SVT:n välistä verkostosuhdetta käsitellään seuraavassa luvussa tarkemmin.

8.2 Verkostoitumisen käsitteitä ja määritelmiä

Verkostomaisiin rakenteisiin liittyvän yhteistyön ja verkostoitumisen käsitteitä ja määritelmiä on olemassa lukematon määrä. Yritysten aiempaa kiinteämpää ja avoimempaa toimintamallia sidosryhmien kanssa kuvataan esimerkiksi seuraavilla termeillä: yritys yhteistyö, kumppanuus, allianssi, verkostoituminen, toimittajaverkostot, myyntiverkostot. (Hakanen ym. 2007, 40.) Tästä syystä johtuen on hyvä käydä läpi yksityiskohtaisemmin muutamien käsitteiden merkitys. Ohessa olennaisimmat tässä opinnäytetyössä käytettävät käsitteet selvennyksineen:

- **Verkostosuhde**
Verkostosuhteella tarkoitetaan yrityksen tai organisaation yhteistyötä yhden tai useamman muun yrityksen tai organisaation kanssa. Yhteistyö on tavoitteellista, pitkäaikaista, läheiseksi tarkoitettua sekä vuorovaikutteista ja luottamuksellista. Yhteistyöhön sisältyy kaikkien osapuolten osaamisen kehitystä. Verkostosuhde voi olla kumppanuus (suhde yhteen yritykseen tai organisaatioon), verkko tai verkosto (suhde useampaan yritykseen tai organisaatioon). Verkostosuhteet voivat vaihdella etäisistä tiiviisiin ja läheisiin suhteisiin. (Hakanen ym. 2007, 77.)
- **Kumppanuus**
Kumppanuus (partneruus) tarkoittaa kahden yrityksen tai organisaation vakiintunutta ja tiivistä verkostosuhdetta. Kumppanuus on usein virallistettu ja sille luonteenomaisista on pitkäjänteisyys, tietoisuus, yhteisöllisyys ja luottamukseen perustuva tavoitteellinen yhteistyö. (Hakanen ym. 2007, 77.)
- **Verkostoituminen**
Verkostoituminen on prosessi, jossa yhteistyöyritysten tieto, osaaminen ja arvot yhdistetään lisäarvoa tuottavaksi toiminnaksi. Verkostoituminen on luonteeltaan tavoitteellista, pitkäaikaista, jatkuvaa ja säännöllistä. Se on yhteistyötä ydinprosesseissa, joko lopputuotteiden ja palveluiden tuotannossa tai tuotantoa tukevissa toiminnoissa, kuten tieto- ja viestintätekniikassa. Verkostoituminen on myös vuorovaikutteista ja luottamuksellista, tarkoitus on, että se on molempia osapuolia kehittävää strategista kumppanuutta. (Hakanen ym. 2007, 44 - 45.)
- **Verkottuminen**
Verkottuminen tarkoittaa verkostosuhteisiin pohjautuvaa tavoitteellista ja tuloshakuista prosessia. Osapuolien tieto, osaaminen ja arvot yhdistetään ja niiden avulla tavoitellaan lisäarvoa liiketoimintaan. Verkottuminen on tiiviin verkostoitumisen muoto. (Hakanen ym. 2007, 77.)

- Verkosto

Verkostolla tarkoitetaan useamman yrityksen, organisaation tai yksilön välistä verkostosuhteiden kokonaisuutta, joka on periaatteessa rajaton ja jatkuvasti elävä. (Hakanen ym. 2007, 78.)

8.3 Verkostoitumisen hyödyt

Yritykset saavuttavat verkostoitumisesta useita hyötyjä. Verkostoitumisen johdosta organisaatorajat hämärtyvät, palveluja ja tuotteita tehdään monen yrityksen yhteistyönä, mikä takaa nopean tiedonkulun ja asiantuntemuksen yhdistymisen. Verkostomainen toimintatapa mahdollistaa organisaation riittävän joustavuuden ja nopeuden, samoin kuin mahdollisuuden tiedon jatkuvaan integrointiin, uuden luomiseen ja innovaatioiden synnyttämiseen. (Stähle ym. 2000, 21.)

Verkostomainen toimintatapa vaikuttaa sekä organisaation järjestäytymiseen ja valtarakenteeseen että toimintakulttuuriin. Parhaimmillaan tämä näkyy siinä, että tiedonkulku on nopeaa ja avointa, luottamustaso on korkea ja projektikäytännöt joustavia ja tehokkaita. Verkostomaisessa organisaatiossa asiantuntijat löytävät toisensa nopeasti ja ihmiset liittyvät toisiinsa asiantuntemuksen ja tavoitteen, ei pelkästään hierarkisen asemansa perusteella. (Stähle ym. 2000, 24.)

Edellisten hyötytekijöiden lisäksi on tutkimuksissa havaittu muun muassa seuraavia yhteistyön motiiveja:

- reagointivalmiuden paraneminen
- innovatiivisuuden toteutuminen
- uskottavuuden parantuminen, suuruusimago
- verkostopääoman, kumppanuuspääoman, luottamuspääoman ja sosiaalisen pääoman arvon kasvattaminen, osaamispääoman lisääminen
- markkinoiden yhdistäminen: paikallisten markkinoiden yhdistäminen, asiakkaille tarjotaan laajempi maantieteellinen peitto
- uusille markkinoille pääsyn nopeuttaminen ja uuden teknologian oppiminen, uuden liiketoiminnan potentiaali
- kyvykkyyksien ja taitojen yhdistäminen: yhdistetään erilaisia taitoja ja osaamista, välillä jopa luodaan täysin erilainen liiketoiminta
- lisävauhdin luominen: markkinoiden vauhdittaminen, asiakkaiden, toimittajien tai kilpailijoiden taivuttelu ottamaan uusi teknologia tai muu sellainen käyttöön
- kustannusten pienentäminen
- riskin jakaminen. (Hakanen ym. 2007, 25 - 26.)

Verkostoitumisen hyödyt pystytään realisoimaan kumppanuussuhteessa. Hyötyjä saadaan tuotannollisiin, logistisiin ja tuotekehitykseen liittyviin yhteistyökäytäntöihin. Näiden avulla aikaansaadaan kasvua ja tehokkuutta, jotka puolestaan saavat aikaan rahallisia tuloksia, kuten liikevaihdon kasvua ja kustannustehokkuutta. Voidaan sanoa, että verkostoitumisen perimmäisenä motiivina on lähes aina yrityksen kilpailuaseman ja kannattavuuden parantaminen. (Hakanen ym. 2007, 25 - 27.)

8.4 Yrityksen verkostostrategia

Yrityksen strategiatyö liittyy läheisesti verkostoitumiseen. Menestyksellisessä verkostoitumisessa, verkostosuhteiden rakentamisessa ja kumppanuuksissa on lähtökohtana aina yrityksen strategia. Kaikkien yritysten verkostosuhteiden tulee perustua lopulta yrityksen strategiaan. (Hakanen ym. 2007, 92.)

Yrityksen strategia muodostaa pohjan verkostoitumiselle. Strategiassa on selvitetty muun muassa, mitä osaamisia ja resursseja yritys tarvitsee tulevaisuudessa ja miten se aikoo ne hankkia. Strategisen työskentelyn perimmäinen tarkoitus on yrityksen kilpailukykyyn parantaminen ja kilpailuetujen luominen. Strategiatyön muita tavoitteita ovat oppiminen, yrityksen osaamisen kehittäminen ja sitä kautta yrityksen tulevaisuuden varmistaminen. Strategia tarkoittaa keinoja, miten yritys voi saavuttaa visionsa. Samalla yrityksessä työskentelevät ihmiset kaipaavat suuntaa toiminnalleen. (Hakanen ym. 2007, 80.) Yksi vaihtoehto yrityksen strategiassa on yhteistyö toisen yrityksen tai organisaation kanssa.

Kun yritys alkaa tehdä yhteistyötä toisen yrityksen tai organisaation kanssa, tarvitsee yritys toiminnalleen kumppanuus- ja verkostostrategian. Verkostostrategiassa yritys määrittelee ja selvittää, mitä tai minkälaisia verkostosuhteita se tarvitsee saavuttaakseen visionsa ja pitkän aikavälin tavoitteet. Yrityksen täytyy verkostostrategiassa miettiä keinot, menetelmät ja mallit, miten se aikoo verkostosuhteitaan rakentaa ja kehittää. Lisäksi yksittäisten verkkojen ja kumppanuuksien tulee pohjautua tai olla yhdensuuntaisia yrityksen oman strategian kanssa sekä verkostostrategiassa määriteltyjen linjauksien kanssa. (Hakanen ym. 2007, 93 - 94.)

Seuraavassa määrittely, mitä yrityksen verkostostrategialla tarkoitetaan:

Yrityksen tai muun organisaation verkostostrategia tarkoittaa sitä osaa yrityksen strategiasta, jossa määritellään ja kuvataan, miten yritys voi tai sen kannattaa tehdä yhteistyötä ulkopuolisten toimijoiden kanssa toteuttaakseen valitsemaansa strategiaa mahdollisimman tehokkaasti. Ulkopuoliset toimijat voivat olla muita yrityksiä, organisaatioita tai henkilöitä. Yrityksen verkostostrategian pitää sopia yhteen liiketoiminta- ja toimintokohtaisten strategioiden kans-

sa. Yrityksen verkostostrategiassa tulee myös selvittää yrityksen ja ulkopuolisen toimijan verkostostrategioiden yhteensopivuus. Yksinkertaisimmillaan yrityksen verkostostrategia sisältää periaatteet ja tavoitteet jonkin yksittäisen kumppanuuden rakentamiseksi tai liittymiseksi tiettyyn verkostoon. (Hakanen ym. 2007, 104.)

Tässä opinnäytetyössä Fennian ja SVT:n kumppanuusstrategia on hyvä esimerkki verkoston strategiasta. Verkoston strategiassa viedään yrityksen verkostostrategiaa astetta pidemmälle. Verkoston strategia tarkoittaa johonkin tiettyyn kumppanuussuhteeseen tai verkkoon kuuluvien yritysten tai muiden organisaatioiden yhteistä strategiaa. Verkoston strategiassa Fennian ja SVT:n verkostosuhde kokonaisuudessaan asemoidaan ympäristöön nähden, johon sisältyvät esimerkiksi kilpailuympäristö, erityisesti kilpailevat verkostot, asiakkaat ja toimittajat. Tällöin verkostosuhdetta tarkastellaan yhteistyönäkökulmasta ikään kuin yritysten ulkopuolelta. (Hakanen ym. 2007, 104.)

Yrityksen verkostostrategiaa ja verkoston strategiaa havainnollistaa seuraava määritelmä:

- Yrityksen verkostostrategia vastaa kysymykseen, mihin verkostosuhteilla kokonaisuudessaan pyritään.
- Yrityksen tietyn kumppanuuden tai verkon strategia vastaa kysymykseen, mihin juuri tällä verkostosuhteella pyritään.

(Hakanen ym. 2007, 105.)

Menestymisen kannalta Fennian ja SVT:n verkostostrategioiden tulisi olla mahdollisimman yhteensopivat. Seuraavaksi käsitelen kumppanuuden käsitettä lisäarvon tuottamisessa tarkemmin.

9 Kumppanuussuhde lisäarvon tuottamisessa

Tässä luvussa käsitelen kahden eri yrityksen välistä kumppanuussuhdetta. Ensin käyn läpi kumppanuuden merkityksen ja sen peruselementit. Tämän jälkeen esittelen erilaiset kumppanuusmuodot, jonka jälkeen käsitelen yrityksen kumppanuusstrategian merkityksen. Luvun lopussa havainnollistan Fennian ja SVT:n kumppanuussuhdetta viitaten teoriaan ja omiin pohdintoihin.

9.1 Kumppanuuden merkitys verkostoituneessa taloudessa

On tärkeää ymmärtää kumppanuuden merkitys tehokkaimpana toimintatapana verkostoituneessa taloudessa. Verkosto kykenee tuottamaan arvoa vain kumppanuuksien kautta. Kyse voi olla usean yrityksen muodostamasta yhteistyö- tai virtuaaliverkostosta, tai pelkästään yrityksen sisäisestä tai ihmisten välisestä toimintatavasta. (Ståhle ym. 2000, 26.) Kumppanuuksien

rooli tänä päivänä yritys ympäristössä on niin olennainen ja sillä saadaan aikaan huomattavaa lisäarvoa, että yrityksen olisi opittava rakentamaan kumppanuuksia. Kumppanuuksien rakentaminen on hallittava tietoisesti ja on myös ymmärrettävä, mitä käsitteellä tarkoitetaan, mistä se koostuu ja mitä sillä lopulta saavutetaan.

Tänä päivänä nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä kilpaillaan erityisesti integroidulla osaamisella. Integroitu osaaminen syntyy ainoastaan erilaisten kumppanuuksien ja arvoketjujen kautta. Käsitteellä tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että eri toimialojen yhdistymisen kautta syntyy kokonaan uusia palveluja ja toimintoja, joita mikään yksittäinen teknologinen keksintö ei saa aikaan. Tärkeää on ymmärtää, että talous toimii verkottuneena, ja menestyäkseen markkinoilla yritysten täytyy myös verkostoitua. (Stähle ym. 2000, 24.)

Verkoston haluttuja kumppaneita ovat ne, joilla on verkostoon jotain annettavaa. Vaatimukset sopivalle kumppanille ovat yleensä korkeat. (Stähle ym. 2000, 25.) Tästä syystä johtuen yrityksen täytyy käyttää aikaa ja harkintaa sopivan kumppanin löytämiseen. Kahden eri yrityksen välisessä kumppanuussuhteessa menestyminen edellyttää sitä, että ymmärretään toisen strategia, visio ja päämäärät, ja tavoitteena on molempien osapuolien hyötyminen kumppanuudesta. Menestyminen edellyttää erityisesti kumppanuuden teoreettisen viitekehyksen kokonaisvaltaista ymmärtämistä. Kumppanuuden teoreettinen viitekehys esiteltiin aiemmin luvussa 1. Kumppanuuden merkityksen ymmärtäminen alkaa siitä, että osataan määritellä kumppanuuden peruselementit.

9.2 Kumppanuuden peruselementit

Kumppanuuden peruselementit ovat tietopääoma, lisäarvo ja luottamus. Kaikki kolme elementtiä ovat vuorovaikutuksessa toisiinsa. Onnistuneessa kumppanuussuhteessa hallitaan jokainen näistä. Seuraavassa lyhyt esittely Stählen ja Laennon mukaan kumppanuuden peruselementeistä:

1. Kumppanuus lisää tietopääomaa. Tämä tarkoittaa yhteyttä, joka mahdollistaa tiedon, osaamisen ja koko tietopääoman jakamisen osapuolien välillä. Kumppani on sitä kiinnostavampi, mitä enemmän sillä on tietopääomaa. Tietopääoma käsitteenä on melko uusi ja vaikea, mutta voidaan sanoa, että siihen kuuluu kolme pääaluetta: organisaation osaaminen, uudistumiskyky ja aineeton varallisuus. Näiden kolmen keskinäinen tärkeysjärjestys riippuu yrityksen tilanteesta, toimialasta ja strategiasta. Kumppanuudessa tärkeää on ymmärtää mahdollisimman syvällisesti, millä tavalla kumppanit voivat täydentää toistensa toimintaa ja osaamista. (Stähle ym. 2000, 40.)

2. Kumppanuus tuottaa lisäarvoa. Kumppanuus mahdollistaa lisäarvon tuottamisen kaikille osapuolille. Kumppanuussuhteessa onnistuminen edellyttää ymmärrystä siitä, miten ansaintalogiikka, arvoketjut ja -verkot yhteistoiminnassa muodostuvat. Osapuolten tulee myös ymmärtää se, miten arvo lisääntyy verkostossa, ja millaisin arvoketjuin se voidaan realisoida lisäarvoksi. Arvoketjulla tarkoitetaan arvon asteittaista lisääntymistä, kun yhdistetään tuotantoketjun eri osia. Osaamisten yhdistäminen tuottaa arvoa, jota ei olisi voinut syntyä ilman yhdistymistä. Jokainen arvoketjun osa lisää koko ketjun arvoa. Aidossa kumppanuussuhteessa intressi on synnyttää arvoa suhteen jokaiselle osapuolelle. Kumppanit ymmärtävät, että molempien kilpailuedellytykset tietyillä markkinoilla syntyvät parhaiten vain toisen kanssa yhdessä. Kyseessä on siis win - win - asetelma. (Ståhle ym. 2000, 40.)

3. Kumppanuus perustuu luottamukseen. Luottamuksen rakentaminen kumppanuussuhteissa on olennaista ja sillä on suora vaikutus siihen, mitä kumppanuudella voidaan saavuttaa. Luottamus vaikuttaa tietojen vaihtoon, osaamisen integrointiin ja sitä kautta myös arvon lisäämisen mahdollisuuksiin. Luottamuksen rakennusaineissa on paljon tunteita ja intuitiivisia ja kokemusperusteisia muotoja, mutta ajan myötä luottamuksen rakentamiseen tarvitaan mielikuvien ja tunteiden lisäksi myös kokemuksia ja faktoja. Mitä pidemmälle suhde etenee, sitä enemmän painoarvoa tulee havaittuun ja koettuun todellisuuteen toisen toiminnasta. (Ståhle ym. 2000, 55.)

9.3 Erilaiset kumppanuudet

Jotta yritys voi menestyä kumppanuuksien rakentamisessa, tulee yrityksen ymmärtää erilaisten kumppanuuksien erilainen luonne. Yrityksen tulee oppia hallitsemaan ja hyödyntämään erilaisia partnerisuhteita tarkoituksenmukaisella tavalla. On tärkeää ymmärtää kumppanuuden merkitys ja peruselementit, jotta ymmärretään, minkälaisesta kumppanuudesta on kulloinkin kysymys, ja mitkä ovat edellytykset siinä onnistumiseksi. Pelkkä tavoitteen tai hyödyn mieltäminen ei riitä. Tarvitaan myös tietotaitoa itse kumppanuuden rakentamiseksi. (Ståhle ym. 2000, 81.)

On olemassa erilaisia kumppanuuksia. Kumppanuuden luonne, riskit ja mahdollisuudet vaihtelevat sen mukaan, mitkä tavoitteet ovat. Kumppanuuden tavoitteet määrittelevät puolestaan sen, mitkä ovat kumppanuuden onnistumiselle asetetut kriteerit. Yhteistyö ja kumppanuus tuottavat lisäarvoa erilaisin edellytyksin, riippuen siitä, mihin kulloinkin pyritään. Oleellista kumppanuussuhteissa on taito rakentaa luottamusta ja integroida osaamista. Kumppanuuden luonne määrittelee sen, paljonko integrointia ja luottamusta suhde vaatii. Yrityksen tulee

ymmärtää kumppanuuksien lainalaisuudet, jotta se pystyy tietoisesti rakentamaan menestyviä, tuottoisia kumppanuuksia. (Ståhle ym. 2000, 76 - 81.)

Kumppanuudet voidaan jakaa tavoitteiden, tietopääoman, lisäarvon ja luottamuksen osalta kolmeen ryhmään. Näitä ovat:

- operatiivinen kumppanuus
- taktinen kumppanuus
- strateginen kumppanuus. (Ståhle ym. 2000, 103.)

Seuraavaksi esittelen tarkemmin kyseiset kumppanuudet.

- Operatiivinen kumppanuus

Operatiivisesta kumppanuudesta on kyse silloin, mitä lähempänä kumppanuus on ostomyynti-tapahtumaa. Tällaisessa kumppanuudessa yhteistyökumppaneiden välinen linkki on melko heikko, rajapinta ohut ja yhteistyö voi olla lyhytaikaista. Tyypillinen esimerkki operatiivisesta kumppanuudesta on alihankintasuhde. (Ståhle ym. 2000, 81.)

Operatiivinen kumppanuus on luonteeltaan istutusta. Kumppanuus perustuu yhdessä sovittuun intressiin. Yritysten välinen yhteistyö lähtee liikkeelle molempien osapuolien omista tavoitteista, joihin yhteistyökuvio sopii. Yritykset ovat eri toimijoita, mutta toinen ottaa huolehtiakseen toisen osatoiminnoista. Kumppanivaihtoehtoja on useampia, ja yhteistyötä kilpailutetaan kaiken aikaa. Operatiivisessa kumppanuudessa ei haluta eikä tarvita sitoutua yhteen tai kahteen kumppaniin, koska ostajalla on useita vaihtoehtoja. Verkostomaisuus on pienimuotoista. (Ståhle ym. 2000, 82.)

Tavoitteena operatiivisessa kumppanuudessa on kustannustehokkuus ja keskittyminen omaan ydinosaamiseen. Suhteen lisäarvo perustuu taloudelliseen hyötyyn. Vaihdamman ydin on tietty, konkreettinen tuote tai palvelu, joka hankitaan kumppanin kautta. Yhteistyön perustana on sopimus, jossa määritellään suhteen keskeisimmät toiminnot. (Ståhle ym. 2000, 103.)

- Taktinen kumppanuus

Taktisessa kumppanuudessa pyritään osaamisen integrointiin, eikä vain vaihtosuhteseen. Kumppanuus vaatii sopimusten lisäksi luottamusta. Tavoitteena on oppia uutta, yhdistää kumppanien prosesseja, poistaa päällekkäisyyksiä ja yhdistää toimintakulttuureja. Tavoitteet johdetaan osapuolten yhteisistä lähtökohdista niin että molempi-

en strategiat toteutuvat samanaikaisesti. Taktisessa kumppanuudessa osapuolet saavuttavat säästöjä ja oppivat uutta. (Ståhle ym. 2000, 86 - 87.)

Luottamuksen perustana ovat yhteistyö ja dialogi kumppanien kesken. Taktisessa kumppanuudessa toiminnot käydään läpi keskustellen ja päätökset tehdään yhteisen vision, strategisten tavoitteiden, molempien erityisten intressien ja roolien pohjalta. Taktinen kumppanuus on siten paljon muutakin kuin pelkkää prosessien mekaanista tehostamista. (Ståhle ym. 2000, 88.)

Taktisen kumppanuuden päämääränä on ymmärtää koko arvoketju molempien yhtiöiden läpi aina asiakkaaseen saakka. Tarkoitus on, että kumppanit käyvät läpi sekä omat että toistensa tärkeimmät yhteistyötä koskettavat prosessit. Taktisessa kumppanuudessa onnistuminen edellyttää keskustelevaa, avointa ilmapiiriä. Vain avoin tiedonvälitys kumppaneiden kesken luo mahdollisuuden luottamuksen rakentamiseen ja älykkääseen, nopeaan päätöksentekoon. Ilman avoimuutta ja luottamusta kumppanuus voi johtaa vanhanaikaiseen, hitaaseen ja kontrolliin perustuvaan johtamiseen. (Ståhle ym. 2000, 88 - 91.)

- Strateginen kumppanuus

Strategisella kumppanuussuhteella pyritään siihen, että molemmat kumppanit saavuttavat merkittävää strategista etua itselleen. Yhteistyön luonne on dynaaminen ja sillä pyritään radikaaliin kasvuun ja innovaatioon. Kumppanit ovat tiiviissä riippuvuussuhteessa toisiinsa, koska yhteys edellyttää oman tietopääoman paljastamista ja luovuttamista yhteiseen käyttöön. Strategisessa kumppanuudessa liittoudutaan toisten huippuosajien kanssa ja tavoitteena on valloittaa strategisesti uusia ulottuvuuksia. (Ståhle ym. 2000, 93.) Tyypillisenä esimerkkinä tämän tyylistä kumppanuussuhteesta voi mainita matkapuhelinyritysten liittoumat ja erityyppiset strategiset allianssit.

Strategiselle kumppanuudelle tyypillistä on se, että molemmilla osapuolilla on tasavahvat roolit, jotka täydentävät toisiaan. Tämä ei aina toteudu operatiivisessa tai taktisessa kumppanuudessa. Strategisessa kumppanuudessa erityisen tärkeää on löytää itselle parhaiten soveltuva kumppani. Kumppania valittaessa täytyy tuntee ja tiedostaa oma tietopääoma, liiketoiminnan pelikenttä sekä kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet. Lisäksi tietoa tulee kerätä järjestelmällisesti mahdollisten kumppaneiden tietopääomasta. (Ståhle ym. 2000, 94 - 95.)

Strateginen kumppanuus vaatii osapuolilta luottamusta ja avoimuutta. Menestyminen edellyttää sitä, että ymmärretään, minkälaisessa yhteistyössä strateginen etu syntyy, ja tämän pohjalta tulee tehdä selkeät rajaukset ja sopia toimintatavoista. Tämä mer-

kitsee esimerkiksi sitä, että yrityksellä tulee olla järkevä patenttistrategia ja selkeät linjat koskien aineettomia oikeuksia. Strategiseen kumppanuuteen liittyy paljon riskejä ja uhkia, mutta paljon myös mahdollisuuksia. (Ståhle ym. 2000, 95.)

9.4 Yrityksen kumppanuusstrategia ja siinä onnistuminen

Yrityksen kumppanuusstrategiassa on hyvä ottaa huomioon se, että yksi kumppanuussuhde voi koskea useita satoja työntekijöitä. Näin ollen kumppanuuden onnistumiseen ei riitä pelkästään johtajien väliset kumppanuussopimukset ja yhteisymmärrys. Ratkaisevaa on koko organisaation kyky hoitaa kumppanuussuhde, jolloin tärkeitä tekijöitä ovat muun muassa yhteistyökyky, tehokkuus, organisaation rakenteet, vastuunjako ja roolit sekä organisaation eettinen pohja. (Ståhle ym. 2000, 104.)

Yrityksen kumppanuusstrategian onnistunut toteuttaminen edellyttää, että yrityksessä sekä sisäinen että ulkoinen kumppanuus on tuttu toimintatapa. Lisäksi onnistuneessa kumppanuudessa toimintatavat ovat tehokkaita ja tuloksellisia sekä prosessien ja projektien hallinta on hyvä. Kumppaneiden täytyy pystyä luottamaan toisiinsa. Kumppanuuden monimuotoisuuden vuoksi strateginen selkeys ja toimintaa ohjaavat periaatteet ovat tärkeitä. (Ståhle ym. 2000, 104 - 105.)

Menestyminen kahden eri yrityksen kumppanuussuhteessa edellyttää sitä, että oikeat kumppanit ovat löytäneet toisensa. Kun yritys etsii potentiaalista kumppania, arviointi on tehtävä useasta näkökulmasta. Huomioon on otettava muutakin kuin toimialaa, taloudellista menestystä tai tulevaisuuden odotuksia koskevat tekijät. (Ståhle ym. 2000, 105.)

9.5 Fennian ja Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n kumppanuussuhde

Fennian ja SVT:n kumppanuussuhteessa yritykset ovat ottaneet huomioon kumppanikandidaatin strategisen suuntautumisen. Tärkeää on, että kumppanin strategia sopii yhteen oman strategian kanssa. (Ståhle ym. 2000, 105.) Lisäksi Fennia ja SVT saavuttavat molemminpuolista strategista etua toisistaan. Molemmilla yrityksillä näyttää olevan sellaista osaamista, mikä on olennaista oman yrityksen strategiselle painotukselle. Fennian Auto- ja liikennevakuutusyksikkö tarjoaa asiantuntija-apua ajoneuvovakuutusten hoidossa ja SVT puolestaan tarjoaa asiantuntija-apua liikenne- ja autovahinkojen tarkastuspalvelujen hoidossa. Yritysten strateginen suuntautuminen tukee myös kumppanin tavoitteita.

Fennia ja SVT ovat ottaneet huomioon kumppanin valinnassa myös potentiaalisen kumppanin aseman markkinoilla. On osattava arvioida, mihin suuntaan kumppanin asema on menossa ja millainen maine kumppanilla on. Lisäksi kun yritys hakee potentiaalista kumppania, on tärke-

ää selvittää, mitä tietoa on saatavilla aiotun kumppanin organisaatiosta. Tärkeää on selvittää, millainen sen johtamiskulttuuri on ja miten työntekijöitä kohdellaan. Nämä kaikki vaikuttavat siihen päätökseen, sopiiko kyseinen yritys yhteistyökumppaniksi. (Ståhle ym. 2000, 106.)

Kun Fennian ja SVT:n kumppanuussuhdetta verrataan erilaisiin kumppanuuksiin, voidaan sanoa, että se muistuttaa eniten taktista kumppanuutta. Taktisessa kumppanuudessa on tarkoitus yhdistää prosesseja, poistaa päällekkäisyyksiä ja kehittää näin tehokkaampia toimintatapoja. Tietopääoma ilmenee osaamisena, toimintaprosesseina- ja kulttuurina. Kumppanuussuhde syntyy dialogin tuloksena ajan kuluessa, jolloin luottamus lisääntyy asteittain. (Ståhle ym. 2000, 92.)

Fennian ja SVT:n kumppanuudessa on taktisen kumppanuuden lisäksi piirteitä myös strategisesta allianssista. Strateginen allianssi tarkoittaa kahden yrityksen välistä suhdetta, jossa asiakas on kolmas osapuoli, jolle allianssin osapuolet yhdessä pyrkivät tuottamaan lisäarvoa suoritteillaan. (Vesalainen 2006, 45.) Yhteenvetona voidaan todeta, että Fennia ja SVT saavuttavat yhteisen kumppanuuden kautta paitsi säästöjä myös uuden oppimista. Tarkoitus on, että kumppani ymmärtää toisen visiot, intressit, strategiset tavoitteet ja keskinäiset roolit.

Fennian ja SVT:n kumppanuudessa vaihdon kohteena on tieto ja osaaminen. Tällöin osapuolten ei tarvitse luopua omastaan, vaan sen sijaan vaihdon idea ja lisäarvo syntyvät siitä, missä määrin osapuolet pystyvät hyödyntämään toistensa tietoja yhdistämällä liiketoimintojaan. (Ståhle ym. 2000, 79.) Todennäköistä on, että Fennian ja SVT:n kumppanuussuhde tulee tiivistymään jatkossa, kun otetaan huomioon suhdanteiden vaihtelut ja jotta tietoa voitaisiin edelleen jakaa ja suhteen hyöty realisoida. Näistä syistä johtuen kumppanin asiakastyytyväisyyden mittaaminen aika ajoin on hyödyllistä ja suositeltavaa.

10 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyyden varmistaminen jokaisessa asiakaskohtaamisessa on haaste yritykselle. Kyseessä on aina asiakkaan subjektiivinen ja yksilöllinen näkemys. Lämsä ja Uusitalo toteavat, että asiakkaan kokeman laadun ja asiakkaan tyytyväisyyden välillä on läheinen yhteys. Asiakastyytyväisyydestä on esitetty erilaisia näkemyksiä ja tutkijoiden Zeithamlin ja Bitnerin mukaan asiakkaan havaitsema laatu on suppeampi käsite kuin tyytyväisyys. Havaittu laatu on yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttava tekijä. Muita asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat palvelun yhteydessä hankittavan fyysisen tuotteen laatu, palvelutuotteen hinta, asiakkaan ominaisuudet ja tilannetekijät. Tyytyväisyyteen voi vaikuttaa myös asiakkaan aikaisemmat kokemukset, persoonallisuustekijät ja asiakkaan mieliala asiointihetkellä. Tilannetekijöitä voivat olla muun muassa sää, kiire tai yrityksen tiloissa läsnä olevat muut asiakkaat. (Lämsä ym. 2002, 62.)

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat siis monet tekijät. Kokemusten lisäksi tulisi mitata myös asiakkaan odotuksia ja niiden toteutumista. Ostomäärä tai usein toistuva ostaminen eivät aina kerro tyytyväisyydestä. Asiakas saattaa käyttää palveluja ja ostaa yrityksen tuotteita, kun hän ei tiedä vaihtoehtoista tai parempia palveluita ja tuotteita ei ole saatavilla. Tällainen asiakas saattaa nopeasti siirtyä toiseen vaihtoehtoon, eikä asiakas ole varsinaisesti sitoutunut käyttämänsä yrityksen palveluihin ja tuotteisiin. (Bergström ym. 2005, 429.)

Asiakastyytyväisyyden voidaan katsoa muodostuvan seuraavista tekijöistä:

$$\text{Asiakastyytyväisyys} = \frac{\text{Asiakkaan kokema laatu}}{\text{Asiakkaan tarpeet ja odotukset}}$$

Asiakastyytyväisyyttä tulee seurata jatkuvasti, jotta tyytyväisyyden kehitys nähdään pidemmällä aikavälillä ja osataan ajoissa kehittää uusia tuotteita ja palvelutapoja. Näin yritys pystyy myös reagoimaan nopeasti asiakkaiden tyytyväisyydessä tapahtuneisiin muutoksiin, eikä asiakkaita menetetä. Asiakastyytyväisyyden seuranta on osa asiakassuhdemarkkinointia. (Bergström ym. 2005, 429.) Seuraavaksi käsittelemme tarkemmin asiakassuhteiden hallinnan merkitystä yritystoiminnassa.

10.1 Asiakassuhteiden hallinta

Asiakassuhdemarkkinointi on prosessi, jossa tarkoitus on muodostaa ja ylläpitää yhteisiin tavoitteisiin ja yhteistyöhön suuntautuvaa pitkäaikaista suhdetta. Prosessin keskeisimmät vaiheet ovat suhteen luominen, ylläpitäminen, arviointi ja kehittäminen. Asiakassuhdemarkkinoinnin painopiste on olemassa olevien asiakkaiden säilyttämisessä sekä pitkäaikaisten asiakassuhteiden edistämässä ja hoitamisessa. (Lämsä ym. 2002, 129 - 130.)

Asiakkuuksien säilyttäminen ja kehittäminen edellyttää yritykseltä asiakassuhteiden ja toimien jatkuvaa seuranta. Asiakassuhdemarkkinoinnin tavoitteet tulee asettaa oikein ja käytettävissä tulee olla tuoreet tiedot asiakkaan käyttäytymisestä. Jatkuvaan asiakassuhteen perusseurantaan määritellään mittarit ja seurannan toteutustapa. Lisäksi tärkeäksi katsottua asiakassuhteen ilmiötä voidaan seurata projektiluontoisesti tai kertatutkimuksena. Näin saadaan syvällisempää tietoa päätöksentekoa varten.

Asiakassuhteen kehityksessä seurataan

- asiakastyytyväisyyttä
- asiakasuskollisuutta
- asiakaskannattavuutta.

(Bergström ym. 2005, 428.)

10.1.1 Asiakastyytyväisyyden seuranta

Asiakastyytyväisyyttä voidaan seurata spontaanin palautteen avulla, tyytyväisyystutkimuksen avulla tai suosittelemäärän perusteella. Spontaani palaute tarkoittaa lähinnä asiakkailta tulevia kiitoksia, valituksia, toiveita ja kehitysideoita. Yrityksen on tarkoitus tehdä palautteen antaminen mahdollisimman helpoksi asiakkaalle. Asiakas voi esimerkiksi täyttää palautelomakkeen, soittaa palautepuhelimeen tai lähettää sähköpostia tai tekstiviestin. Tärkeintä on, että palautekanavia on useita ja asiakas voi valita itselleen parhaimman kanavan. (Bergström ym. 2005, 429.)

Tyytyväisyystutkimukset kohdistetaan yrityksen nykyiseen asiakaskuntaan, ja tarkoitus on selvittää yrityksen ja sen tarjoamien tuotteiden ja palveluiden toimivuus suhteessa asiakkaan odotuksiin. Tyytyväisyyden seurantaan tulee valita luotettavat mittarit ja seurannan tulee olla jatkuvaa, jotta tuloksia ja kehitystä voidaan vertailla. Tyytyväisyystutkimuksilla voidaan mitata kokonaistyytyväisyyttä ja tyytyväisyyttä osa-alueittain tai tyytyväisyyden astetta ja luokitella asiakkaat sen perusteella. Suosittelemäärän liittyminen läheisesti tyytyväisyyteen ja tyytyväisyyden lisääntyminen yleensä saa aikaan suosittelua. Tätä on kuitenkin melko vaikea mitata. (Bergström ym. 2005, 429 - 430.)

10.1.2 Asiakasuskollisuuden seuranta

Asiakasuskollisuuteen vaikuttaa useita eri tekijöitä. Asiakasuskollisuus voidaan nähdä käyttäytymisenä ja siihen voidaan liittää myös asiakkaan tunneperäinen sitoutuminen palveluun. (Lämsä ym. 2002, 69.) Seuraamalla asiakkaan ostokäyttäytymistä saadaan selville ostouskollisuuden kehittyminen. Yritys seuraa asiakkaan ostokertoja, keskiostoja ja ostotiheyttä. On tärkeää ottaa huomioon, että asiakastyytyväisyys ei takaa asiakasuskollisuutta, koska tyytymättömkin asiakas voi jatkaa ostamista ja yrityksen palvelujen käyttöä. Syitä tähän voi olla useita. Asiakas ei kenties jaksaa vaihtaa ostopaikkaa tai lähistöllä ei ole tarjolla muitakaan, paremmaksi havaittuja palveluja. (Bergström ym. 2005, 430.)

Business to business-markkinoilla on tärkeää ottaa huomioon, että asiakassuhteet ovat usein varsin kiinteät. Asiakasmenetysten merkitys voi olla lähes dramaattista. Näin ollen menetetyt

asiakkaan tilalle ei löydy uutta yhtä helposti kuin kuluttajamarkkinoilla. Asiakassuhteiden vaihtaminen ei ole toisin sanoen kovin yksinkertaista. Vaihtokynnys toiseen yhteistyökumppaniin on melko suuri johtuen siitä, että aluksi uuden toimittajan kanssa kuluu aikaa ja rahaa opetteluun ja eri yritysten järjestelmien yhteensovittamiseen voi olla vaikeaa. (Rope 2004, 227.) Tämä tarkoittaa sitä, että Business to business-markkinoilla on erityisen tärkeää huolehtia asiakastyytyväisyyden varmistamisesta, jonka kautta myös asiakasuskollisuus oletettavasti paranee.

Yritys voi seurata asiakasuskollisuuden kehittymistä käyttämällä seuraavia mittareita:

- myyntimäärää, myynnin arvon kehittyminen
- ostotiheden muutokset
- asiakasosuuden säilyminen tai muutokset
- asiakkaiden vaihtuvuus, lopettaneiden asiakkaiden lukumäärä, takaisin saatujen asiakkaiden määrä
- asiakassuhteen kokonaiskesto vuosina.

(Bergström ym. 2005, 430.)

Asiakasuskollisuutta voidaan kehittää parantamalla kanta-asiakas ja uskollisuusohjelmia. Vahvimmat siteet yrityksen ja asiakkaan välillä syntyvät yhteisen ideologian ja arvotaustan kautta. Asiakas kokee yrityksen tuotteet ja palvelut edustavan hänelle tärkeitä ajatuksia, arvoja ja toimintatapoja eikä tietoisesti halua vaihtaa toiseen yritykseen.

(Bergström ym. 2005, 430.)

Business to business-markkinoilla yritys voi kehittää asiakasuskollisuutta asiakassuhdeviestinnän keinoilla. Asiakassuhdeviestintä tarkoittaa kaikkea sitä toimintaa, jota tehdään silloin kun pyritään viestinnän keinoin syventämään syntyynyttä asiakkuutta yhä kiinteämmäksi ja tuloksellisemmaksi asiakassuhteeksi. (Rope 2004, 228.) Asiakassuhdeviestinnän toteuttamisen perustana yrityksellä tulisi olla asiakashoito-ohjelma käytössä. Asiakashoito-ohjelma on ohjelmoitu markkinointitoimien suunnitelma, joka on rakennettu yrityksen tietokantapohjaiseen markkinointijärjestelmään. (Rope 2004, 233.) Asiakassuhdeviestinnän keinoilla pystytään seuraamaan myös tiiviimmin asiakassuhteen kannattavuutta.

10.1.3 Asiakassuhteen kannattavuuden seuranta

Kolmas asiakassuhteen seurannan kohde on asiakassuhteen kannattavuus. Yritys pyrkii mitaamaan, mikä on asiakkaan arvo yritykselle nyt ja myöhemmin tulevaisuudessa. Asiakassuhteen kannattavuutta arvioidessa tulisi ottaa huomioon asiakassuhteen koko elinkaari. (Bergström ym. 2005, 432.)

Kahden eri yrityksen välisessä yhteistyössä tämä tarkoittaa sitä, että asiakassuhdetta tulisi tarkastella koko elinkaaren ajalta. Menot voivat olla ajoittain kuluja suuremmat. Otetaan tarkasteluun vaikkapa yrityksen markkinointibudjetti. Business to business-markkinoilla toimivien yritysten markkinointibudjetteihin sisältyy yleensä vain murto-osa markkinointikuluista. Budjettia tarkasteltaessa, kuluja on vaikea määritellä ja ne tulisikin jakaa koko asiakassuhteen elinkaari huomioon ottaen. Lisäksi liiketoimintaan liittyy aina vaihteita ja ajanjaksoja, jolloin kulut voivat olla melko korkeat. Tämä voi olla esimerkiksi silloin, kun yritykset kehittävät parempia ja tehokkaampia viestintäjärjestelmiä. Asiakassuhteen kannattavuuden seurannassa tulee ottaa huomioon myös asiakaskeskeinen näkökulma.

10.2 Asiakaskeskeisyyden merkitys

Asiakasnäkökulman merkitys on kasvanut yritysten liiketoiminnassa. Yrityksen liikevaihto muodostuu asiakkaiden ostamista ja maksamista yrityksen tuotteista. Tässä opinnäytetyössä asia merkitsee sitä, että Fennian ja SVT:n yhteiset vahinkoasiakkaat ovat viime kädessä yritysten palkanmaksajat. Näin voidaan ajatella, että yrityksen liikevaihto muodostuu asiakkaisista, asiakkaiden suorituksista ja tuotteiden hinnoista. (Hellman & Värilä 2009, 103.)

Monet yritykset ovat havainneet, että asiakaskeskeisyydestä on hyötyä liiketoiminnassa. Asiakaskeskeisen markkinoinnin on huomattu parantavan yrityksen taloudellista tulosta. Asiakaskeskeisyys tarkoittaa sitä, että toiminnan lähtökohtana on asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen. Markkinoinnin tehtävänä on saada aikaan molempia osapuolia tyydyttävä vaihdantaprosessi. Vaihdannan edellytys on se, että molemmilla osapuolilla on jotain, jota he voivat ja haluavat vaihtaa keskenään. (Ylikoski 1997, 23.) Fennian ja SVT:n yhteistyössä tämä tarkoittaa esimerkiksi tiedon ja osaamisen vaihtamista. Yritykset tuntevat toistensa toimintatavan ja heitä yhdistää samantyyppiset arvot ja asenteet. Molemmat yritykset näkevät asiakaskeskeisyyden hyödyt kumppanuussuhteessa. Toimivassa kumppanuussuhteessa myös yritysten vahinkoasiakkaat ovat tyytyväisiä.

Asiakaskeskeinen toimintatapa edellyttää organisaatiolta muutamia asioita. Seuraavassa lyhyt esittely näistä:

1. Organisaatio voi olla asiakaskeinen vain, jos se ymmärtää asiakkaidensa tarpeet. Tarpeiden tyydyttäminen kilpailukykyisellä tavalla edellyttää informaatiota. Organisaation tulisi ottaa huomioon myös asiakkaiden nykyiset sekä tulevat tarpeet.
2. On tärkeää, että organisaatiossa otetaan vastuu asiakkaiden tarpeista ja reagoidaan tarpeita koskevaan informaatioon.
3. Asiakaskeisyys edellyttää koordinoituja päätöksiä ja sitoutumista näihin päätöksiin. Tärkeää on saada koko henkilöstö mukaan asiakaskeiseen toimintatapaan, ettei asiakaskeisyys näy vain yksittäisinä toimenpiteinä.
4. Asiakkaiden tarpeiden tyydyttämisessä organisaation tulee valita ne keinot, joilla se parhaiten pystyy hyödyntämään osaamistaan ja resurssejaan. Myös kustannukset tulee ottaa huomioon.
5. Organisaation tulee ymmärtää myös kilpailun merkitys. Kilpailijoita ei kannata aliarvioida. (Ylikoski 1997, 27 - 29.)

11 Asiakastytyväisyysjohtaminen

Asiakastytyväisyysjohtaminen perustuu johtamisen ja markkinoinnin-käsitteiden uudelleen ja täsmälliseen määrittelyyn. Asiakastytyväisyysjohtaminen ei ole erillinen toimintamalli tai markkinoinnin alalaji, vaan kokonaisvaltainen järjestelmä, jossa asiakastytyväisyydellä on keskeinen rooli tuottavan liiketoiminnan rakentamisessa. Yritys siirtyy asiakassuunnitelmasta markkinoinnista asiakastytyväisyysjohtamiseen. (Rope & Pöllänen 1998, 18.)

Asiakastytyväisyysjohtamisessa yhdistyvät seuraavat asiat:

- palvelumarkkinointi ja erityisesti laatujohtaminen
- sisäinen markkinointi
- mielikuvamarkkinointi imagomarkkinoiden oppeja ja toimintafilosofioita hyödyntäen
- laatumittaukset
- asiakassuhdemarkkinointi
- tietokantamarkkinointi, joka pystyy kohdistamaan markkinoinnin yksilötasolle.

(Rope ym. 1998, 23.)

Oleellista asiakastyytyväisyysjohtamisessa on ymmärtää, että se on markkinoinnillinen toimintamalli eli markkinointi toimintona sisältyy asiakastyytyväisyysjohtamiseen. Lisäksi asiakastyytyväisyysjohtaminen on johtamisjärjestelmä, jossa asiakastyytyväisyyden avulla vaikutetaan yrityksen taloudelliseen menestykseen. Kyse on kokonaisvaltaisesta toimintatavasta, jossa kaikki asiakastyytyväisyysjohtamiseen sisältyvät osatekijät muodostavat järjestelmän. (Rope ym. 1998, 25.)

Asiakastyytyväisyysjohtamisen menestykseks toteutus edellyttää oikeita ja sopivia asiakastyytyväisyyden mittaustapoja, hyvää asiakastietokantaa sekä kehittyntä johtamiskulttuuria. Nämä tekijät ovat välttämättömiä asiakastyytyväisyysjohtamisessa. Niistä voidaan tehdä erilaisia sovelluksia ja yrityksen tulee valita ja suunnitella sellainen asiakastyytyväisyysjohtamisen toimintamalli, joka sille sopii parhaiten resurssien, taloudellisuuden ja nykytoiminnan kannalta. (Rope ym. 1998, 51.)

11.1 Asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmä

Asiakkaan kuuntelu on tänä päivänä yritystoiminnassa erityisen tärkeää. Onnistuakseen asiakastyytyväisyysjohtamisessa, yrityksen täytyy osata kuunnella asiakasta. Asiakastyytyväisyyden kuuntelu tarkoittaa järjestelmää, jonka avulla yritys kerää ja tallentaa asiakastyytyväisyyspalautetta. Kuuntelujärjestelmään sisältyy sekä asiakastyytyväisyystutkimukset että niin sanottu suoran palautteen järjestelmä. Molemmat ovat olennaisia asiakastyytyväisyyden selvittämisessä. (Rope ym. 1998, 56.)

Asiakastyytyväisyystutkimus tarkoittaa tutkimusmenetelmin toteutettua markkinointitutkimusta asiakastyytyväisyydestä ja siihen liittyvistä muista seikoista. Suoran palautteen kerääminen tarkoittaa erilaisten tyytyväisyyttä selvittävien palautevälineiden käyttöä, joiden avulla yritys saa nopeasti asiakaspalautetta. Kummatkin välineet antavat hiukan eri tavoin tietoa asiakkaan kokemuksista. Näitä onkin tarkoituksenmukaista käyttää rinnakkain. Yrityksellä on oltava toimiva ja järjestelmällinen tapa selvittää asiakastyytyväisyyttä, muuten on mahdotonta toteuttaa tuloksellista asiakastyytyväisyysjohtamista. (Rope ym. 1998, 56 - 57.)

Yritystoiminnassa on tärkeää kartoittaa yrityksen menestymismahdollisuudet nyt ja tulevaisuudessa. Asiakastyytyväisyys on eräs keskeinen mittari selvitettäessä ja analysoitaessa menestymismahdollisuuksia. Jos yritys haluaa menestyä pitkällä tähtäyksellä, pelkkä hyvä taloudellinen tulos ei riitä, vaan asiakastyytyväisyyden täytyy olla vähintään hyvällä tasolla. (Rope ym. 1998, 58.)

12 Asiakastyytyväisyystutkimus

Asiakastyytyväisyystutkimus on tutkimusmenetelmä, jolla yritys kerää asiakastyytyväisyydestä tietoa (Rope ym. 1998, 57.) Seuraavaksi käyn läpi asiakastyytyväisyystutkimuksen käsitettä tarkemmin.

12.1 Asiakastyytyväisyystutkimuksen käsite ja sen sisältö

Asiakastyytyväisyystutkimus on markkinatutkimusta. Markkinatutkimukset antavat tietoja yhteiskunnan rakenteesta ja sen muutoksista sekä ihmisten arvoista, asenteista ja näiden muutoksista. Nämä vaikuttavat suoraan yrityksen toimintaan ja yritysjohdon päätöksentekoon. (Lotti 1998, 10.) Asiakastyytyväisyystutkimus on myös osa laatujohtamista. Tutkimus auttaa ymmärtämään asiakkaan vaatimukset, paljastaa korjausta vaativat asiat ja osoittaa, mistä tekijöistä menestyksellinen yhteistyö asiakkaan kanssa rakentuu. (Lotti 1998, 184.)

Asiakastyytyväisyystutkimus on tehokas menetelmä erityisesti silloin, kun yritys haluaa palautetta asiakkaalta toiminnan kehittämisen suhteen. Asiakastyytyväisyystutkimuksessa tieto suuntautuu ennen kaikkea toiminnan kehittämis- ja johtamisjärjestelmään. (Rope ym. 1998, 57.) Asiakastyytyväisyystutkimus on hyvä menetelmä siitäkkin syystä, että se selvittää juuri asiakkaan kokemusta eikä yleistä mielikuvaa yrityksestä. Asiakastyytyväisyyden tulisi olla jatkuvaa ja systemaattista mittaamista. (Rope ym. 1998, 59.)

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja arvioiminen voi olla kuitenkin vaikeaa ja mittausmenetelmien käyttökelpoisuus voidaan kyseenalaistaa. Perinteisesti on tutkittu asiakkaan odotuksia ja kokemuksia. Odotusten käyttäminen vertailukohtana on kuitenkin melko suppea, koska asiakkailla on erilaiset vertailustandardit. Asiakastyytyväisyys muodostuu asiakkaan subjektiivisista kokemuksista yrityksen kontaktipinnalla. Tästä johtuen asiakastyytyväisyystutkimuksessa on vaikea asettaa kysymykset niin, että saadaan oikeita tuloksia. Myös asiakkaiden tunteet vaikuttavat voimakkaasti heidän kokemuksiinsa. (Storbacka & Lehtinen 1998, 101.) Jotta asiakastyytyväisyystutkimus onnistuisi, on syytä ottaa huomioon seuraavat asiakastyytyväisyystutkimuksen yleiset kriteerit:

1. Validiteetti

Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimusmenetelmä mittaa sitä, mitä on tarkoitus mitata. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 153.) Validiteettiin vaikuttaa keskeisesti muun muassa tutkimuskysymysten muotoilu, kysymyksiin valitut vaihtoehdot kuten asteikot ja kysymysten sijoittaminen kysymyslomakkeeseen. (Rope ym. 1998, 83.)

2. Reliabiliteetti

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä ja luotettavuutta. Reliabiliteettia heikentävät muun muassa liian pieni otoskoko, suuri vastaamattomien määrä, kysymysten epäselvä muotoilu ja väärin ajoitettu tutkimuksen toteutus. (Rope ym. 1998, 83.)

3. Järjestelmällisyys

Ropen ja Pölläsen mukaan (1998, 85) asiakastytyväisyystutkimuksen tulisi olla jatkuvaa. Silloin asiakastytyväisyyden kehitystä seurataan säännöllisin väliajoin eikä sitä tutkita vain kertaluonteisesti toteutettuna tutkimuksena.

4. Lisäarvon tuottaminen

Asiakastytyväisyystutkimus on parhaimmillaan sellainen, joka johtaa suoraan toimintaan ja kehittämispäätöksiin. (Rope ym. 1998, 84.)

12.2 Tutkimuksen kulku

Fennian Auto- ja liikennevakuutusyksikön asiakastytyväisyyttä lähdettiin tutkimaan käyttämällä strukturoitua kyselylomaketta. Tutkimuksen kohteena oli Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n henkilökunta. Kyselylomake (liite 3) laadittiin palveluprosessin (liite 1) pohjalta. Kysymykset olivat strukturoituja ja vastausvaihtoehdoissa käytettiin 4-portaista järjestysasteikkoa, jossa toisessa päässä oli täysin samaa mieltä ja toisessa täysin eri mieltä olevat vaihtoehdot. Asteikolla ei käytetty yhtenä vaihtoehtona en osaa sanoa - väittämää. Näin haluttiin varmistua siitä, että vastaaja ottaa kantaa kysyttävään asiaan. Asteikko pakottaa vastaajan muodostamaan itselleen mielipiteen kysyttävästä asiasta. Kun asteikkomenetelmän valintana ovat väittämät, ei erityistä virhepäätelmämahdollisuutta myöskään tapahdu. Jokaisen prosessin eri vaiheiden kysymysten ja vastausvaihtoehtojen jälkeen jätettiin vielä tyhjää tilaa kommenteille, koska ajateltiin, että näin vastaajilta saadaan mahdollisimman paljon tietoa prosessin kehittämistä ajatellen. Myös avoimissa kohdissa vastaajalla on mahdollisuus ottaa kantaa johonkin asiaan, jota ei välttämättä kyselylomakkeessa kysytä.

Vastausten tulkinta tehtiin kvantitatiivisin mittarein. Kvantitatiivinen tutkimus antaa mahdollisuuden tarkastella suurempaa joukkoa. Tutkimuksen kohteena oli SVT:n koko henkilökunta. Henkilökunnasta osa työskentelee hallinnon parissa, osa palvelukeskuksessa asiakaspalvelutehtävissä ja muissa vastaavissa tehtävissä ja loput toimivat kentällä vahinkotarkastajina. Jokaisen henkilöstöön kuuluvan näkemys Fennian ja SVT:n välisestä palveluprosessista on merkityksellinen palveluprosessin kehittämisen kannalta. Asiakastytyväisyyskysely lähetettiin 115 henkilölle.

Kysely lähetettiin 30.4.2009 ja vastausaikaa annettiin noin kaksi viikkoa eli 15.5.2009 asti. Määräajassa vastauksia palautui 70 kappaletta. Koska vastauksia tuli näinkin paljon, emme enää lähettäneet muistutuskyselyä. Osalla henkilökunnasta oli myös alkanut jo kesäloma, niin tuskin olisimme saaneet ratkaisevasti lisää vastauksia.

Otoksen koko oli siis 115 ja palautuneita kyselyjä oli 70 kappaletta eli siten vastausprosentti oli 60,9 %, jota voidaan pitää melko hyvänä.

Tutkimuksen eräänä haasteena oli ajatus siitä, miten vakavasti vastaajat suhtautuvat kyselyyn ja ovatko kysymykset vastaajan näkökulmasta hyvin ja selkeästi laadittuja. Kysely lähetettiin henkilöille, jotka ovat melko kiireisiä. Useimmat vastasivat kyselyyn kuitenkin jo parin päivän sisällä sen saatuaan ja innostus yhteisten palvelujen kehittämisen suhteen oli suuri. Tämä näkyy huolellisesti mietityissä avoimissa vastauksissa ja selkeässä palautteessa. Kyselyn hyöty nähtiin siis molemminpuolisena.

12.3 Lomakkeen esitestaus

Tämän tutkimuksen validiteetti varmistettiin huolellisella kyselylomakkeen suunnittelulla ja esitestauksella.

Kyselylomake laadittiin siis palveluprosessin pohjalta ja kyselyn testasi eräs hallintoon kuuluva henkilö SVT:ltä, jolle prosessin kulku on tuttu. Esitestaamisessa huomattiin muutama kohta, joita piti muuttaa vastaajaystävällisemmäksi. Muuten lomake havaittiin melko hyväksi.

12.4 Analysointimenetelmät

Tutkimustulosten analysoimisessa käytettiin SPSS 16.0 for Windows - ohjelmaa. SPSS (Statistical Package for Social Sciences) on pitkään ollut yksi parhaista tilastollisista ohjelmista. Ohjelma itse kirjoittaa ajokoodin sen perusteella, mitä valintoja käyttäjä on tehnyt. (Yli-Luoma 2000, 3.) Vastausten analysoimisessa käytettiin apuna ohjelmistosta saatavia muuttujien frekvenssejä ja niiden prosentteja. Tunnuslukuina ovat myös keskiarvot, moodit, mediaanit ja aritmeettiset keskiarvot. Ristiintaulukointia käytettiin eri muuttujien välisiä riippuvuuksia tutkittaessa. Lisäksi asiakastyytyväisyyttä tutkittiin eri palvelualueilla ja testattiin tulosten merkitsevyyttä Khi - neliötestin avulla.

13 Tutkimuksen tulokset

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan Fennian ja SVT:n välistä palveluprosessia. Tutkimustulokset käydään läpi prosessin kulun mukaisesti. Avoimet kysymykset käydään myös läpi kysymyslo-

makkeen kulun mukaisesti. Lisäksi jokaisen osion lopussa on yhteisdiagrammi siitä, mitä mieltä vastaajat ovat keskimäärin kunkin osion kysymyksiin olleet.

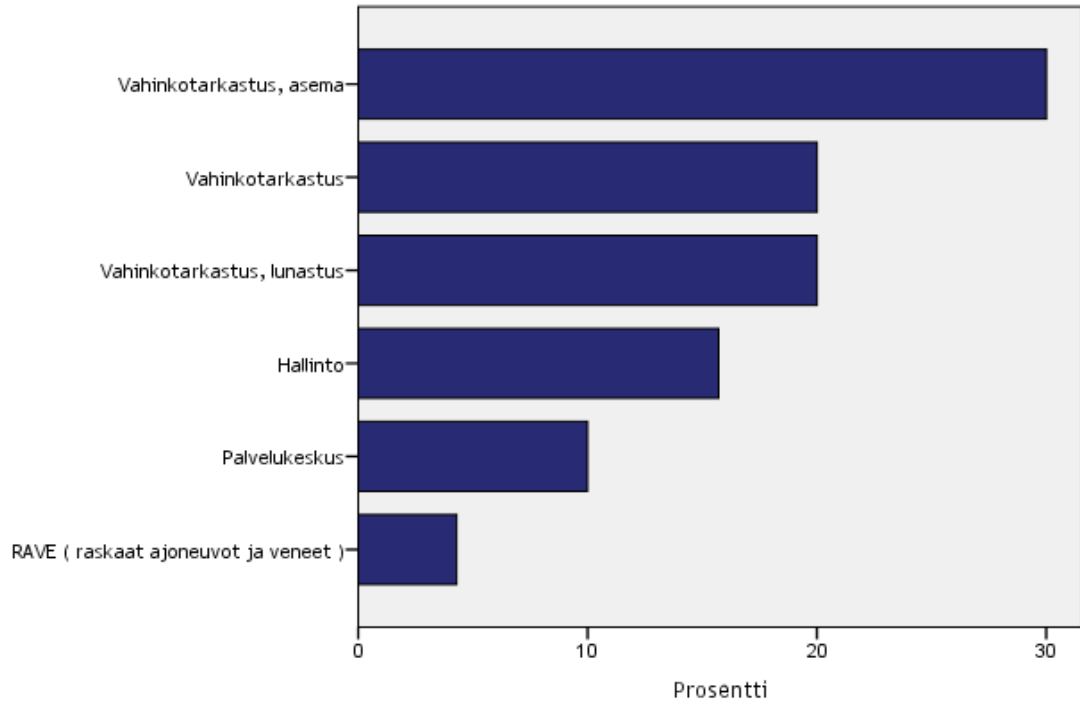
Tutkimustulokset käydään läpi kohta kohdalta kyselylomakkeen ja prosessin kulun mukaisesti:

1. Taustatiedot
2. Asiakkaan neuvonta vahinkoprosessissa
3. Tarkastajan tarvitsemat tiedot vahinkoprosessissa
4. Vahingon käsittely Fenniassa
5. Lopuksi

13.1 Vastaajien taustatiedot

Vastaajien taustatietoina kerättiin vastaajan toimenkuva yrityksessä, maantieteellinen palvelualue, jossa työskentelee ja kuinka usein vastaaja on yhteydessä Fenniaan.

Ensimmäisenä taustatietona vastaajilta kysyttiin heidän toimenkuva SVT:ssä. Kuvio X alla selventää vastaajien toimenkuvan. Vastaajat jaettiin kuuteen ryhmään. Vahinkotarkastajat jaettiin ryhmiin sen mukaan, toimivatko he asemalla, lunastuksen parissa vai yleisesti ottaen vahinkotarkastajina. Vastaajista suurin ryhmä 30,0 % olivat vahinkotarkastajia asemalla. Vahinkotarkastajia oli 20,0 % vastaajista sekä lunastuksen parissa työskenteleviä vahinkotarkastajia oli myös 20,0 %. Vastaajista 15,7 % työskentelivät hallinnossa, 10,0 % palvelukeskuksessa ja pienin ryhmä 4,3 % raskaiden ajoneuvojen ja veneiden parissa.



Kuvio 4: Vastaajien toimenkuva SVT:ssä

Seuraavaksi selvitettiin maantieteellinen palvelualue, jossa vastaaja SVT:llä työskentelee. SVT:n organisaatio on jaettu seitsemään eri palvelualueeseen. Jokaista palvelualueetta johtaa alueen palvelupäällikkö. Tietyn palvelualueen piiriin kuuluvat tietyt kaupungit. SVT:n palvelualueeseen yksi kuuluvat sekä Helsinki että Turku. Jotta pystyttäisiin selvittämään mahdolliset erot asiakastytyväisyydessä, eroteltiin E-lomakkeessa Helsinki ja Turku. Yhteensä palvelualueita tuli kahdeksan, koska kahdeksanneksi lisättiin hallinto omaksi osiokseen. Taulukko X osoittaa vastaajan palvelualueen, jossa tämä työskentelee.

Vastaajista 20,0 % työskenteli Helsingin palvelualueella. Toisin sanoen viides osa vastaajista oli Helsingin palvelualueelta. Seuraavaksi eniten, noin 17 % vastaajista työskenteli SVT:n palvelualueella. Ainoastaan 5,7 % vastaajista työskenteli Turun palvelualueella. Hallinnon parissa työskenteli noin 7 % vastaajista.

Tarkoitus oli tutkia asiakastytyväisyyttä myös eri palvelualueiden kesken. Tulosten merkitsevyyttä testattiin Khii - neliötestin avulla. Palvelualue piti luokitella uudelleen Helsinki vastaan muut kaupungit - asetelmaan, koska testausta varten havaintoja oli liian vähän eri soluissa.

Palvelualueiden kesken havaittiin joitakin eroja. Kuitenkaan ei voitu todeta riippuvuutta vastaajien tyytyväisyydessä palveluprosessin eri osiin vastaajan palvelualueen perusteella.

	Frekvenssi	Prosentti	Kumulatiivinen prosentti
ALUE 1 = SVT:n PA7	10	14,3	14,3
ALUE 2 = SVT:n PA6	8	11,4	25,7
ALUE 3 = SVT:n PA5	12	17,1	42,9
ALUE 4 = SVT:n PA4	7	10,0	52,9
ALUE 5 = SVT:n PA2	10	14,3	67,1
ALUE 6 = SVT:n PA1 / Helsinki	14	20,0	87,1
ALUE 7 = SVT:n PA1 / Turku	4	5,7	92,9
ALUE 8 = SVT:n hallinto	5	7,1	100,0
Yhteensä	70	100,0	

Taulukko 1: Vastaajien palvelualueet SVT:ssä

Viimeisenä osiona taustatiedoissa kysyttiin vielä se, kuinka usein vastaaja on yhteydessä Fenniaan. Vastaajista 10,0 % on yhteydessä Fenniaan useita kertoja päivässä. Kerran päivässä yhteydessä oli 35,7 % vastaajista, 2-3 kertaa viikossa 25,7 % ja harvemmin 28,6 %. Vastaajista 45,7 % on yhteydessä Fenniaan joko useita kertoja päivässä tai vähintään kerran päivässä. Toisin sanoen tutkimuksen tuloksista on paljon hyötyä Fennialle asiakasprosessin kehittämistä ajatellen, koska vastaajista näinkin suuri määrä on yhteydessä Fenniaan päivittäin. Tällöin myös kertyy näkemystä ja kokemusta siitä, mikä asiakaspalvelussa toimii ja mikä kaipaisi parannusta.

	Frekvenssi	Prosentti	Cumulative Percent
Valid Useita kertoja päivässä	7	10,0	10,0
Kerran päivässä	25	35,7	45,7
2 - 3 kertaa viikossa	18	25,7	71,4
Harvemmin	20	28,6	100,0
Total	70	100,0	

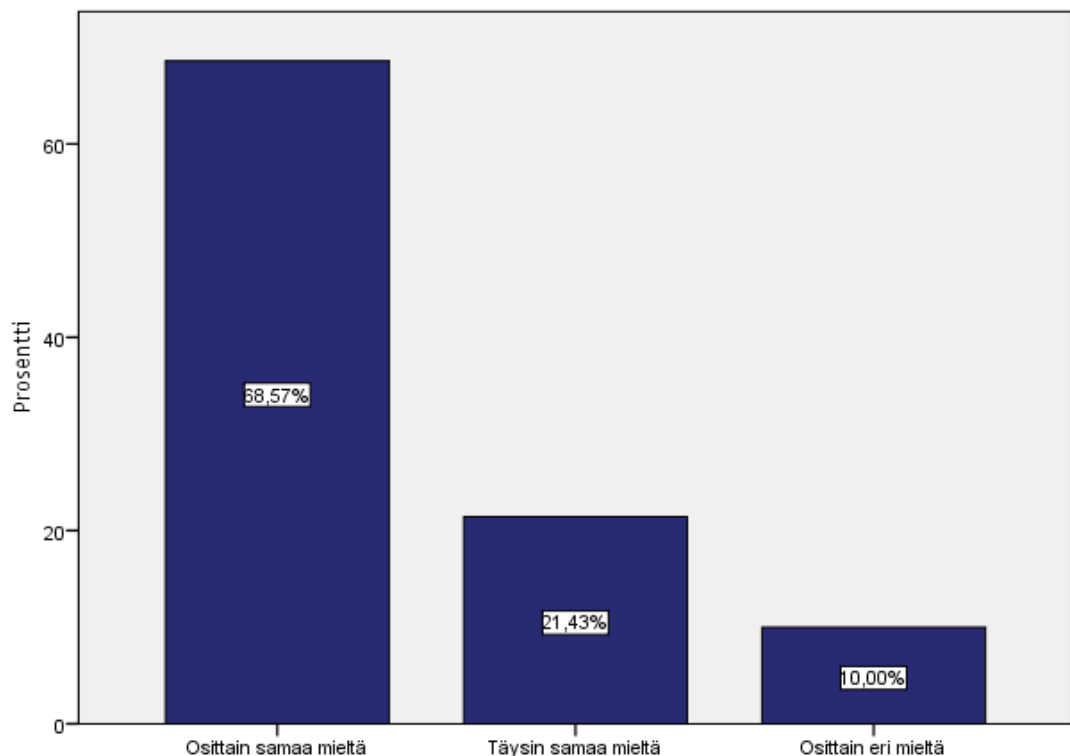
Taulukko 2: Yhteydenotto Fenniaan

13.2 Asiakkaan neuvonta vahinkoprosessissa

Seuraavaksi selvitettiin miten asiakkaan neuvonta toimii vahinkoprosessissa ja millaiseksi SVT:n henkilöstö on todennut Fennian asiakasneuvonnan. Onnistunut asiakkaan neuvonta palvelee koko prosessia ja kaikkia osapuolia siinä. Kun asiakas ilmoittaa tapahtuneesta auto- ja

liikennevahingosta Fenniaan, kyseessä saattaa olla asiakkaan ensimmäinen vahinko. Fennian tarjoama palvelu on tyypillinen esimerkki vakioidusta eli standardoidusta palvelusta. Tällöin palvelut tuotetaan suunnilleen samanlaisina kaikille asiakkaille. Eroja syntyy luonnollisesti palvelujen käytön kontaktivaiheessa. Tänä päivänä vakuutusyhtiöt pyrkivät myös yhä enemmän räätälöimään palveluja. (Lahtinen & Isoviita 2001, 47.)

Tarkoituksena oli selvittää, ymmärtääkö asiakas miten vahinkoprosessi etenee Fenniassa. Kysymyksen vastanneista 68,6 % olivat osittain samaa mieltä. Täysin samaa mieltä oli 21,4 % vastaajista ja loput 10,0 % osittain eri mieltä. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä.



Kuvio 5: Asiakas ymmärtää miten vahinkoprosessi etenee Fenniassa

Mielenkiintoista oli myös selvittää, miten asiakkaan neuvonta koetaan SVT: eri palvelualueilla ja ilmeneekö eroja palvelualueiden kesken. Palvelualue luokiteltiin Helsinki vastaan muut kaupungit, koska testausta varten havaintoja oli liian vähän eri soluissa. Taulukosta 3 ilmenee, miten vastaajat SVT:llä palvelualuekohtaisesti kokevat sen, ymmärtääkö asiakas miten vahinkoprosessi etenee.

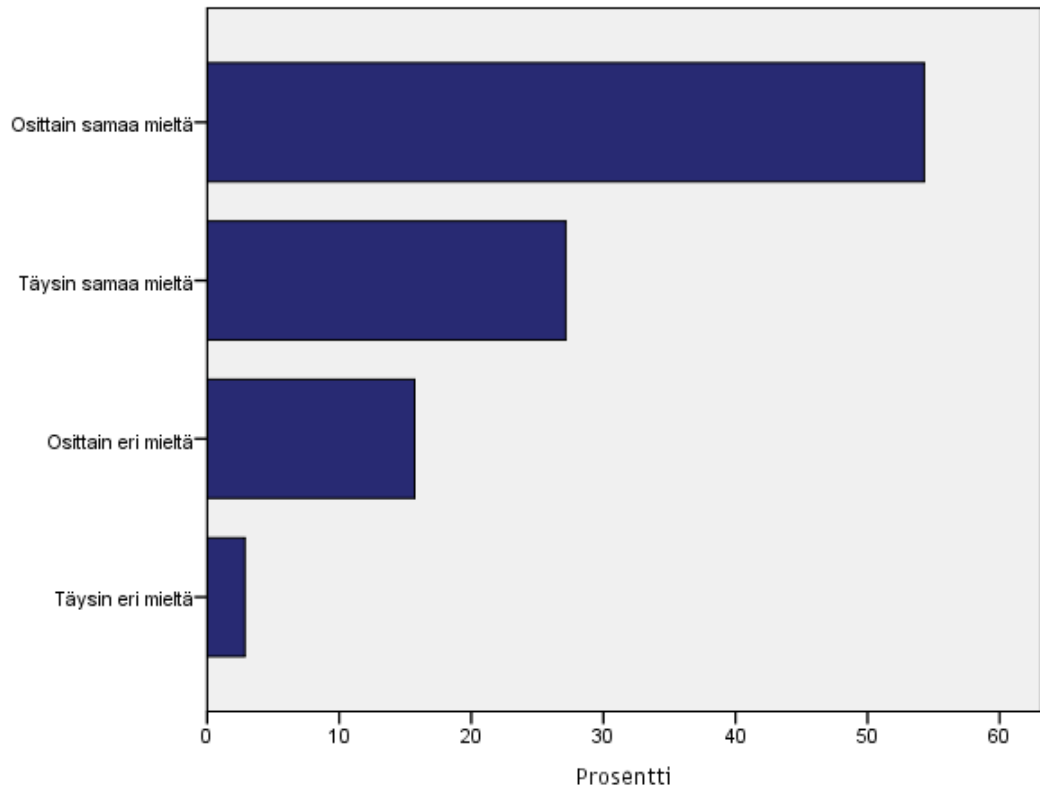
			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Yhteensä
Asiakas ymmärtää miten vahinkoprosessi etenee Fenniassa	Osittain eri mieltä	lukumäärä	2 14,3%	3 5,9%	5 7,7%
	Osittain samaa mieltä	lukumäärä	7 50,0%	39 76,5%	46 70,8%
	Täysin samaa mieltä	lukumäärä	5 35,7%	9 17,6%	14 21,5%
	Yhteensä	lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Taulukko 3: Asiakas ymmärtää vahinkoprosessin Helsinki vastaan muut alueet

Väittämää tutkittiin myös Studentin T-testin avulla. T-testillä testataan normaalijakautuneiden satunnaismuuttujien keskiarvoja. Se on yksi käytetyimmistä tilastollisista testeistä. Kun otoskoko on kohtuullinen (> 20), antaa t-testi luotettavia tuloksia. (Metsämuuronen 2000, 59.)

Studentin T-testin perusteella keskimääräinen tyytyväisyys siihen, ymmärtääkö asiakas vahinkoprosessin kulun Fenniassa ei eronnut Helsingin ja muiden alueiden välillä (p -arvo = 0,633). T-testin perusteella voidaan siis sanoa, että Helsingin alueen keskiarvo ei eroa muiden alueiden keskiarvosta tilastollisesti merkittävästi. Mielenkiintoista on silti huomata, että taulukon 3 perusteella noin kolmannes helsinkiläisistä on täysin samaa mieltä, kun taas muilla alueilla vastaava luku on alle 18 %.

Kun selvitettiin, ymmärtääkö asiakas SVT:n tarkastusasemalle tullessaan sen, mikä on SVT:n tehtävä vahinkoprosessissa, oli 54,3 % osittain samaa mieltä. 27,1 % vastaajista oli täysin samaa mieltä, 15,7 % osittain eri mieltä ja loput 2,9 % täysin eri mieltä.



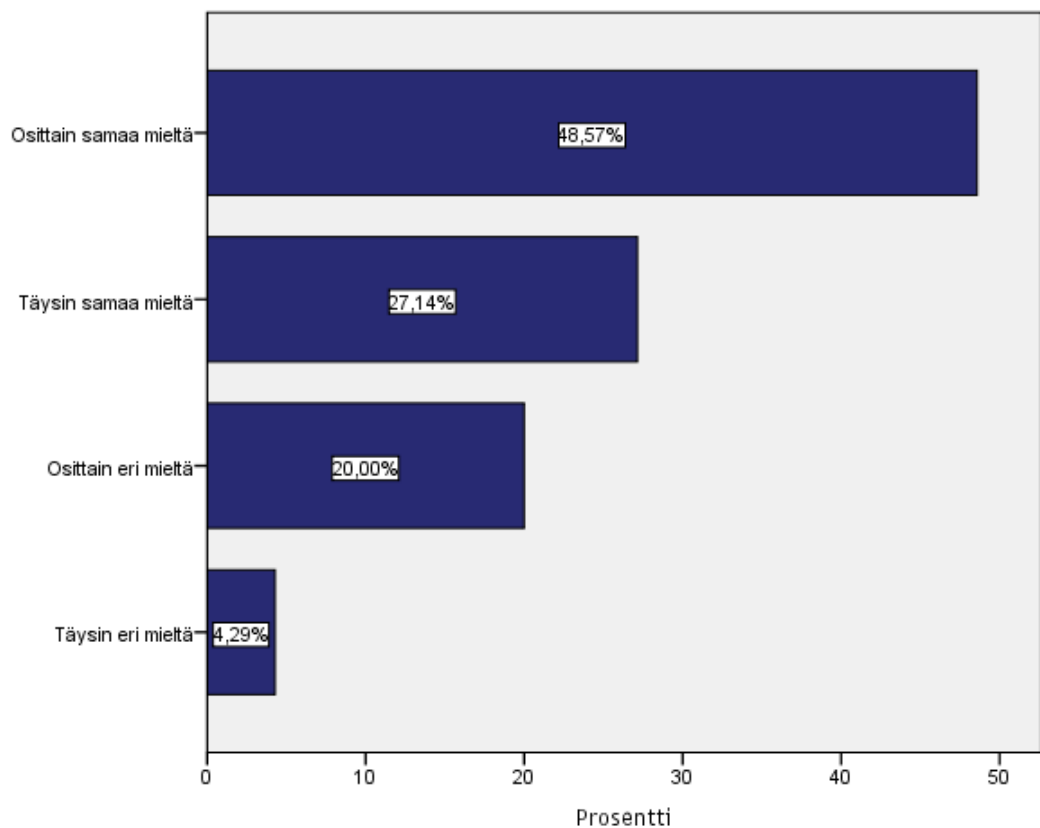
Kuvio 6: Asiakas ymmärtää SVT:n tehtävän vahinkoprosessissa

Palvelualuekohtaisesti ei havaittu suuria eroja siinä, ymmärtääkö asiakas SVT:n tehtävän vahinkoprosessissa. Helsingin palvelualueella vastaajista 50,0 % oli osittain samaa mieltä, muilla alueilla luku oli 52,9 %. Osittain eri mieltä Helsingin palvelualueella oli 21,4 %, kun taas muilla alueilla luku oli vain 13,7 %. Tilastollista riippuvuutta näiden välillä ei voitu pitää merkittävänä.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Tullessaan tarkastusasemalle, asiakas on ymmärtänyt SVT:n tehtävän vahinkoprosessissa	Täysin eri mieltä	Lukumäärä	1 7,1%	1 2,0%	2 3,1%
	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	3 21,4%	7 13,7%	10 15,4%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	7 50,0%	27 52,9%	34 52,3%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	3 21,4%	16 31,4%	19 29,2%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Taulukko 4: Asiakas ymmärtää SVT:n tehtävän Helsinki vastaan muut alueet

Lopuksi selvitettiin mielipidettä vahinkotarkastusaikojen varaamisesta. Fennian työntekijä pystyy puhelimitse varaamaan asiakkaalle tarkastusajan SVT:n asemalle. Varauksen teko onnistuu SVT:n Internet sivuilla. Palvelu on melko uusi SVT:llä ja siitäkin syystä oli tärkeää selvittää, miten Fennia onnistuu asiassa tällä hetkellä. Itse varauksen tekeminen on yksinkertaista eikä vaadi suurta perehtymistä järjestelmään. Asiakkaan kannalta kätevintä on se, että jos vahinkotarkastusaika kannattaa ja on mahdollista varata, tekisi varauksen Fennian työntekijä jo puhelinneuvonnassa. Tällöin välttyään siltä, että asiakas soittaa erikseen SVT:n asiakaspalvelunumeroon ja kertoo, että Fenniasta häntä kehoitettiin varaamaan tarkastusaika.



Kuvio 7: Vahinkotarkastusaikojen varaaminen Fennian toimesta toimii hyvin

Vastaajista suurin ryhmä 48,6 % olivat osittain samaa mieltä väittämästä, että vahinkotarkastusaikojen varaaminen Fennian toimesta toimii hyvin. 27,1 % oli täysin samaa mieltä, 20,0 % osittain eri mieltä ja 4,3 % täysin eri mieltä. 24,3 % kyselyyn vastanneista oli osittain eri mieltä tai täysin eri mieltä. Tarkoituksenmukaista oli siis selvittää, onko palvelualueella merkitystä. Taulukko 5 osoittaa, miten vahinkotarkastusaikojen varaaminen koetaan SVT:n eri palvelualueilla.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Vahinkotarkastusaikojen varaaminen Fennian toimesta toimii hyvin	Täysin eri mieltä	Lukumäärä	0 0,0%	2 3,9%	2 3,1%
	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	4 28,6%	7 13,7%	11 16,9%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	4 28,6%	29 56,9%	33 50,8%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	6 42,9%	13 25,5%	19 29,2%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Taulukko 5: Vahinkotarkastusaikojen varaaminen toimii hyvin Helsinki vastaan muut alueet

Helsingin palvelualueella kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä väittämästä. Muilla alueilla 3,9 % olivat täysin eri mieltä. Sitä vastoin osittain eri mieltä oli Helsingin alueella 28,6 %, kun muilla alueilla luku oli 13,7 %. Vaikka Helsingin alueella vastaajista näinkin suuri osa oli osittain eri mieltä, oli 42,9 % toisaalta täysin samaa mieltä siitä, että vahinkotarkastusaikojen varaaminen toimii Fennian osalta hyvin. Muilla alueilla yli puolet vastaajista 56,9 % oli osittain samaa mieltä. Tilastollista riippuvuutta ei voida osoittaa.

Kahdessa avoimessa kysymyksessä selvitettiin sitä, miten Fennian asiakasneuvontaa tulisi kehittää. Vastaajat ottivat kantaa asioihin aktiivisesti, sillä avoimiin kohtiin tuli vastauksia 37 kpl. Ensin toivottiin vapaamuotoista palautetta siitä, mikäli vastaaja oli merkinnyt 1 tai 2 johonkin edellä mainittuun kohtaan. Yhteenvedon voidaan todeta, että tähän avoimeen kysymykseen vastanneista suuri osa oli sitä mieltä, että tarkastusaikoja tulisi varata enemmän Fennian toimesta. Vastaajat toivoivat, että asiakkaita ohjattaisiin enemmän SVT:n asemalle eikä suoraan korjaamolle. Etenkin talouden suhdanteiden vaihtuessa tästä tulisi selkeä kustannushyöty Fennialle ja samalla asematarkastus takaa asiakkaiden paremman tyytyväisyyden vahingonkäsittelyyn. Samalla toivottiin, että asiakkaalle kerrotaan selkeästi, mitä SVT tekee, mikä SVT on ja se, miten tämä vaikuttaa vahinkoprosessiin. Monet asiakkaat luulevat, että vahinkotarkastus on sama kuin vahinkoilmoitus. Seuraavassa kahden vastaajan näkemys asiasta:

” Jotkut asiakkaat luulevat, että SVT on sama kuin vakuutusyhtiö. Esimerkiksi kysellään monesti näkykö se vahinkoilmoitus jo koneella ja luullaan että vahinkotarkastus on yhtä kuin vahinkoilmoitus. ”

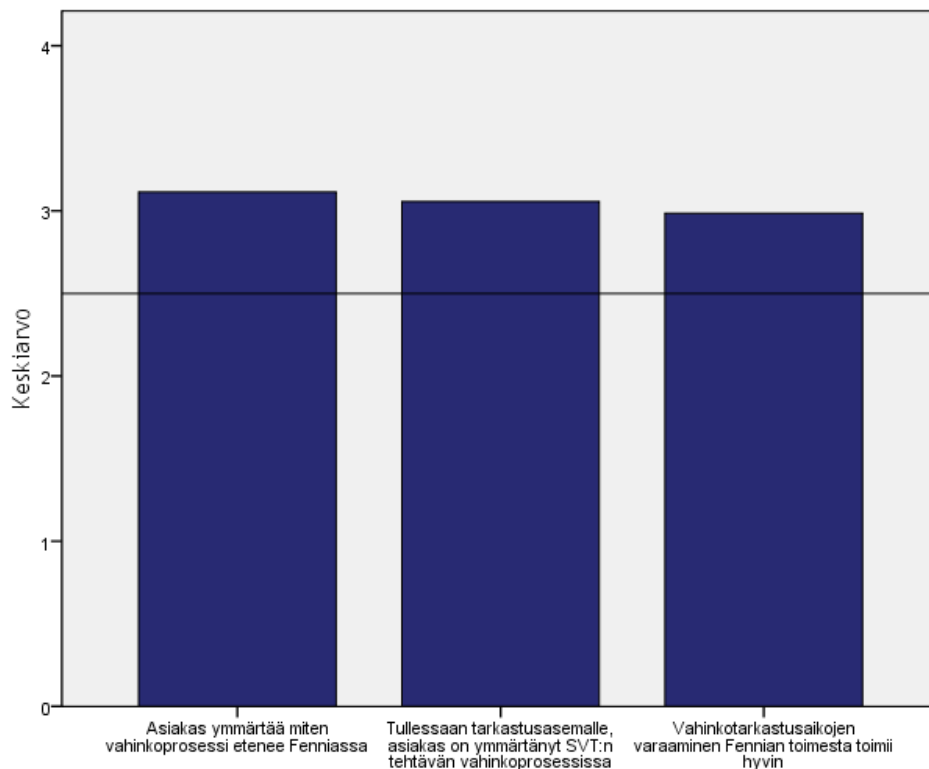
” Asiakkaat tarvitsevat lisää informaatiota mitä vahingon satuttua tapahtuu ja mitä kunkin osapuolen tulee tehdä. Vakuutusyhtiön edustajan voisi olla hyvä varata asiakkaalle automaattisesti aika tarkastusasemalle netistä, jos se vain on tarkoituksenmukaista. ”

Toisessa avoimessa kysymyksessä selvitettiin, miten asiakasneuvontaa tulisi kehittää. Vastajat korostivat taas asematarkastuksen tärkeyttä. Vahinkoasiakkaat tulisi ohjata ensisijaisesti tarkastusasemalle. Asematarkastuksen eduista tulisi kertoa asiakkaalle. Eräs vastaaja totesi myös, että Fennian vahinkokäsittelijän läsnäolo tarkastusasemalla on todella hyvä asia. Tämä käytäntö toimii tällä hetkellä vain muutamilla asemilla ja vastaaja toivoikin, jos käytännön saisi myös laajemmin käyttöön. Yksi vastaaja totesi myös, että Fennian konttorilla tulisi parantaa asiakasneuvontaa. Eräs vastaaja ehdotti myös, olisiko mahdollista jakaa asiakkaille tarraa/esitettä, jossa kerrottaisiin miten toimia vahinkotilanteessa. Tämä sitten jaettaisiin asiakkaalle vakuutusasiakirjojen yhteydessä. Alla kahden vastaajan näkemyksiä:

” Helsingin Konalassa vahinkokäsittelijän läsnäolo tarkastusasemalla on kyllä arvoinen juttu Fennialle. Uskomattoman moni asiakkaista arvostaa henkilökohtaisen vahinkopalvelun todella korkealle, saa kaikki asiat kerralla selville. Voisi miettiä, onko mahdollista sijoittaa myös muille tarkastusasemille Fennian käsittelijää? ”

” Asiakasneuvojat voisivat ohjata asiakkaita enemmän asemille, joissa asiakas saisi kaiken tarvitseman tiedon. ”

Kuvio 8 alempana osoittaa vastaajien keskiarvon osion kolmesta edellisestä väittämästä. Fennian asiakasneuvonta vahinkoprosessissa kaiken kaikkiaan koetaan siis melko hyväksi.

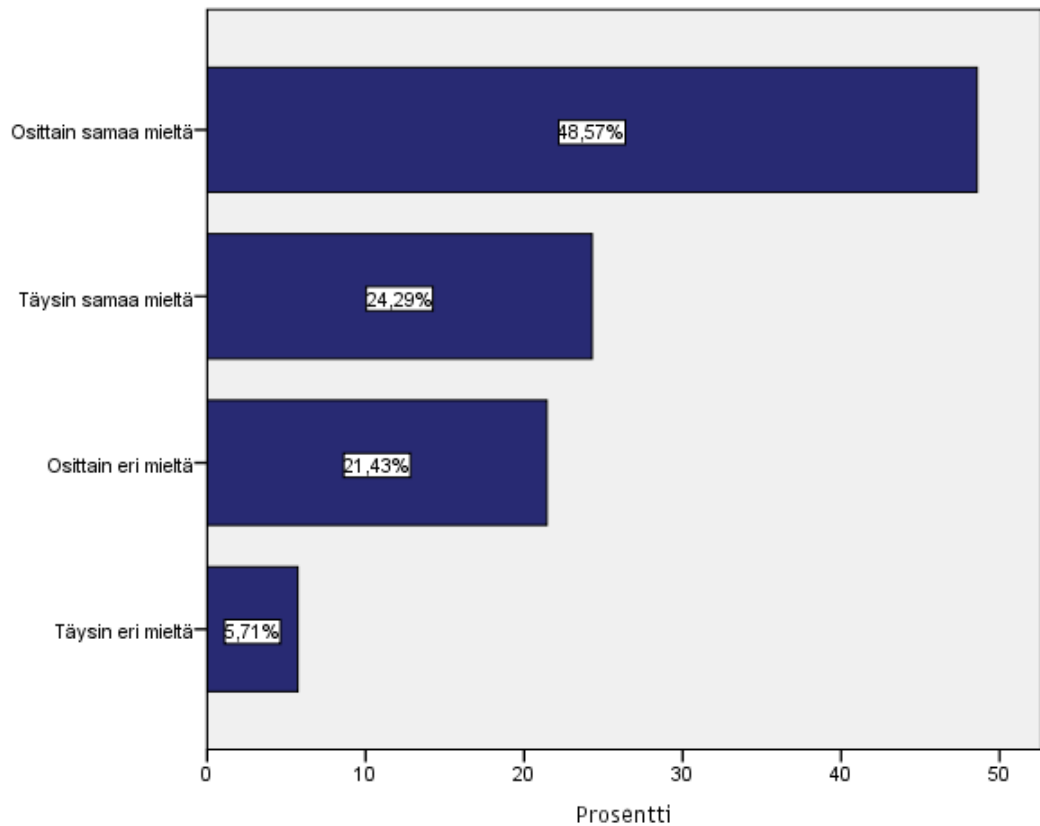


Kuvio 8: Asiakkaan neuvonta vahinkoprosessissa

13.3 Tarkastajan tarvitsemat tiedot vahinkoprosessissa

Kun asiakas on saanut tarvittavan neuvonnan auto- ja liikennevahinkoon, vie hän ajoneuvon SVT:n tarkastusasemalle. Jos ajoneuvo menee lunastukseen asti, on SVT:n tarkastaja kutsuttava paikalle tarkastamaan vahingot. Ajokunnotonta autoa ei saa viedä SVT:n tarkastusasemalle. Kun SVT:n tarkastaja on tarkastanut ajoneuvon vahingot, kirjaa hän tiedot ylös ja lähettää ne sähköisesti Fenniaan. Tarvittaessa tarkastaja saattaa kysyä vielä lisätiedusteluja. Tutkimuksessa selvitettiin sitä, kuinka hyvin tiedonsaanti Fenniasta toimii vahinkoprosessissa. Tämä osio mittaa SVT:n tarkastajan tarvitsemia tietoja vahinkoprosessissa.

Aluksi selvitettiin se, kuinka hyvin Fennian osalta toimii nykyinen vahinko/vakuutusksely. Vahinko/vakuutusksely tarkoittaa SVT:n tarkastajan lähettämiä tietoja Fenniaan ajoneuvon vahingoista. Laskutuslupia annettaessa ja muutenkin vahingon käsittelyn kannalta tiedot ovat tärkeitä ja merkityksellisiä. Alla olevasta kuvioista 9 selviää, että vastaajista 48,6 % oli osittain samaa mieltä, että vahinko/vakuutusksely toimii hyvin Fennian osalta. Vastaajista 24,3 % oli täysin samaa mieltä, 21,4 % osittain eri mieltä ja 5,7 % täysin eri mieltä. Kaikista vastaajista siis yhteensä 72,9 % oli osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että vahinko/vakuutusksely toimii hyvin.



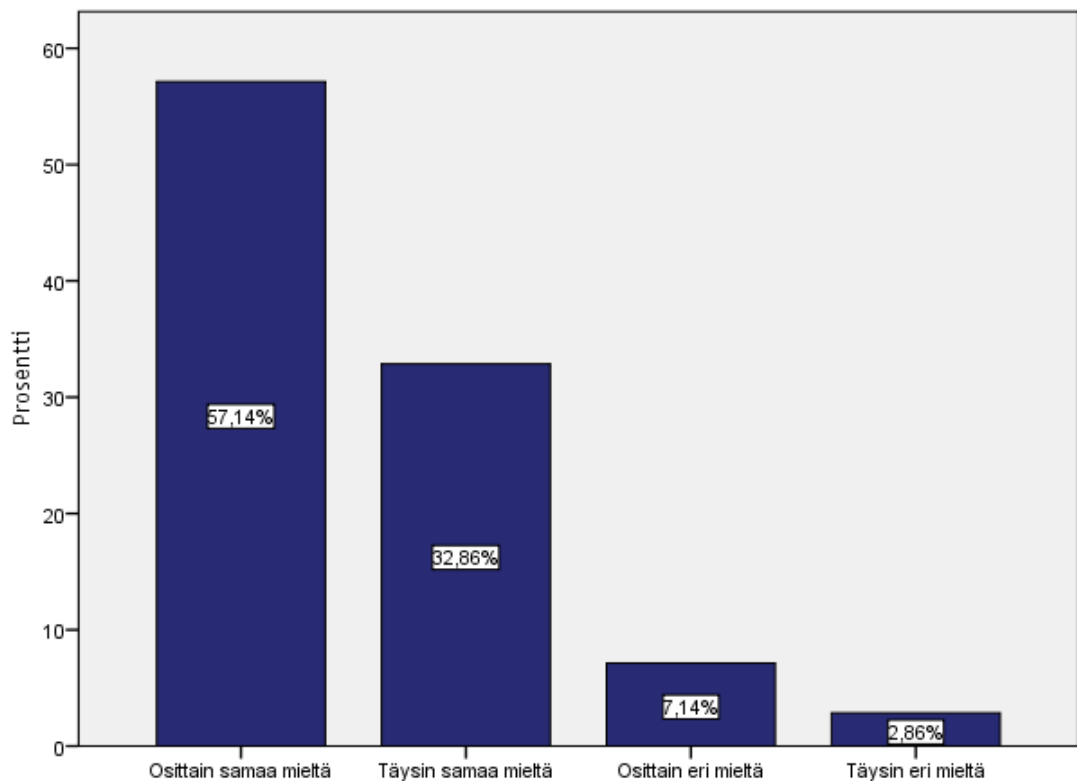
Kuvio 9: Nykyinen vahinko/vakuutus kysely toimii Fennian osalta hyvin

Kun selvitettiin, miten kysymykseen suhtauduttiin eri palvelualueilla, tuli esiin muutamia eroja. Selvisi, että Helsingin palvelualueella 21,4 %, lukumääräisesti 3 henkilöä, oli asiasta täysin eri mieltä. Muilla alueilla 2,0 %, lukumääräisesti 1 henkilö, oli täysin eri mieltä. Helsingissä ja muilla palvelualueilla vastaajista reilusti yli 50,0 % oli osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Vahinko/vakuutus kysely todetaan siis toimivaksi, mutta parannettavaa silti on.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Nykyinen vahinko/vakuutus kysely toimii Fennian osalta hyvin	Täysin eri mieltä	Lukumäärä	3 21,4%	1 2,0%	4 6,2%
	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	2 14,3%	12 23,5%	14 21,5%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	4 28,6%	28 54,9%	32 49,2%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	5 35,7%	10 19,6%	15 23,1%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Taulukko 6: Nykyinen vahinko/vakuutus kysely toimii Fennian osalta hyvin Helsinki vastaan muut alueet

Fennian lunastusehdot koettiin selkeiksi. Vastaajista 90,0 % oli osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä asiasta. Muuttujien riippuvuus ei ollut tilastollisesti merkittävä (liite 4) eli vastaajan palvelualue ei vaikuttanut siihen, millaiseksi tämä koki Fennian lunastusehdot. Osittain eri mieltä oli 7,1 % ja täysin eri mieltä 2,9 % vastaajista.



Kuvio 10: Fennian lunastusehdot ovat selkeät

Samoin siihen, hallitseeko ja osaako Fennian henkilöstö soveltaa eri lunastusvaihtoehtoja, oltiin suurimmaksi osaksi tyytyväisiä kaikilla palvelualueilla. Vastaajista 75,8 % olivat osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. 22,9 % olivat osittain eri mieltä ja 1,4 % täysin eri mieltä. Palvelualuekohtaisesti vastaukset jakautuivat erittäin tasaisesti. Tilastollista riippuvuutta ei voida osoittaa, koska Khiin neliötesti ei ole voimassa. Taulukko 8 osoittaa vastausten tasaisuuden Helsingin ja muiden alueiden kesken.

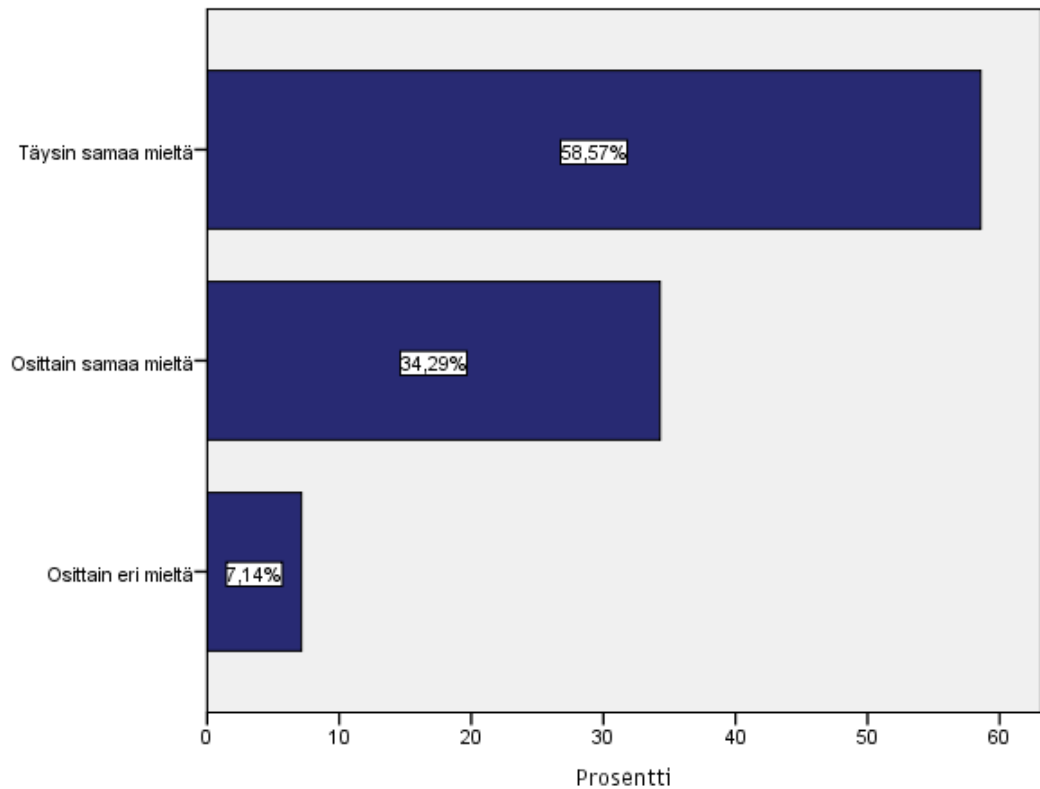
	Frekvenssi	Prosentti	Cumulative Percent
Valid Täysin eri mieltä	1	1,4	1,4
Osittain eri mieltä	16	22,9	24,3
Osittain samaa mieltä	36	51,4	75,7
Täysin samaa mieltä	17	24,3	100,0
Total	70	100,0	

Taulukko 7: Fennian henkilöstö hallitsee lunastusvaihtoehdot

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Fennian henkilöstö hallitsee ja osaa soveltaa eri lunastusvaihtoehtoja	Täysin eri mieltä	Lukumäärä	0 0,0%	1 2,0%	1 1,5%
	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	4 28,6%	11 21,6%	15 23,1%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	7 50,0%	26 51,0%	33 50,8%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	3 21,4%	13 25,5%	16 24,6%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Taulukko 8: Fennian henkilöstö hallitsee lunastusvaihtoehdot Helsinki vastaan muut alueet

SVT:llä oltiin myös tyytyväisiä sähköisesti lähetettyjen lunastus- ja kertakorvauslaskelmien käsittelyprosessiin Fenniassa. Vastaajista täysin samaa mieltä oli 58,6 %, osittain samaa mieltä 34,3 % ja osittain eri mieltä 7,1 %. Yli 90,0 % vastaajista oli siis osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että lunastus- ja kertakorvauslaskelmien käsittelyprosessi etenee hyvin Fenniassa. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä. Helsingissä oltiin aavistuksen verran vähemmän tyytyväisiä kuin muilla alueilla, mutta tilastollista riippuvuutta ei voida osoittaa.

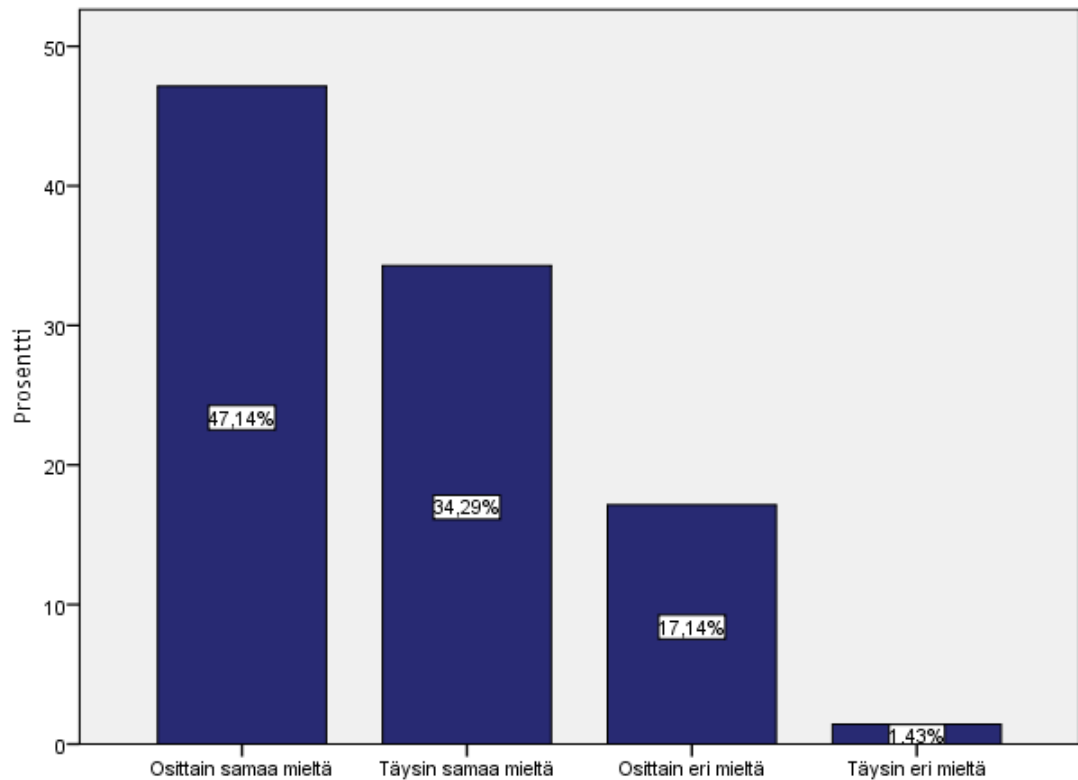


Kuvio 11: Sähköisesti lähetettyjen lunastus- ja kertakorvauslaskelmien käsittely etenee Fenniassa hyvin

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Sähköisesti lähetettyjen lunastus- ja kertakorvauslaskelmien käsittelyprosessi etenee Fenniassa hyvin	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	2 14,3%	2 3,9%	4 6,2%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	5 35,7%	15 29,4%	20 30,8%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	7 50,0%	34 66,7%	41 63,1%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Taulukko 9: Sähköisesti lähetetyt asiakirjat Helsinki vastaan muut alueet

Seuraavaksi esitettiin kaksi kysymystä liittyen tarkastajan tarvitsemiin lisätiedusteluihin. Ensin kysyttiin, vastataanko tarkastajien lisätiedusteluihin nopeasti. Vastaajista 47,1 % oli osittain samaa mieltä, että lisätiedusteluihin vastataan nopeasti. Täysin samaa mieltä oli 34,3 %, osittain eri mieltä 17,1 % ja täysin eri mieltä 1,4 %.



Kuvio 12: Tarkastajien lisätiedusteluihin vastataan nopeasti

Palvelualuekohtaisesti tarkasteltuna Helsingissä vastaajista 21,4 % oli osittain eri mieltä kun taas muilla alueilla luku oli ainoastaan 11,8 %. Täysin samaa mieltä oli Helsingissä ainoastaan 21,4 % kun muilla alueilla vastaava luku oli 39,2 %. Tilastollisesti muuttujien arvot vaihtelivat kuitenkin vähän, eikä tilastollista riippuvuutta voida tämänkään väittämän kohdalla todeta.

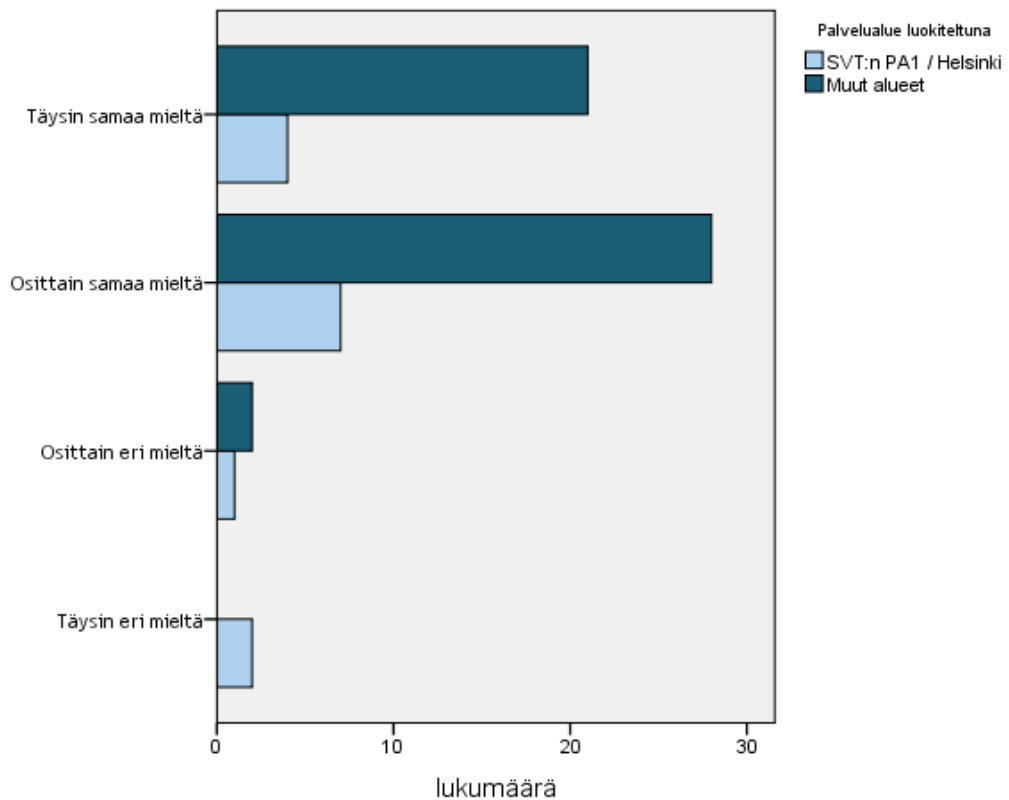
			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Tarkastajien lisätiedusteluihin vastataan Fenniasta nopeasti	Täysin eri mieltä	Lukumäärä	0	1	1
			,0%	2,0%	1,5%
	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	3	6	9
			21,4%	11,8%	13,8%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	8	24	32
		57,1%	47,1%	49,2%	
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	3	20	23
			21,4%	39,2%	35,4%
	Yhteensä	Lukumäärä	14	51	65
			100,0%	100,0%	100,0%

Taulukko 10: Vastaaminen lisätiedusteluihin Helsinki vastaan muut alueet

Toinen tarkastajien lisätiedusteluihin liittyvä kysymys koski sitä, ovatko vastaukset tarkastajien lisätiedusteluihin kattavat. Vastaajista 37,1 % oli täysin samaa mieltä, 52,9 % osittain samaa mieltä, 7,1 % osittain eri mieltä ja 2,9 % täysin eri mieltä. Palvelualueiden kesken havaittiin joitakin eroja, mitä havainnollistetaan kuviossa 13 ja taulukossa 12.

		Frekvenssi	Prosentti	Cumulative Percent
Valid	Täysin eri mieltä	2	2,9	2,9
	Osittain eri mieltä	5	7,1	10,0
	Osittain samaa mieltä	37	52,9	62,9
	Täysin samaa mieltä	26	37,1	100,0
	Total	70	100,0	

Taulukko 11: Vastaukset tarkastajien lisätiedusteluihin ovat kattavat



Kuvio 13: Vastaukset lisätiedusteluihin ovat kattavat Helsinki vastaan muut

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Vastaukset lisätiedusteluihin ovat kattavat	Täysin eri mieltä	Lukumäärä	2 14,3%	0 ,0%	2 3,1%
	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	1 7,1%	2 3,9%	3 4,6%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	7 50,0%	28 54,9%	35 53,8%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	4 28,6%	21 41,2%	25 38,5%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Taulukko 12: Vastaukset lisätiedusteluihin Helsinki vastaan muut alueet

Helsingissä vastaajista 21,4 % oli täysin eri mieltä tai osittain eri mieltä. Muilla alueilla luku oli ainoastaan 3,9 % eikä kukaan vastaajista ollut täysin eri mieltä. Täysin samaa mieltä tai osittain samaa mieltä oli muilla alueilla 96,1 % vastaajista, Helsingissä vastaava luku oli 78,6 %. Vaikka eroja on havaittavissa tämänkin väittämän kohdalla, muuttujien arvot vaihtelivat tämän ja kyselylomakkeen useimpien kysymysten kohdalla niin vähän, ettei tilastollista riippuvuutta voida osoittaa kuin muutaman väittämän kohdalla. Vastauksissa on kuitenkin selkeästi havaittavissa se, että variaatiokerroin, mikä kertoo heilahduksen voimakkuuden, on Helsingin vastaajien keskuudessa suurempi kuin muiden alueiden vastaajien kesken.

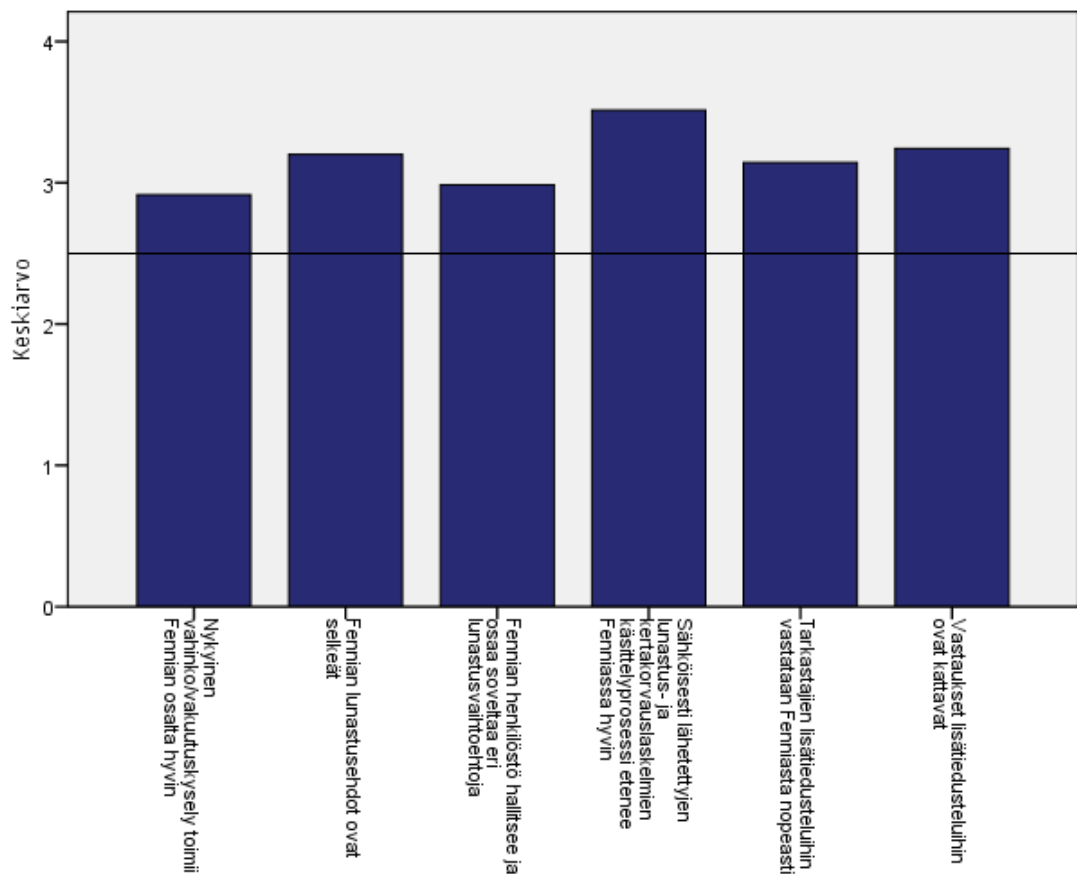
Avoimessa kohdassa selvitettiin sitä, onko vastaajien mielestä Fennian järjestelmässä kehityskohteita ja jos on niin, mitä. Vastauksia tuli 36 kpl tähän avoimeen kohtaan, eli vastaajat ottivat aktiivisesti kantaa asioihin. 14 vastaajaa totesivat, että Fennian vahinkokyselyyn kaivattiin parannusta. Vahinkokyselyn pitäisi toimia nopeammin ja lisäksi siinä on ilmennyt puutteita, esimerkiksi lunastusturvan kohdalla. Lunastusturvatietojen olisi hyvä näkyä vakuutus-kyselyssä. Tätä mieltä oli kymmenisen henkilöä vastaajista. Samoin sähköisesti lähetettyjä lomakkeita on joskus hukkunut, vaikka SVT:lle on saatu lukukuittaus. Myös laskutuslupia on vaikea saada tätä kautta. Muutama vastaaja kertoi myös, että tavoitettavuus puhelimella on ajoittain hankalaa, varsinkin jos tavoittelee tiettyä henkilöä. Ehdotuksena olikin, olisiko syytä kehittää suora linja tarkastajille ja toisin päin. Toivottiin myös, että käsittelijät voisivat olla tarkastajiin enemmän yhteydessä epäselvien juttujen osalta. Yksi vastaaja totesi, että olisi hienoa, jos saisi autoihin kohdistuvat vastuuvahingot samaan kyselyyn. Eräs vastaaja totesi myös, että puhelimella tehty autovahinkoilmoitus nopeuttaisi vahinkokäsittelyä. Alla muutamien vastaajien mietteitä asioista:

” Vakuutuskyselystä saatavat vakuutustiedot eivät ole kattavat (esimerkiksi lunastusetu ei näy) ja todella usein vahinkokyselystä ei vahinkotietoa saa vaikka asia Fennian koneelta löytyisikin. Samoin korvaussopimusten lähettäminen eri sähköpostiosoitteisiin tuottaa lisätyötä, ja aina ei ole tietoa mihin se edes pitäisi lähettää. ”

”Lisätiedusteluihin vastataan maakunnissa hyvin, pääkonttorilta vaikea saada jotain tiettyä henkilöä kiinni, puhelimella ei oikein ketään. ”

” Vakuutusehdot ikä- ja prosenttirajoineen eivät ole hallussa. Eri henkilöiltä saa eri vastauksen, riippuen keneltä kysyy. ”

Kuvio 14 alempana osoittaa vastaajien keskiarvon kuudesta edellisestä väittämästä Tarkastajan tarvitsemat tiedot vahinkoprosessissa - osiosta. Tiedonsaanti Fenniasta toimii vahinkoprosessissa melko hyvin pienistä aluekohtaisista eroista huolimatta.

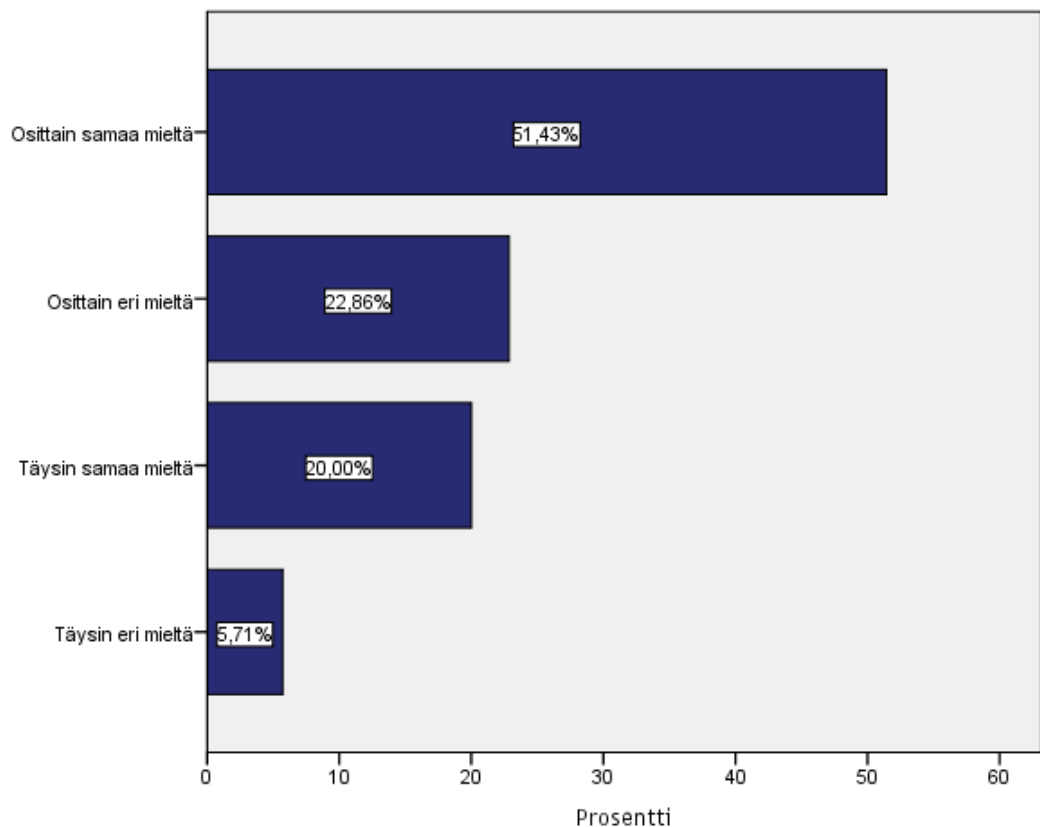


Kuvio 14: SVT:n tarkastajan tarvitsemat tiedot vahinkoprosessissa

13.4 Vahingon käsittely Fenniassa

Tehokkaassa vahinkoprosessin käsittelyssä on tärkeää ennen kaikkea se, että tiedonsaanti on nopeaa, henkilöiden tavoitettavuus on hyvä eikä mitään häiriötekijöitä prosessissa ilmene, jotka viivyttäisivät tai muuten tekisivät prosessista vaikeamman. Tässä osiossa mitattiin SVT:n tyytyväisyyttä siihen, miten vahingonkäsittely toimii Fenniassa.

Aluksi selvitettiin, miten vastaajat kokevat vahingonkäsittelyn nopeuden Fenniassa. Nopea vahinkokäsittely on asiakkaan kannalta tärkeää, mutta se kertoo myös yrityksen toimintakulttuurista ja siitä, onko turhat päällekkäisyydet prosessissa pystytty poistamaan. Nopea reagoitukyky ja strateginen rohkeus, jotka ovat tulevaisuuden valttikortteja yritystoiminnassa, ovat tavoiteltavia asioita. Myös vahingonkäsittelyssä nämä ja monet muut asiat ovat tärkeitä ottaa huomioon.



Kuvio 15: Vahinkokäsittely Fenniassa on nopeaa

Vastaajista 51,4 % oli osittain samaa mieltä siitä, että vahinkokäsittely Fenniassa on nopeaa. 22,9 % oli osittain eri mieltä, 20,0 % täysin samaa mieltä ja loput 5,7 % täysin eri mieltä. Vas-

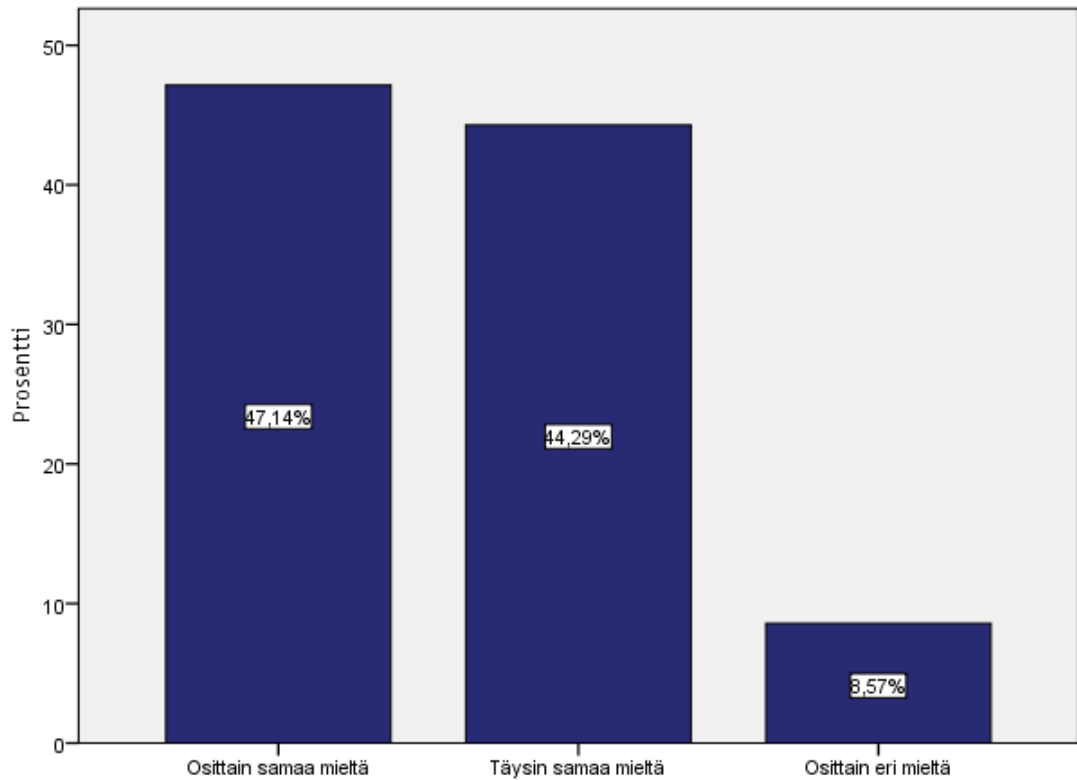
taajista vain viidesosa oli täysin samaa mieltä. Tarkoituksenmukaista oli selvittää, miten vastaukset jakautuvat palvelualuekohtaisesti.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Vahinkokäsittely Fenniassa on nopeaa	Täysin eri mieltä	Lukumäärä	0 0,0%	3 5,9%	3 4,6%
	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	5 35,7%	11 21,6%	16 24,6%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	6 42,9%	26 51,0%	32 49,2%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	3 21,4%	11 21,6%	14 21,5%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Taulukko 13: Vahinkokäsittelyn nopeus Fenniassa Helsinki vastaan muut alueet

Helsingissä kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä. Muilla alueilla luku oli 5,9 % mikä lukumääräisesti tarkoitti 3 henkilöä. Osittain eri mieltä Helsingissä oli 35,7 % vastaajista, muilla alueilla luku oli 21,6 %. Osittain samaa mieltä oli Helsingissä 42,4 % ja muilla alueilla 51,0 %. Tilastollista riippuvuutta ei voida kuitenkaan osoittaa.

Seuraavaksi selvitettiin, onko vastaajien mielestä vahinkokäsittely Fenniassa asiantuntevaa ja laadukasta. Vastaajista 47,1 % oli osittain samaa mieltä, 44,3 % täysin samaa mieltä ja loput 8,6 % osittain eri mieltä.



Kuvio 16: Vahinkokäsittely Fenniassa on asiantuntevaa ja laadukasta

Kun väittämää tutkittiin Helsingin ja muiden palvelualueiden kesken, havaittiin, että täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä - väittämät jakautuivat alueittain. Helsingissä 50,0 % oli osittain samaa mieltä, muilla alueilla 52,9 % oli täysin samaa mieltä. Taulukko 14 selventää asian.

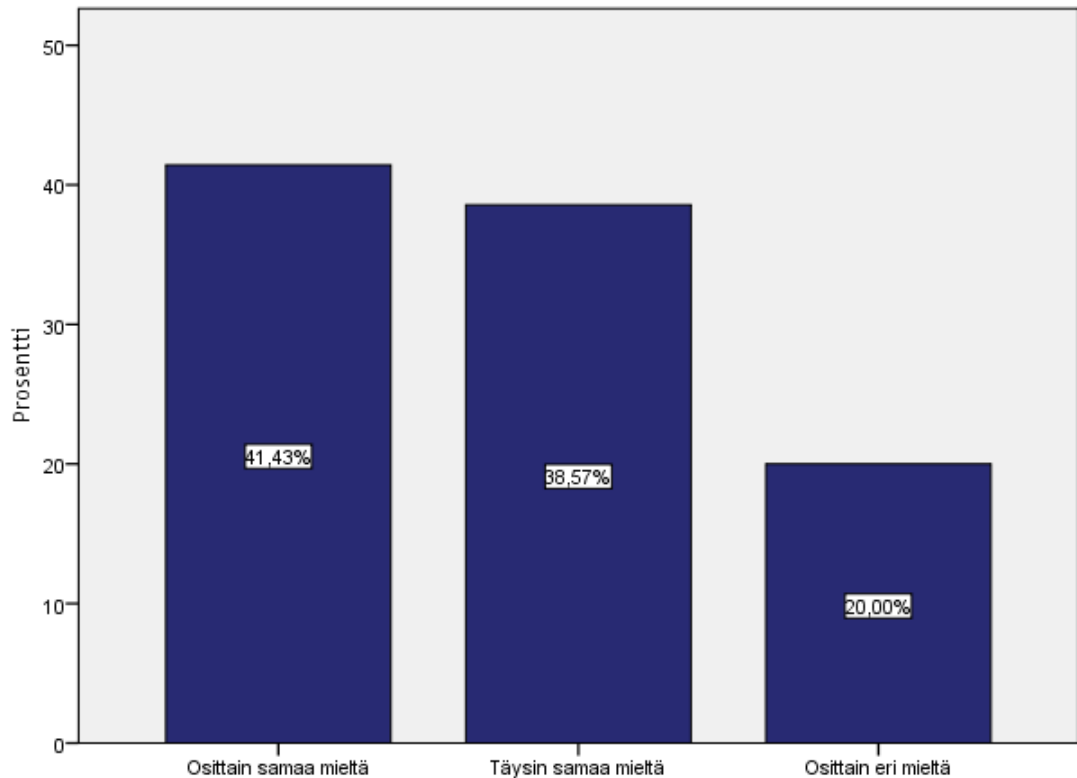
			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Vahinkokäsittely Fenniassa on asiantuntevaa ja laadukasta	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	4	2	6
			28,6%	3,9%	9,2%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	7	22	29
			50,0%	43,1%	44,6%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	3	27	30
			21,4%	52,9%	46,2%
	Yhteensä	Lukumäärä	14	51	65
			100,0%	100,0%	100,0%

Taulukko 14: Vahinkokäsittely Fenniassa on asiantuntevaa Helsinki vastaan muut alueet

Tämän väittämän kohdalla myös Khii - neliötesti oli voimassa ja väittämän osalta on 92 %:n todennäköisyys olla oikeassa eli vain 8 %:n mahdollisuus olla väärässä. Kun väittämästä selvitettiin keskihajonta ja variaatiokerroin (liite 5), paljastui myös mielenkiintoisia asioita. Hajontaluvuista variaatiokerroin määrittää havaintoarvojen suhteellisen hajonnan ja se ilmoitetaan usein prosentteina. Variaatiokerroin siis osoittaa kuinka monta prosenttia havaintoarvojen keskihajonta on havaintoarvojen keskiarvosta. (Tilastokeskus oppimateriaali - johdatus tilastolliseen ajatteluun 2009)

Keskihajonta väittämän osalta on suuri ja variaatiokerroin Helsingin osalta on 25 % kun muilla alueilla se on 17 %. Tämä tarkoittaa sitä, että vastaukset Helsingissä vaihtelevat ja heilahtelevat 25 %:n voimalla kun luku muualla on vain 17 %. Asia osoittaa sen, mikä koko kyselyssä on tullut esille, että Helsingissä vastaajat ovat enemmän joko tai mieltä, ovat joko tyytyväisempiä tai eivät ollenkaan tyytyväisiä. Mielenpitoet jakautuvat voimakkaasti. Tilastollinen riippuvuus tästä voidaan tosin osoittaa vain muutaman väittämän osalta.

Kyselyssä selvitettiin myös, kuinka hyvin tiedonvälitys toimii Fennian, SVT:n ja asiakkaan kesken. Vastaajista 41,4 % oli osittain samaa mieltä, 38,6 % täysin samaa mieltä ja 20,0 osittain eri mieltä. Kukaan vastaajista ei taaskaan ollut täysin eri mieltä. 80,0 % vastaajista oli tosin sanoen osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että tiedonvälitys toimii hyvin Fennian, SVT:n ja asiakkaan kesken.



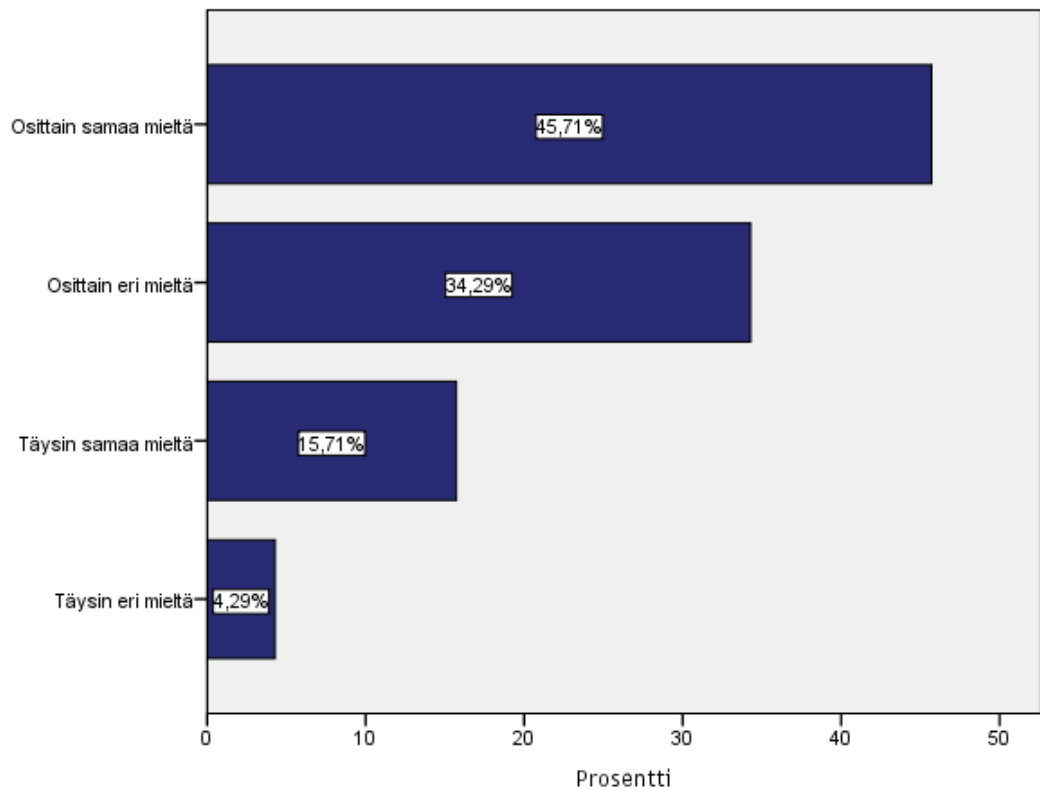
Kuvio 17: Tiedonvälitys toimii hyvin Fennian, SVT:n ja asiakkaan kesken

Palvelualuekohtaisesti erot olivat pienet. Muilla alueilla suurin ryhmä vastaajista 43,1 % oli täysin samaa mieltä. Helsingissä suurin ryhmä 57,1 % oli osittain samaa mieltä. Tosin 19,6 % muilla alueilla, mikä vastaa 10 henkilöä, oli osittain eri mieltä väittämästä. Fennian on siis syytä panostaa tiedonvälitykseen myös jatkossa ja miettiä keinoja, miten sitä voisi kehittää ja parantaa.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Tiedonvälitys toimii hyvin Fennian, SVT:n ja asiakkaan kesken	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	2	10	12
			14,3%	19,6%	18,5%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	8	19	27
			57,1%	37,3%	41,5%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	4	22	26
			28,6%	43,1%	40,0%
	Yhteensä	Lukumäärä	14	51	65
			100,0%	100,0%	100,0%

Taulukko 15: Tiedonvälitys toimii hyvin Helsinki vastaan muut alueet

Kun selvitettiin, saako tarkastaja tarvitseman tiedon puhelinpalvelusta, jos hän ei tavoita vahingon oikeaa käsittelijää, tuli esille muutama mielenkiintoinen asia. Vastaaajista ainoastaan 15,7 % oli täysin samaa mieltä siitä, että tarvittavan tiedon saa tällaisessa tapauksessa myös puhelinpalvelusta. 45,7 % oli osittain samaa mieltä, 34,3 % osittain eri mieltä ja 4,3 % täysin eri mieltä.



Kuvio 18: Jos tarkastaja ei tavoita oikeaa vahingon käsittelijää, saa hän tarvittavan tiedon puhelinpalvelusta

Palvelualuevertailussa Helsingissä vastaajista 42,9 % oli osittain eri mieltä, kukaan ei tosin ollut täysin eri mieltä. Muilla alueilla vastaajista yhteensä 31,4 % oli osittain tai täysin eri mieltä väittämästä.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Jos tarkastaja ei tavoita oikeaa vahingon käsittelijää, saa hän tarvittavan tiedon puhelinpalvelusta	Täysin eri mieltä	Lukumäärä	0 0,0%	2 3,9%	2 3,1%
	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	6 42,9%	14 27,5%	20 30,8%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	5 35,7%	27 52,9%	32 49,2%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	3 21,4%	8 15,7%	11 16,9%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Taulukko 16: Tarkastaja saa tarvittavan tiedon puhelinpalvelusta Helsinki vastaan muut alueet

Vahingonkäsittelyssä käsittelijä tarvitsee usein lisäselvityksiä selvittääkseen korvausvastuun ja voidakseen tehdä korvauspäätöksen. Välillä lisäselvitys koskee vahingossa olevaa osapuolta, kun välillä kyse on viranomaisilta saatavia asiapapereita. Lisäselvitykset ovat olennaisia vahingonkäsittelyn kannalta, mutta saattavat hidastaa itse käsittelyprosessia. SVT:llä työskenteleviltä kysyttiin, hidastaako lisäselvityksien pyytäminen Fenniasta huomattavasti tarkastusprosessia ja itse vahinkoprosessia. Taulukko 17 havainnollistaa vastaajien mielipiteet asiasta.

		Frekvenssi	Prosentti	Cumulative Percent
Valid	Täysin eri mieltä	12	17,1	17,1
	Osittain eri mieltä	26	37,1	54,3
	Osittain samaa mieltä	29	41,4	95,7
	Täysin samaa mieltä	3	4,3	100,0
	Total	70	100,0	

Taulukko 17: Lisäselvityksien pyytäminen Fenniasta hidastaa huomattavasti tarkastusprosessia

Kysymys aseteltiin tarkoituksella tällaiseen muotoon. Kaikista vastaajista 41,4 % oli osittain samaa mieltä siitä, että lisäselvityksien pyytäminen Fenniasta hidastaa huomattavasti tarkastusprosessia. Palvelualueiden vertailussa paljastui tarkemmin se, miten vastaukset jakautuivat. Taulukossa 18 on nähtävissä, että Helsingissä 21,4 % vastaajista on täysin samaa mieltä.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Lisäselvityksien pyytäminen Fenniasta hidastaa huomattavasti tarkastusprosessia	Täysin eri mieltä	Lukumäärä	3 21,4%	9 17,6%	12 18,5%
	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	1 7,1%	21 41,2%	22 33,8%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	7 50,0%	21 41,2%	28 43,1%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	3 21,4%	0 0%	3 4,6%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

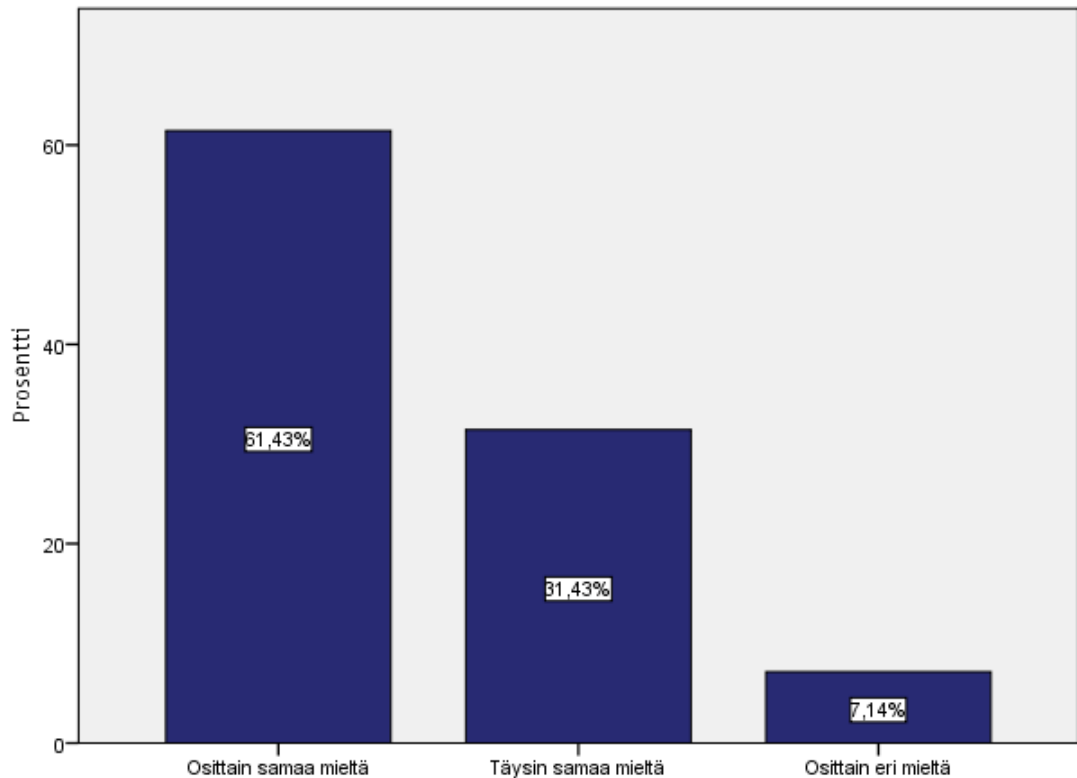
Taulukko 18: Lisäselvityksien pyytäminen hidastaa prosessia Helsinki vastaan muut alueet

Koska eroa haluttiin tutkia lähemmin, aluemuuttuja pidettiin samana, mutta vastausvaihtoehdot luokiteltiin uudestaan. Täysin ja osittain eri mieltä vaihtoehdot yhdistettiin, samoin kuin täysin tai osittain samaa mieltä. Taulukko 19 alempana osoittaa, että Helsingissä vastaajista 71,4 % oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että lisäselvityksien pyytäminen hidastaa vahinkoprosessia. Muilla alueilla vastaava luku oli vain 41,2 %.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Yhteensä
Lisäselvityksien pyytäminen Fenniasta hidastaa huomattavasti tarkastusprosessia	Täysin/osittain eri mieltä	lukumäärä	4 28,6%	30 58,8%	34 52,3%
	Täysin/osittain samaa mieltä	lukumäärä	10 71,4%	21 41,2%	31 47,7%
	Yhteensä	lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Taulukko 19: Lisäselvityksien pyytäminen hidastaa tarkastusprosessia Helsinki vastaan muut alueet

Osion lopuksi kysyttiin vielä mielipidettä siitä, miten korjaamot kokevat Fennian korvauspalvelun auto- ja liikennevahingoissa. Vastaajista 61,4 % oli osittain samaa mieltä siitä, että Fennian korvauspalvelu on hyvää. 31,4 % oli täysin samaa mieltä ja loput 7,1 % osittain eri mieltä. Palvelualuekohtaisesti ei ollut suuria eroja.



Kuvio 19: Korjaamojen mielestä Fennian korvauspalvelu on hyvää

Osiassa esitettiin myös kaksi avointa kysymystä. Ensin haluttiin selvittää, oliko vastaaja ollut eri mieltä väittämistä 4.1. tai 4.2. ja perustelua miksi näin oli. Vastauksia tuli 21 kpl ja yhteenvedona voidaan todeta, että vastaajista yli puolet oli sitä mieltä, että vahinkokäsittelyn tulisi olla nopeampaa. Yksi vastaaja tosin totesi, että nopeus on edellisen vuoden aikana parantunut huomattavasti. Kuitenkin vahinkokäsittely kestää pitkään, ja moni uskoikin, että tämä johtuu siitä, kun vahingot käsitellään suurimmaksi osaksi kirjallisina. Myös puhelinyhteys on välillä hidasta ja tarvittavat tiedot saa vain kyseiseltä vahingon käsittelijältä, ei muilta käsittelijöiltä. Alla kahden vastaajan mielteitä asiasta:

” Nopeus on viimeisen vuoden aikana nopeutunut todella paljon. Osa käsittelijöistä erottuu selkeästi joukosta nopeudellaan, osa on taas selkeästi hitaampia. Voi johtua esimerkiksi siitä, että tiedot pyydetään edelleen pitkälti paperilla. ”

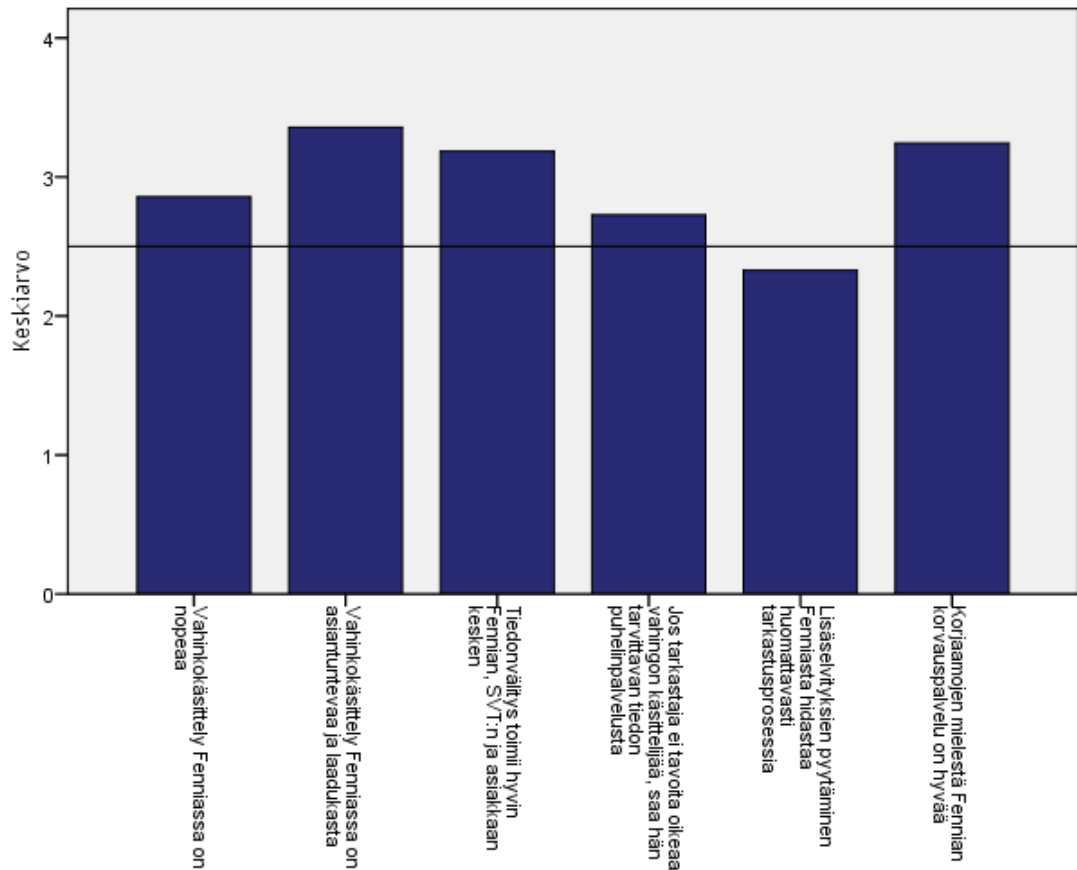
” Kirjallisten vahinkoilmoitusten ajaminen järjestelmään kestää aivan liian kauan. ”

Toisessa avoimessa kysymyksessä selvitettiin, mitä muuta kerrottavaa vastaajilla on Fennian vahingon käsittelystä. Vastauksia tähän kysymykseen tuli 21 kpl. Moni vastaaja totesi, että yleisesti ottaen käsittelijät ovat ammattitaitoisia ja osaavat tehdä ratkaisut oikein. Vahinkokäsittelijän läsnäoloa asemalla pidettiin taas tärkeänä, kuten aikaisemmissa avoimissa kysymyksissä tuli ilmi. Kaksi vastaajaa piti aluejakoa turhan jäykkänä. Ajoittaisiin puhelinruuhkiin toivottiin parannusta sekä moni vastaaja arvosteli sitä, ettei vahinkoa avata ennen kuin asiakkaalta tulee kirjallinen vahinkoilmoitus. Alhaalla muutaman vastaajan kommentteja Fennian vahingonkäsittelystä:

”Aluejako paikkakuntien kesken tuntuu olevan jäykkä. Toisen alueen asioihin ei puututa, joten tiedon saanti saattaa joskus viivästyä. ”

” Tuo vahinkokysely on aivan fantastinen. Siihen kun saisi vain nopeutta lisää. Puhelimella vahinkoilmoituksen teko nopeuttaisi. ”

Seuraava kuvio 20 osoittaa vielä vastaukset edellisiin kuuteen kysymykseen. Kaikki muut kysymykset ylittävät keskiarvon paitsi osio, joka käsitteli lisäselvityksien pyytämistä. Fennian tulisi kehittää toimintaansa erityisesti sen suhteen.

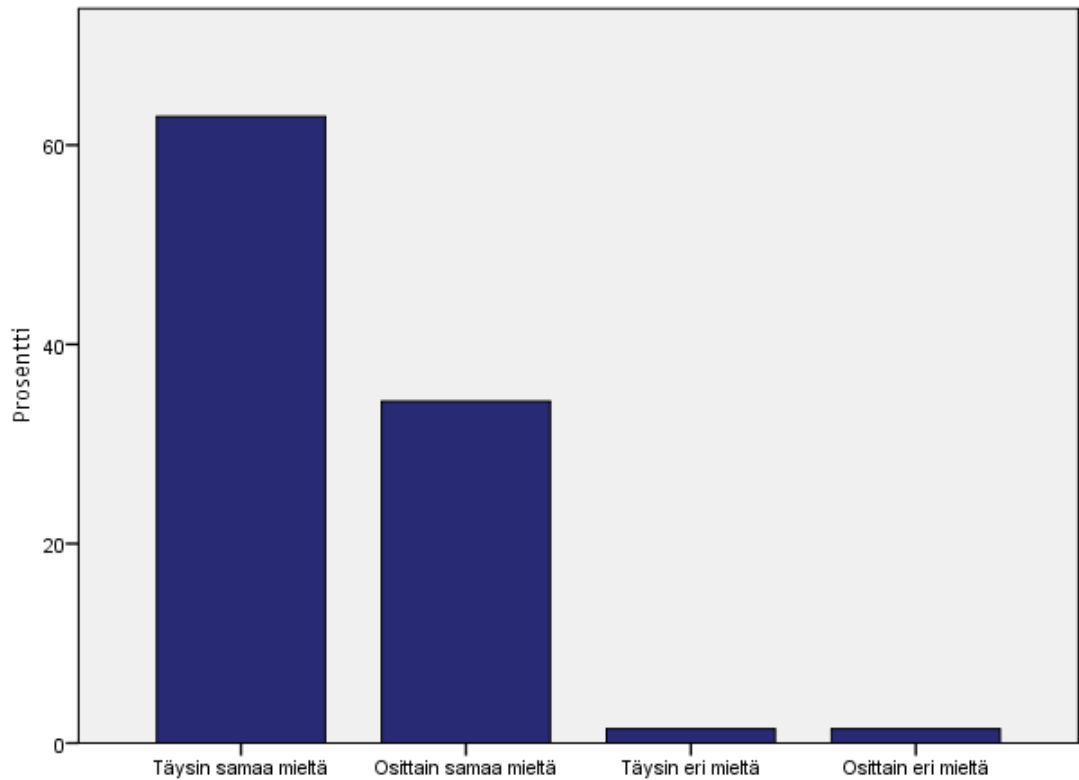


Kuvio 20: Vahingon käsittely Fenniassa

13.5 Palveluprosessin arvioiminen kokonaisuutena

Viimeisenä osiona kysymyslomakkeessa selvitettiin yleensä ottaen Fennian palveluprosessia ja pyydettiin SVT:n henkilökuntaa arvioimaan palveluprosessia kokonaisuutena.

Ensin kysyttiin, pidetäänkö Fennian ja SVT:n välistä yhteistyötä laadukkaana. Vastaajista 62,9 % oli täysin samaa mieltä siitä, että Fennian ja SVT:n välinen yhteistyö on laadukasta. 34,3 % oli osittain samaa mieltä, 1,4 % osittain eri mieltä ja 1,4 % täysin eri mieltä.



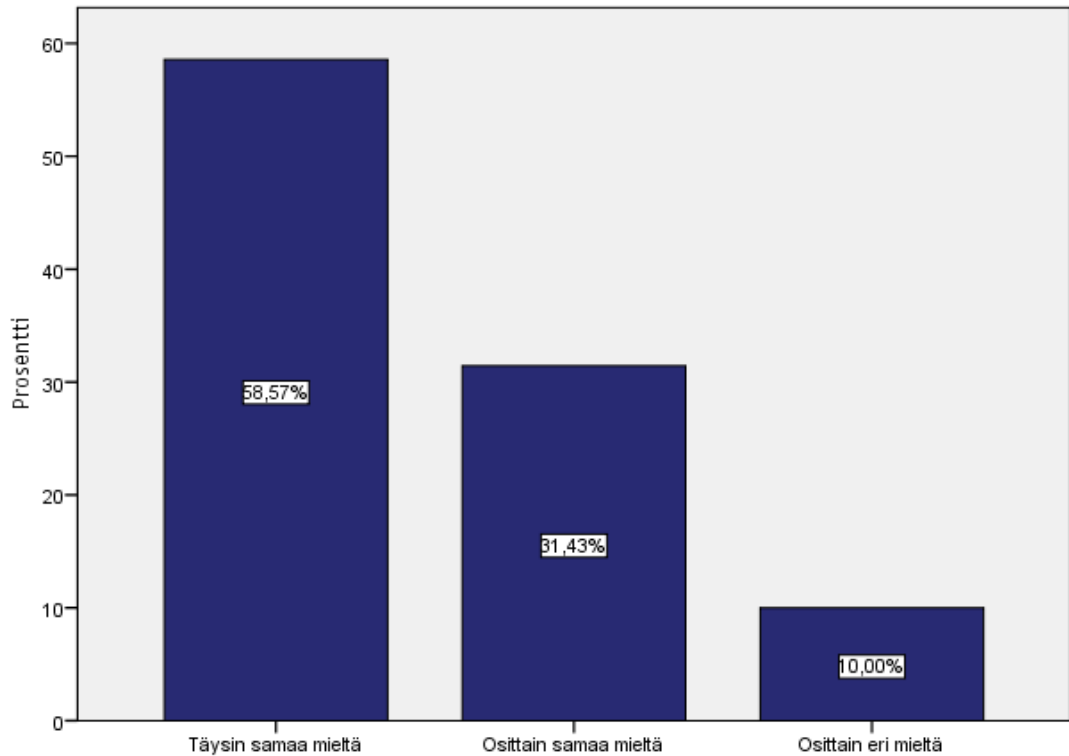
Kuvio 21: Fennian ja SVT:n välinen yhteistyö on laadukasta

Lukumääräisesti 1,4 % kattoi yhden henkilön ja kysymyksen osalta tämä tarkoitti sitä, että Helsingissä yksi henkilö oli täysin eri mieltä ja muilla alueilla yksi henkilö oli osittain eri mieltä. Vastausten jakautuminen nähdään taulukossa 20. Muuten vastaukset jakautuivat tasaisesti.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Fennian ja SVT:n välinen yhteistyö on laadukasta	Täysin eri mieltä	Lukumäärä	1	0	1
			7,1%	,0%	1,5%
	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	0	1	1
			,0%	2,0%	1,5%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	5	16	21
		35,7%	31,4%	32,3%	
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	8	34	42
			57,1%	66,7%	64,6%
	Yhteensä	Lukumäärä	14	51	65
			100,0%	100,0%	100,0%

Taulukko 20: Fennian ja SVT:n välinen yhteistyö on laadukasta Helsinki vastaan muut alueet

Seuraavaksi kysyttiin, onko asioiminen Fennian kanssa helppoa. Tulokset näkyvät kuviosta 22. Vastaajista 58,6 % oli täysin samaa mieltä siitä, että asioiminen Fennian kanssa on helppoa. 31,4 % oli osittain samaa mieltä ja loput 10,0 % osittain eri mieltä. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä.



Kuvio 22: Asioiminen Fennian kanssa on helppoa

Kun selvitettiin vastausten jakautuminen palvelualuekohtaisesti, havaittiin, että Helsingin alueella ainoastaan 35,7 % oli täysin samaa mieltä siitä, että asioiminen Fennian kanssa on helppoa. Muilla alueilla vastaava luku on 66,7 %. Tilastollista riippuvuutta ei kylläkään voida osoittaa, mutta selvää on, että tämänkin osion osalta tässä kyselyssä Helsingin vastaajat ovat kriittisempiä kuin muiden alueiden vastaajat.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Asioiminen Fennian kanssa on helppoa	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	2 14,3%	4 7,8%	6 9,2%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	7 50,0%	13 25,5%	20 30,8%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	5 35,7%	34 66,7%	39 60,0%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Taulukko 21: Asioiminen Fennian kanssa on helppoa Helsinki vastaan muut alueet

Mielenkiintoa herätti seuraava väittämä, jossa selvitettiin sitä, onko Fennian asiakaspalvelu osaavaa ja asiantuntevaa. Aluksi selvitettiin kyselyyn vastanneiden yleinen tyytyväisyys väittämään. Vastaaajista 50,0 % oli täysin samaa mieltä siitä, että asiakaspalvelu Fenniassa on osaavaa ja asiantuntevaa. 44,3 % oli osittain samaa mieltä ja loput 5,7 % osittain eri mieltä. Tulokset näkyvät taulukossa 22.

		Frekvenssi	Prosentti	Cumulative Percent
Valid	Osittain eri mieltä	4	5,7	5,7
	Osittain samaa mieltä	31	44,3	50,0
	Täysin samaa mieltä	35	50,0	100,0
	Total	70	100,0	

Taulukko 22: Asiakaspalvelu on osaavaa ja asiantuntevaa

Kuitenkin, kun selvitettiin tyytyväisyys väittämään palvelualuekohtaisesti, selvisi, että Helsingin alueella vastaaajista 21,4 % oli osittain eri mieltä, mikä näkyy taulukossa 23. Ainoastaan 28,6 % Helsingistä vastanneista oli täysin samaa mieltä asiasta. Muilla alueilla luku oli 58,8 %. Khii - neliötesti on myös voimassa tämän väittämän osalta ja tulosten oikeellisuus on 89 %.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Asiakaspalvelu on osaavaa ja asiantuntevaa	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	3 21,4%	1 2,0%	4 6,2%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	7 50,0%	20 39,2%	27 41,5%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	4 28,6%	30 58,8%	34 52,3%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

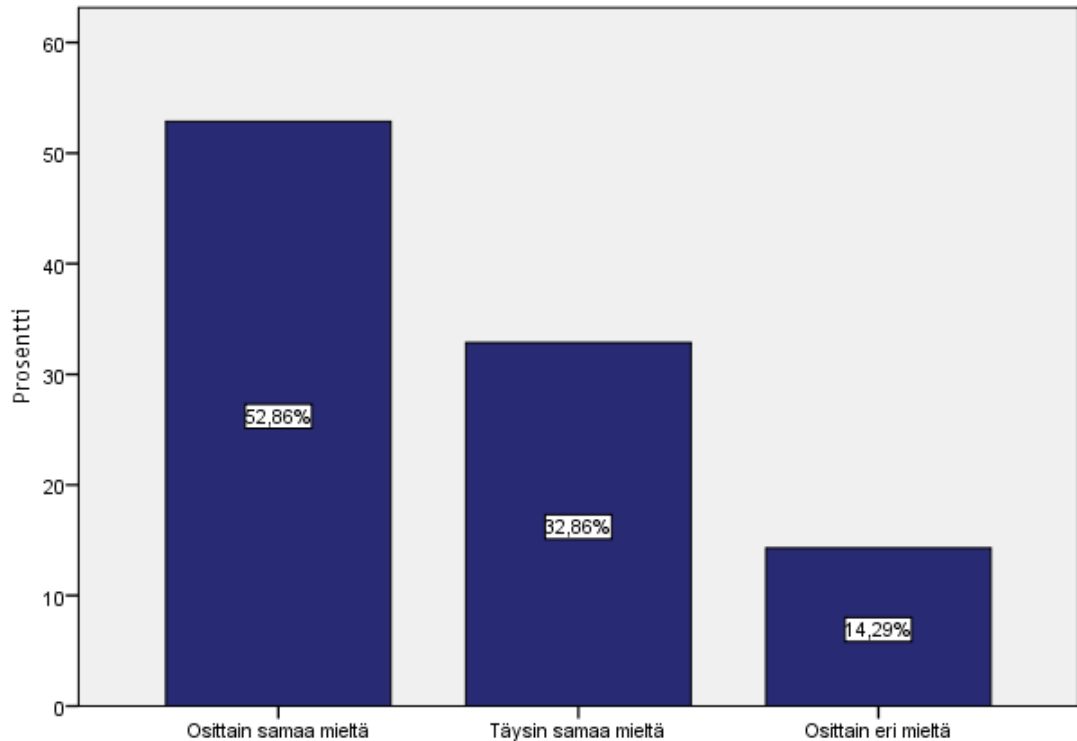
Taulukko 23: Asiakaspalvelu on osaavaa ja asiantuntevaa Helsinki vastaan muut alueet

Kun vastausvaihtoehdot luokiteltiin vielä uudelleen, saatiin taulukko 24. Tämä osoittaa selkeästi sen, että muilla alueilla ollaan tyytyväisempiä kuin Helsingissä. Vastaajista vain 2,0 % oli täysin tai osittain eri mieltä kun Helsingissä luku oli 21,4 %.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Yhteensä
Asiakaspalvelu on osaavaa ja asiantuntevaa	Täysin/osittain eri mieltä	lukumäärä	3	1	4
			21,4%	2,0%	6,2%
	Täysin/osittain samaa mieltä	lukumäärä	11	50	61
			78,6%	98,0%	93,8%
	Yhteensä	lukumäärä	14	51	65
			100,0%	100,0%	100,0%

Taulukko 24: Asiakaspalvelu on osaavaa ja asiantuntevaa

Seuraavaksi haluttiin tietää, miten SVT:llä suhtaudutaan Fennian puhelinpalveluun ja siihen, osaako puhelinpalvelu ohjata puhelun oikealle henkilölle. Kaikista vastaajista 52,9 % oli osittain samaa mieltä, 32,9 % täysin samaa mieltä ja loput 14,3 % osittain eri mieltä. Vastaajat olivat toisin sanoen tyytyväisiä asiaan.



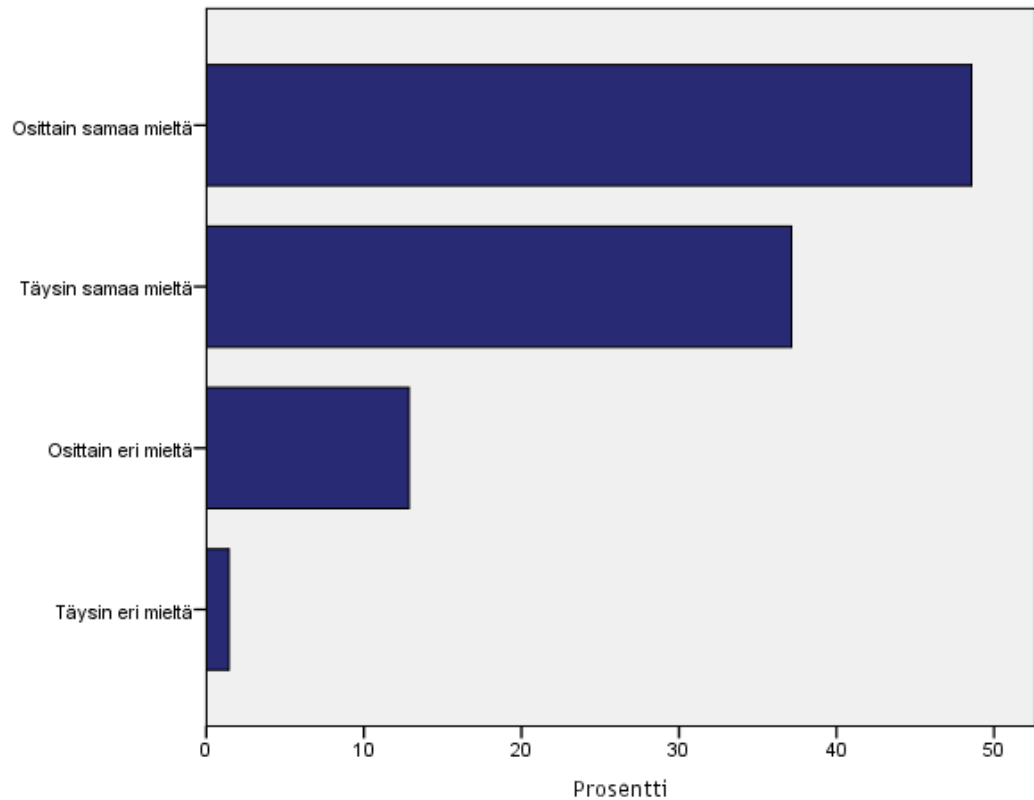
Kuvio 23: Jos puhelinpalvelu ei pysty selvittämään asiaa, osataan puhelu ohjata oikealle henkilölle

Palvelualuekohtaisesti pystyttiin tarkemmin selvittämään tulosten jakautuminen. Helsingissä 28,6 % oli osittain eri mieltä siitä, että puhelinpalvelu osaa ohjata puhelun oikealle henkilölle, jos ei itse pysty asiaa selvittämään. Kuitenkin 42,9 % Helsingissä oli täysin tyytyväisiä asiaan. Muilla alueilla osittain eri mieltä oli 9,8 % ja loput olivat suhteellisen tyytyväisiä. Koska Helsingissä näinkin suuri osa oli osittain eri mieltä, on syytä pohtia, miten asiaan voidaan Fenniassa vaikuttaa, jotta jatkossa puhelinpalvelu pystyisi parempaan suoritukseen.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Jos puhelinpalvelu ei pysty selvittämään asiaa, osataan puhelu ohjata oikealle henkilölle	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	4 28,6%	5 9,8%	9 13,8%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	4 28,6%	30 58,8%	34 52,3%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	6 42,9%	16 31,4%	22 33,8%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Taulukko 25: Puhelu osataan ohjata oikealle henkilölle Helsinki vastaan muut alueet

Vastaajilta kysyttiin vielä, onko oikean tiedon saaminen helppoa. Vastaajista 48,6 % oli osittain samaa mieltä, 37,1 % täysin samaa mieltä, 12,9 % osittain eri mieltä ja 1,4 % täysin eri mieltä. 85,7 % vastaajista oli siis täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että oikean tiedon saaminen Fenniasta on helppoa.



Kuvio 24: Oikean tiedon saaminen Fenniasta on helppoa

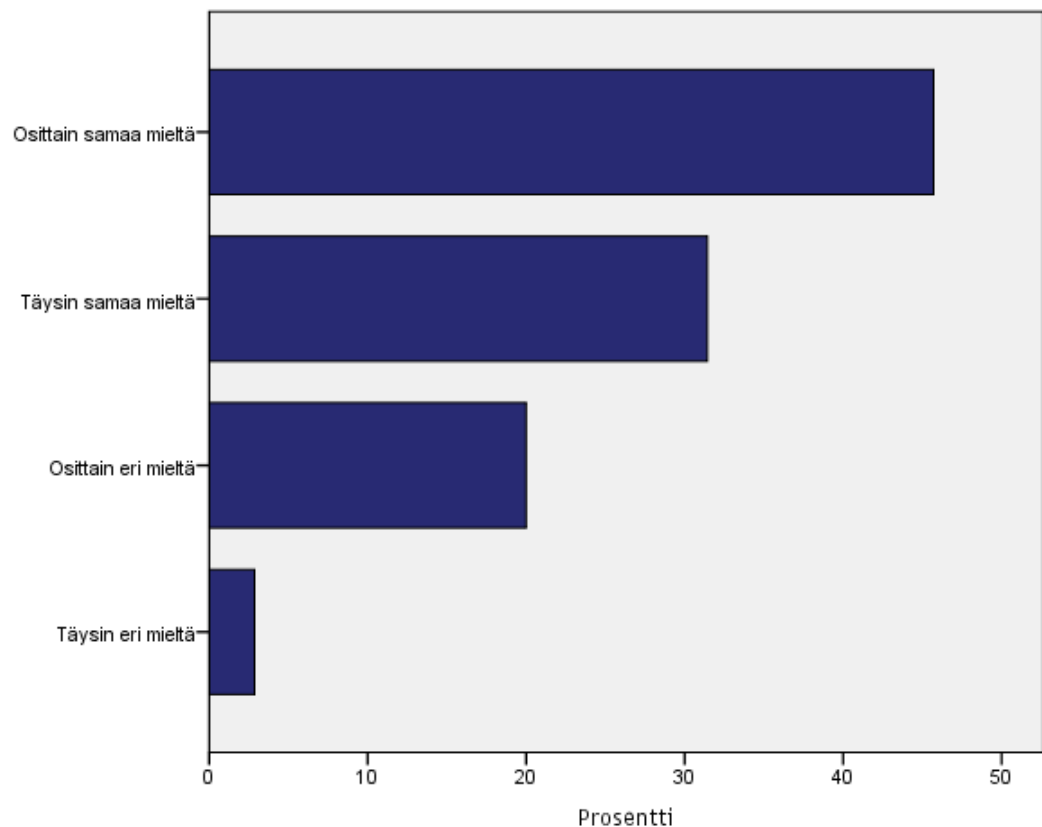
Helsingissä ainoastaan 28,6 % oli täysin samaa mieltä ja 50,0 % osittain samaa mieltä. Muilla alueilla yli 90 % oli tyytyväinen tiedon saantiin Fenniasta. Tilastollista riippuvuutta ei voida osoittaa, koska tulosten heilahtelu on niin pientä.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Oikean tiedon saaminen on helppoa	Täysin eri mieltä	Lukumäärä	1	0	1
			7,1%	,0%	1,5%
	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	2	5	7
			14,3%	9,8%	10,8%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	7	25	32
		50,0%	49,0%	49,2%	
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	4	21	25
			28,6%	41,2%	38,5%
	Yhteensä	Lukumäärä	14	51	65
			100,0%	100,0%	100,0%

Taulukko 26: Oikean tiedon saaminen on helppoa Helsinki vastaan muut alueet

Osion lopuksi selvitettiin, millaisena pidetään Fennian tavoitettavuutta. Hyvä tavoitettavuus helpottaa vahinkoprosessia ja onnistuessaan siinä yritys vaikuttaa myönteisellä tavalla omaan yrityskuvaansa.

SVT:llä vastaajista osittain samaa mieltä oli 45,7 %, täysin samaa mieltä 31,4 %, osittain eri mieltä 20,0 % ja loput täysin eri mieltä 2,9 %. Koska yli 20 % vastaajista oli tyytymättömiä Fennian tavoitettavuuteen, oli tärkeää selvittää, mikä vaikutus palvelualueella on väittämään.



Kuvio 25: Tavoitettavuus on hyvä

Palvelualuevertailussa erot olivat kuitenkin tilastollisesti merkityksettömät. Helsingissä tosin vain 14,3 % oli täysin samaa mieltä, mutta yli puolet 57,1 % vastaajista Helsingissä oli osittain samaa mieltä siitä, että tavoitettavuus on hyvä. Vastaukset jakoutuivat todella tasaisesti eli ei voida sanoa, että palvelualue vaikuttaisi tyytyväisyyteen Fennian tavoitettavuudessa.

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Tavoitettavuus on hyvä	Täysin eri mieltä	Lukumäärä	1 7,1%	1 2,0%	2 3,1%
	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	3 21,4%	10 19,6%	13 20,0%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	8 57,1%	20 39,2%	28 43,1%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	2 14,3%	20 39,2%	22 33,8%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Taulukko 27: Tavoitettavuus on hyvä Helsinki vastaan muut alueet

Kahdessa viimeisessä avoimessa kysymyksessä vastaajalla oli mahdollisuus kertoa tarkemmin Fennian vahinkokäsittelystä kokonaisuutena. Vastauksia näihin avoimiin kysymyksiin tuli 55 kpl. Ensin kysyttiin, onko vastaajalla jotain, mitä tämä haluaisi kertoa Fennian palvelusta edellisen 6 kuukauden ajalta. Vastauksia tuli parikymmentä ja yhteenvedona voidaan sanoa, että palvelukokemukset ovat suureksi osaksi olleet positiivisia. Erityisesti sähköinen kysely on parantunut ja siitä moni vastaaja antoi kiitosta. Myös sitä pidettiin hyvänä, että vahinkokysely on tehty työkaluksi tarkastajien käyttöön. Yksi vastaaja totesi myös, että kehitystä on tapahtunut valtavasti nopeudessa. Tarvittavat henkilöt saa kiitettävästi kiinni, vaikka muutama vastaaja totesikin, että vahinkokäsittelijät ovat liian kiireisiä nykyään, jotta heitä saisi kiinni. Kiireestä huolimatta fennialaiset toimivat hyvin. Alhaalla kahden vastaajan kommentteja:

” Vahinkokysely parani, kiitos siitä. Muutenkin pääsääntöisesti asiat hoituu kiitettävällä tasolla. ”

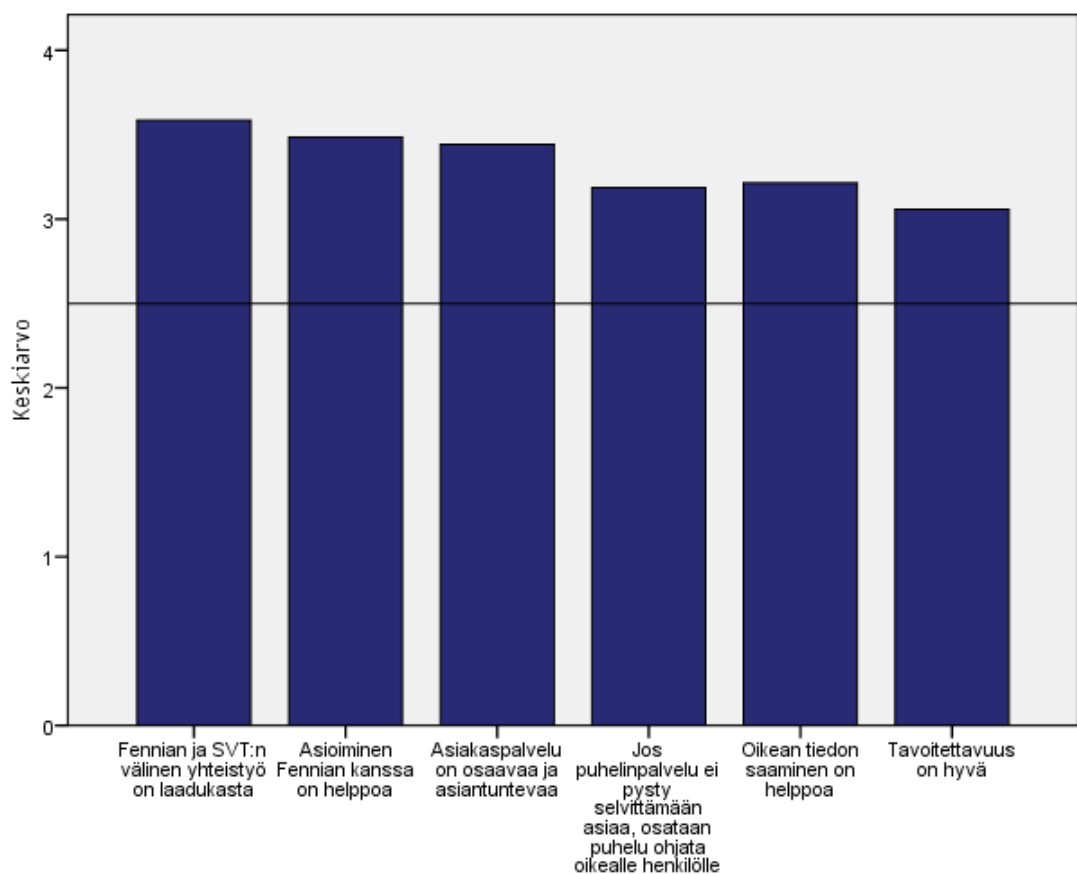
” Hyvin usein kyseistä henkilöä ei saa kiinni puhelimella, mutta sähköposti toimii hyvin. ”

Viimeisessä avoimessa kysymyksessä kysyttiin mielipidettä siitä, miten Fennia voisi kehittää toimintaansa jatkossa. Moni vastaaja totesi, että vahinkoilmoituksen tekeminen tai vahingon avaaminen puhelimitse helpottaisi ja nopeuttaisi käsittelyprosessia. Tosin tämä vaatii resursseja yritykseltä. Moni vastaaja totesi myös, että vahinkojen käsittelynopeus on varmaankin suurin kehitettävä asia. Tietyillä paikkakunnilla käsittely sujuu tehokkaasti, mutta kun pape-reita käsitellään muualla, muuttuu toiminta hitaammaksi. Edelleen kehoitettiin, että olisi hyvä ottaa puheeksi aseman ajanvarausaktiivisuus. Alhaalla muutamia mietteitä asiasta:

” Joskus liikennevahingon haltuunotto vaikka kärsineen osapuolen tiedoilla voisi olla jotenkin tehokkaampaa, vaatii toki resursseja eikä ole aina helppoa. ”

” Vahinkoilmoitusten vastaanotto puhelimitse. SVT:lle ’ suora linja ’, josta tarkastaja saisi käsittelijän aina kiinni. ”

Alhaalla on vielä yhteisdiagrammi viimeisestä osiosta Fennian palveluprosessin arvioiminen kokonaisuutena. SVT:llä ollaan tyytyväisiä Fennian palveluprosessiin.



Kuvio 26: Fennian palveluprosessin arviointi kokonaisuutena

14 Tutkielman yhteenveto ja johtopäätökset

Työn tavoitteena oli tutkia Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n tyytyväisyyttä asiakaspalveluun Fennia vakuutusyhtiön Auto- ja liikennevakuutusyksikössä. Tutkielman kohteena oli Fennian ja SVT:n palveluprosessi. Keskeisiä tarkasteltavia kysymyksiä olivat: täyttääkö palveluprosessi yhteistyökumppanin odotukset, onko palveluprosessin sisältö ja laatu riittävä sekä miten palvelun laatua ja toimivuutta voi kehittää jatkossa.

14.1 Aineiston yhteenveto

Tässä tutkimuksessa saatujen tulosten perusteella voidaan todeta, että Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy on tyytyväinen Fennian Auto- ja liikennevakuutusyksikön palveluprosessiin. Tutkimuksessa keskityttiin ennen kaikkea prosessin eri osa - alueisiin, ei prosessin lopputulokseen. Asiakas kokee laadun kuitenkin kokonaisuutena ja siksi yrityksen tulee ymmärtää kokonaisvaltainen laadunhallinta. Tähän yritys voi vaikuttaa korkealaatuisella toiminnallaan ja markkinoiden ja asiakkaiden ymmärtämisellä.

Palvelun tekninen laatu eli lopputulos on tärkeää, mutta SVT:llä prosessin toiminnallinen laatu eli se, miten palveluprosessi toimitetaan, koetaan erityisen tärkeäksi. Palvelun toiminnallinen laatu on suoraan yhteydessä tekniseen laatuun. Koska myös asiakas osallistuu prosessin eri vaiheisiin, on tärkeää, että prosessi toimisi hyvin ja sujuvasti.

Kyselyn tulokset esitettiin tutkimustulosten raportointivaiheessa, jokaisen prosessin vaiheen kohdalla erikseen. Avoimet kysymykset käsiteltiin myös tulosten raportointivaiheessa. Seuraavassa kappaleessa kerrotaan oleellimmat seikat, joihin SVT:llä kiinnitettiin huomiota. Erityisesti palveluprosessin sujuvuuteen ja toimivuuteen vastaajat ottivat kantaa. Kohdat on numeroitu ja niissä on lyhyt perustelu siitä, miksi ne on valittu keskeisimmiksi seikoiksi. Lopuksi esitän vielä omat kehitysehdotukseni. Hyvin toteutetussa tutkimuksessa tutkimusaineisto on tärkeä osa projektia, mutta vieläkin tärkeämpiä ovat tutkimustulokset ja johtopäätökset. Vasta silloin tutkimus saavuttaa tavoitteensa. (Davies 2007, 217.)

14.2 Asiakaspalvelun tulevia haasteita Auto- ja liikennevakuutusyksikössä

Vakuuttamisen erikoisliikkeen Auto- ja liikennevakuutusyksikön tulee olla joustava ja nopealiikkeinen. Kun ajatellaan laatuyrityksen ominaisuuksia, organisaatio muotoutuu tärkeimpien prosessien mukaan ja tietotekniikalla on olennainen rooli. Asiakkaat, toimittajat ja tiimit kuuluvat yhä kiinteämmin yrityksen prosesseihin. Prosessit on virtaviivaistettu ja nopeutettu. Koko organisaatiossa vaikuttavat asiakaskeskeisyys- ja sitoutuneisuus. Sidosryhmien ja yhteiskunnallisten vaikutusten huomioon ottaminen on itsestään selvää. (Lecklin 2006, 22.)

On tärkeää asettaa tavoitteet ja määritellä menestyvän yrityksen kilpailutekijöitä, mutta mielestäni vähintään yhtä tärkeää on määritellä keinot ja menetelmät, miten tavoitteisiin päästään. Menestyminen vaatii muutakin kuin vain omien prosessien parempaa hallintaa. Menestyminen vaatii myös yrityksen kykyä hallita suhteitaan toimittajiinsa, kilpailijoihinsa ja asiakkaisiinsa. (Storbacka 1999, 14.) Tästäkin syystä toteutettu asiakastytyväisyystutkimus

oli tärkeä ja sen tuoma palaute auttaa kehittämään asiakaspalvelua ja itse palveluprosessia parempaan suuntaan.

On hyvä pitää mielessä, että jokaisen vastaajan näkemys on tärkeä ja auttaa kehittämään palvelua jatkossa. Usein kuitenkin palveluorganisaatiot suhtautuvat asiakkaiden palautteeseen välinpitämättömästi. Yksittäisten asiakkaiden ilmaisemia palautteita tarkastellaan spontaaneina, yksittäisinä ja tilannesidonnoina häiriötekijöinä. Asiakaspalautteen käsittelyssä tulisi kuitenkin pyrkiä jatkuvaan analyyttiseen, systemaattiseen, suunnitelmalliseen ja tavoitteelliseen toimintaan. Tällöin palautteella olisi organisaation kannalta strategista ja käytännöllistä hyötyä ja merkitystä. (Grönroos ym. 2001, 98.)

Auto- ja liikennevakuutusyksikössä haasteita on monia. Toteutetun asiakastytyväisyystutkimuksen pohjalta voidaan sanoa, että SVT:llä kiinnitettiin huomiota erityisesti seuraaviin asioihin ja näihin toivottiin kehitystä ja parannusta jatkossa. Kohtia on 9 ja käyn ne läpi kyselylomakkeen kysymysten mukaisessa järjestyksessä. Kohdat eivät ole siis tärkeysjärjestyksessä.

1. Tarkastusaikoja SVT:n asemalle tulisi varata enemmän Fennian toimesta. Palvelualuekohtaisesti ei havaittu tilastollista riippuvuutta, mutta avoimissa kysymyksissä toive tuli monesti esille. Helsingin alueella vastanneista 28,6 % oli osittain eri mieltä siitä, että vahinkotarkastusaikojen varaaminen Fennian toimesta toimii hyvin. Muilla alueilla luku oli vain 13,7 %. Asematarkastuksen hyödyt tulisi ottaa huomioon Fenniasakin. Myös taloudellinen tilanne suosii sitä, että asiakas ohjataan asemalle.
2. Asiakkaalle tulisi selittää tarkemmin, mitä SVT tekee, mikä on SVT ja se, miten tämä vaikuttaa vahinkoprosessiin. Erityisesti avoimissa kysymyksissä aihe otettiin esille. Kun Fenniasta asia kerrottaisiin selkeästi, poistaisi tämä monet väärinkäsitykset. Osa asiakkaista luulee, että SVT tekee korvausratkaisun ja että SVT on sama kuin vakuutusyhtiö. Myös vahinkotarkastusta luullaan vahinkoilmoitukseksi. Näiden asioiden selvittäminen asiakkaalle teettää ylimääräistä työtä SVT:n työntekijältä. Jotta vahingon käsittely olisi kaikille osapuolille sujuvaa, pitää asiakkaalle kertoa SVT:n rooli ja tehtävä selkeästi.
3. Vahinkoneuvonnan tulisi olla monipuolisempi ja osaavampi. Avoimissa kysymyksissä vastaajat kertoivat, että asiakas tulee monissa tapauksissa tarkastusasemalle ymmärtämättä lainkaan miten vahinkoprosessi etenee. Tarkastajan tehtäväksi jää koko prosessin selittäminen. Vastaajat kertoivat, että asiakas tarvitsee enemmän informaatiota mitä vahingon satuttua tapahtuu ja mitä kunkin osapuolen tulee tehdä. Myös Fennian konttoreille toivottiin parempaa vahinkoneuvontaa. Konttorilta asiakas saa välillä mitä erikoisimpia ohjeita ja neuvoja.

4. Fennian vahinkokyselyn tulisi olla parempi. Näin totesi 14 vastaajaa. Erityisesti toivottiin, että se olisi nopeampi ja että kyseisen vakuutuksen lunastusrajat näkyisivät myös siinä. Myöskään laskutuslupakysely ei usein toimi tätä kautta, vaikka sellainen mahdollisuus siinä onkin.
5. Tietyn henkilön tavoittaminen puhelimitse pitäisi olla parempi. Välillä näyttää siltä, että tarkastaja SVT:llä ei saa kiinni kyseistä käsittelijää oikein mitenkään. Epäselvissä tapauksissa toivottiin, että Fennian käsittelijä olisi aktiivisemmin yhteydessä SVT:lle.
6. Yleinen tiedonvälitys vahinkotapauksessa Fennian ja SVT:n kesken tulisi olla parempi. Kun selvitettiin, saako tarkastaja tarvittavan tiedon puhelinpalvelusta, jos hän ei tavoita vahingon oikeaa käsittelijää, Helsingin palvelualueella vastaajista 42,9 % oli osittain eri mieltä, kukaan ei tosin täysin eri mieltä. Muilla alueilla luku oli 31,4 %. Asia otetaan esille myös avoimissa kohdissa. Tiedonvälitykseen toivottiin parannusta. Vaikka paperit olisi siirretty käsittelyyn muualle, ei tämä saisi hidastaa ja vaikeuttaa itse prosessia. Moni kertoi, että pääkonttorilla on ilmennyt tiedonsaantivaikeuksia. Maakunnissa ei niinkään.
7. Lisäselvityksien pyytäminen Fenniasta hidastaa huomattavasti vahinkoprosessia. Helsingissä vastaajista 71,4 % oli täysin tai osittain samaa mieltä asiasta. Muilla alueilla luku oli 41,2 %. Avoimissa kohdissa todettiin, että käsittely on kaiken kaikkiaan hidasta.
8. Vahinkokäsittelyn tulisi olla nopeampaa. Avoimissa kohdissa yli 10 vastaajaa oli tätä mieltä. Syyksi arvioitiin se, kun vahinkokäsittely tehdään pitkälti kirjallisena. Usein SVT:llä kaikki on jo valmista, mutta Fenniassa käsittely on kesken.
9. Puhelinasiakaspalvelun tulisi olla osaavampaa ja asiantuntevampaa. Helsingissä vastaajista 21,4 % oli täysin tai osittain eri mieltä siitä, että asiakaspalvelu Fenniassa on osaavaa ja asiantuntevaa. Muilla alueilla luku oli vain 2,0 %. Khiin neliötesti on voimassa väittämän osalta. Avoimissa kohdissa kerrottiin, että esimerkiksi vakuutusehdot ikä- ja prosenttirajoineen eivät ole hallussa.

14.3 Kehitysehdotuksia

Fennian Auto- ja liikennevakuutusyksikössä mielestäni suurin kehitettävä asia on vahinkojen käsittelynopeus. Nopea reagointikyky ja taito ottaa asiakkaan vahinkotapaus heti haltuun, ovat ominaispiirteitä kilpailukykyiselle vakuutusyhtiölle kuten Fennialle. Vahinkojen käsitte-

lynopeuteen puuttuivat myös monet SVT:llä kyselyyn vastanneet. Tietysti, kun vahinkoilmoitukset pyydetään pitkälti kirjallisina, syy on varsin selvä. Tämä hidastaa vahinkoprosessia.

Osastolla voisikin miettiä, olisiko jatkossa mahdollista ottaa vahinko haltuun jo puhelimesta. Tämä voisi tarkoittaa, että vahinko avataan puhelimesta, mutta silti pyydetään tarvittavat kirjalliset dokumentit. Tämä välttäisi tilanteet, jossa asiakas on jo soittanut vahingosta, mutta mitään tietoja ei järjestelmästä löydy. Koska soiton sisällön tallentaminen järjestelmiin on vaikeaa, vahingon voisi avata puhelinkeskustelun johdosta. Myös liikennevahingon saisi haltuun syyttömän osapuolen tiedoilla. Asiakkaasta saattaa tuntua epämiellyttävältä se, että hän on soittanut vakuutusyhtiöön monta kertaa vahingon osalta, eikä mitään tietoja yhtiössä vahingosta löydy. Tämä on todella turhauttavaa ja samalla voi hämmästyttää asiakasta, miksi mikään tieto ei rekisteröidy järjestelmään. Jos vahingonkäsittelyssä ilmenee muita vaikeuksia, saattaa asia kärjistyä vakuutusyhtiöiden kilpailuttamisella.

Toinen ratkaisu voisi olla taas se, että kaikista selkeimmät vahingot avataan ja käsitellään puhelimitse, kuten lasivahingot ja selkeät kaskovahingot. Korjaamojen korjausarviot riittäisivät hyvin vahingon dokumenteiksi. Näkyyhän niissä selkeästi, millaisesta vahingosta on kyse. Näin vahinko saataisiin heti haltuun ja prosessi alkuun. Tänä päivänä asiakkaat suosivat yhä enemmän puhelimitse tapahtuvaa asioiden hoitoa. Luottamus asiakkaan ja yrityksen välillä täytyy olla olemassa. Lisäksi, kun asiakkaan henkilöllisyys tunnustetaan hyvin eikä vahingossa ilmene muutenkaan mitään kovin epätavallista, voidaan asia käsitellä suoraan puhelimesta. Fenniassa on osastoja, joissa vahinko avataan heti puhelimitse ja tarvittavat dokumentit, kuten rikosilmoitukset pyydetään ennen korvauspäätöksen tekoa. Tämä on yllättävän selkeä toimintatapa kaikille vahingossa oleville osapuolille.

Vahinkojen haltuunotto puhelimitse edellyttää toki resursseja. Alussa puhelinsarjoissa, kuten vahinkoneuvonnassa tulisi olla useita käsittelijöitä ja asiakaspalvelijoita, jotta jonot eivät ruuhkautuisi. Toisaalta ajan myötä paperivahinkojen tuleminen vähenee, kun asiakkaat oppivat käyttämään puhelinta aktiivisemmin. Näin puhelimeen vapautuisi lisää resursseja. Siirtyminen puhelimitse tapahtuvaan vahinkokäsittelyyn vie aikaa, mutta asiaa kannattaa harkita. Sitä ennen kun vahingot käsitellään pitkälti kirjallisina, voisi vahingoista käsitellä ensin selkeimmät kaskovahingot. Asiakkaalle tulisi lähteä heti tieto siitä, kun korvauspäätös on tehty ja SVT:n tarkastaja tulisi ottaa myös huomioon. Nopea vahinkokäsittely palvelee nimittäin parhaiten tarkastajaakin ja SVT:llä välttytään väärinkäsityksiltä.

Asiakastyytyväisyystutkimuksessa tuli monesti esille se, että tavoitettavuus SVT:n tarkastajalla ei ole aina kovin hyvä. Voisikin miettiä, olisiko mahdollista kehittää ”suora linja” tarkastajalle. Tämä on tietenkin resurssikysymys. Käytännössä vähintään yhden henkilön tulisi olla vapaana, kun joku tarkastaja ottaa yhteyttä. Voisi myös miettiä, olisiko mahdollista tehostaa

yhteissähköposteja. Koska kuten SVT:llä todettiin, kun puhelinyhteys ei toimi, turvaututaan sähköpostiin. Sähköposti on toiminutkin melko hyvin. Tärkeää olisi kuitenkin, että SVT, joka on Fennialle tärkeä yhteistyökumppani, saisi aina helposti yhteyden Fenniaan. Tarkoittaa tämä puhelimitse tai sähköpostitse tapahtuvaa yhteydenottoa.

Yleensä ottaen asiat Auto- ja liikennevakuutusyksikössä ovat hyvällä pohjalla, mutta jotta palvelun taso pysyy vähintään nykyisellä tasolla ja paranisi, on syytä miettiä tulevia haasteita. Yksi haaste liittyy myös asiantuntijoiden sitoutumiseen. On tärkeää, että osaston asiantuntijat ovat sitoutuneita omaan työhönsä, itsensä kehittämiseen, omaan uraansa, koko osastoon. Tällöin myös välttytään monilta virheiltä ja konflikteilta. Tärkeää on, että osastolla osataan kommunikoida asioista oikein.

Lähteet

- Bergström, S. & Leppänen, A. 2005. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9.-10. painos. Helsinki: Edita.
- Davies, M. B. 2007. Doing a Successful Research Project - Using Qualitative or Quantitative Methods. New York: Palgrave Macmillan.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WS Bookwell.
- Grönroos, C. & Järvinen, R. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Helsinki: Kauppakaari.
- Hakanen, M., Heinonen, U. & Sipilä, P. 2007. Verkostojen strategiat - menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita.
- Hannus, J. 2000. Prosessijohtaminen - Ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. 5. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Hellman, K. & Värilä, S. 2009. Arvokas asiakas. Hämeenlinna: Talentum Media.
- Hill, N., Brierley, J. & MacDougall, R. 2003. How to Measure Customer Satisfaction. 2nd edition. England: Gower.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Reppöpalvelu.
- Lecklin, Olli. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. painos. Hämeenlinna: Karisto.
- Lotti, L. 1998. Markkinointitutkimuksen käsikirja. 4. painos. Juva: WSOY.
- Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. 2. painos. Helsinki: Edita.
- Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen - kuuntele asiakastasi. Helsinki: Talentum.
- Metsämuuronen, J. 2000. SPSS aloittelevan tutkijan käytössä. Jaabes OÜ: Methelp International.
- Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto - verkostorakentajan ABC. Helsinki: Edita.
- Rope, T. 1998. Business to business - markkinointi. Juva: WSOY.
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastytyväisyysjohtaminen. 4. painos. Juva: WSOY.
- Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalvelujen markkinointi. 3. painos. Helsinki: WSOY.
- Storbacka, K. & Lehtinen, J. 1998. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla. 3. painos. Porvoo: WSOY.
- Storbacka, K. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Helsinki: WSOY.

Stähle, P. & Laento, K. 2000. Strateginen kumppanuus - avain uudistumiskykyyn ja ylivoimaan. Porvoo: WS Bookwell.

Toivola, T. 2005. Yrittäjyys verkostotaloudessa - yksin tekemisestä verkostomaiseen toimintaan. Vaasa: Oy Fram.

Vesalainen, J. 2006. Kaupankäynnistä kumppanuuteen - Yritystenvälisten suhteiden elementit, analysointi ja kehittäminen. 2. painos. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Vesalainen, J. 2004. Katetta kumppanuudella. Hyöty ja sen jakaminen asiakas-toimittajasuhteessa. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Ylikoski, T. 1997. Unohtuiko asiakas? Perustietoa palvelujen markkinoinnista. Keuruu: Ky-Palvelu.

Yli-Luoma, P.V.J. 2000. Johdatus kvantitatiivisiin analyysimenetelmiin SPSS for Windows-ohjelman avulla. 6. painos. Sipoo: IMDL.

Julkaisemattomat lähteet

Fennian ajoneuvovakuutukset tuote-esite 2009. Luettu 20.1.2009.

Internet lähteet

Fennian Internet-sivut. Luettu 25.2.2009. <http://www.fennia.fi/FenniaRyhma/>

SVT:n Internet-sivut. Luettu 25.2.2009. <http://www.stv.fi/>

Tilastokeskus. 2009. Oppimateriaali - Johdatus tilastolliseen ajatteluun. Luettu 15.6.2009. <http://www.stat.fi/tup/verkkokoulu/data/tt/02/11/index.html>

Kuviot

Kuvio 1: Kumppanuuden analysoinnin teoreettinen viitekehys (Vesalainen 2006, 48.)	9
Kuvio 2: Fennian ja SVT:n palveluprosessi.....	17
Kuvio 3: Kaksi palvelun laatu - ulottuvuutta. (Grönroos 2001, 102.)	21
Kuvio 4: Vastaajien toimenkuva SVT:ssä.....	46
Kuvio 5: Asiakas ymmärtää miten vahinkoprosessi etenee Fenniassa	48
Kuvio 6: Asiakas ymmärtää SVT:n tehtävän vahinkoprosessissa	50
Kuvio 7: Vahinkotarkastusaikojen varaaminen Fennian toimesta toimii hyvin.....	51
Kuvio 8: Asiakkaan neuvonta vahinkoprosessissa	54
Kuvio 9: Nykyinen vahinko/vakuutus kysely toimii Fennian osalta hyvin	55
Kuvio 10: Fennian lunastusehdot ovat selkeät.....	56
Kuvio 11: Sähköisesti lähetettyjen lunastus- ja kertakorvauslaskelmien käsittely etenee Fenniassa hyvin.....	58
Kuvio 12: Tarkastajien lisätiedusteluihin vastataan nopeasti.....	59
Kuvio 13: Vastaukset lisätiedusteluihin ovat kattavat Helsinki vastaan muut	60
Kuvio 14: SVT:n tarkastajan tarvitsemat tiedot vahinkoprosessissa	62
Kuvio 15: Vahinkokäsittely Fenniassa on nopeaa	63
Kuvio 16: Vahinkokäsittely Fenniassa on asiantuntevaa ja laadukasta	65
Kuvio 17: Tiedonvälitys toimii hyvin Fennian, SVT:n ja asiakkaan kesken.....	67
Kuvio 18: Jos tarkastaja ei tavoita oikeaa vahingon käsittelijää, saa hän tarvittavan tiedon puhelinalpalvelusta	68
Kuvio 19: Korjaamojen mielestä Fennian korvauspalvelu on hyvää.....	71
Kuvio 20: Vahingon käsittely Fenniassa	73
Kuvio 21: Fennian ja SVT:n välinen yhteistyö on laadukasta.....	74
Kuvio 22: Asioiminen Fennian kanssa on helppoa	75
Kuvio 23: Jos puhelinalpalvelu ei pysty selvittämään asiaa, osataan puhelu ohjata oikealle henkilölle	77
Kuvio 24: Oikean tiedon saaminen Fenniasta on helppoa.....	79
Kuvio 25: Tavoitettavuus on hyvä	80
Kuvio 26: Fennian palveluprosessin arviointi kokonaisuutena	82

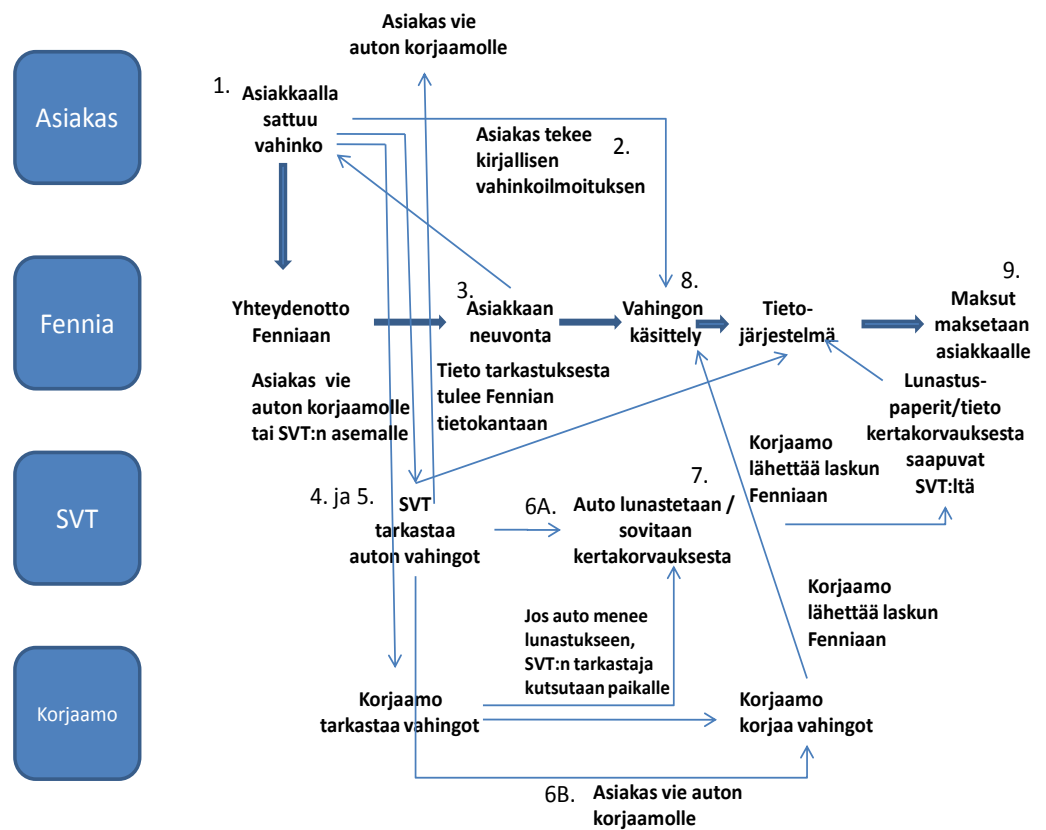
Taulukot

Taulukko 1: Vastaajien palvelualueet SVT:ssä.....	47
Taulukko 2: Yhteydenotto Fenniaan	47
Taulukko 3: Asiakas ymmärtää vahinkoprosessin Helsinki vastaan muut alueet	49
Taulukko 4: Asiakas ymmärtää SVT:n tehtävän Helsinki vastaan muut alueet.....	50
Taulukko 5: Vahinkotarkastusaikojen varaaminen toimii hyvin Helsinki vastaan muut alueet	52
Taulukko 6: Nykyinen vahinko/vakuutus kysely toimii Fennian osalta hyvin Helsinki vastaan muut alueet.....	56
Taulukko 7: Fennian henkilöstö hallitsee lunastusvaihtoehdot	57
Taulukko 8: Fennian henkilöstö hallitsee lunastusvaihtoehdot Helsinki vastaan muut alueet	57
Taulukko 9: Sähköisesti lähetetyt asiakirjat Helsinki vastaan muut alueet	58
Taulukko 10: Vastaaminen lisätiedusteluihin Helsinki vastaan muut alueet	59
Taulukko 11: Vastaukset tarkastajien lisätiedusteluihin ovat kattavat	60
Taulukko 12: Vastaukset lisätiedusteluihin Helsinki vastaan muut alueet.....	61
Taulukko 13: Vahinkokäsittelyn nopeus Fenniassa Helsinki vastaan muut alueet	64
Taulukko 14: Vahinkokäsittely Fenniassa on asiantuntevaa Helsinki vastaan muut alueet	65
Taulukko 15: Tiedonvälitys toimii hyvin Helsinki vastaan muut alueet	67
Taulukko 16: Tarkastaja saa tarvittavan tiedon puhelinalvelusta Helsinki vastaan muut alueet	69
Taulukko 17: Lisäselvityksien pyytäminen Fenniasta hidastaa huomattavasti tarkastusprosessia.....	69
Taulukko 18: Lisäselvityksien pyytäminen hidastaa prosessia Helsinki vastaan muut alueet	70
Taulukko 19: Lisäselvityksien pyytäminen hidastaa tarkastusprosessia Helsinki vastaan muut alueet.....	70
Taulukko 20: Fennian ja SVT:n välinen yhteistyö on laadukasta Helsinki vastaan muut alueet	74
Taulukko 21: Asioiminen Fennian kanssa on helppoa Helsinki vastaan muut alueet .	76
Taulukko 22: Asiakaspalvelu on osaavaa ja asiantuntevaa	76
Taulukko 23: Asiakaspalvelu on osaavaa ja asiantuntevaa Helsinki vastaan muut alueet	76
Taulukko 24: Asiakaspalvelu on osaavaa ja asiantuntevaa	77
Taulukko 25: Puhelu osataan ohjata oikealle henkilölle Helsinki vastaan muut alueet	78
Taulukko 26: Oikean tiedon saaminen on helppoa Helsinki vastaan muut alueet	79
Taulukko 27: Tavoitettavuus on hyvä Helsinki vastaan muut alueet	81

Liitteet

Liite 1:Fennian ja SVT:n palveluprosessi.....	92
Liite 2 : Kyselyn alustus.....	93
Liite 3 : Kyselylomake.....	94
Liite 4 : Fennian lunastusehdot ovat selkeät.....	98
Liite 5 : Vahinkokäsittely Fenniassa on asiantuntevaa ja laadukasta.....	98

Liite 1:Fennian ja SVT:n palveluprosessi



Liite 2 : Kyselyn alustus
FENNIAN ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

Arvoisa asiakkaamme,

Vahinkovakuutusyhtiö Fennian menestyksellisen toiminnan takana ovat tyytyväiset asiakkaat. Haluamme jatkossakin pitää yllä korkeaa laatua ja siksi selvitämme Teidän, asiakkaittemme tyytyväisyyttä ja mielipidettä yritystämme kohtaan. Haluamme kehittää palveluprosessiamme vastaamaan paremmin asiakkaittemme odotuksia ja tarpeita.

Vastaaminen oheiseen kyselyyn kestää vain 5 - 10 min. Kysymykset on laadittu palveluprosessin pohjalta. Kysymykset ovat väittämiä ja jokaisen osion jälkeen on varattu tyhjää tilaa, jotta voitte kirjoittaa vapaasti mielipiteitänne ja kokemuksianne toimintatavastamme. Tämä luottamuksellinen tutkimus on myös osa opiskelijan opinnäytetyötä Laurean ammatti-korkeakoulussa.

Lisätietoja kyselystä tarvittaessa antavat, Auto- ja liikennevakuutusyksikön ryhmäesimies Jani Laaksonen, puh. 010 503 6352, jani.laaksonen@fennia.fi ja Satu Lokka, puh. 010 503 5691, satu.lokka@fennia.fi.

Kiitos avustanne jo etukäteen ja toivomme, että vastaisitte kyselyyn 15.5.2009 mennessä.

Yhteistyöterveisin,
Fennian Auto- ja liikennevakuutusyksikkö

Tässä linkki kyselyä varten. Lomake on toteutettu yhteistyössä Laurean kanssa, joten vaikka palomuri herjaisikin sivustolle mentäessä, voitte hyväksyä linkin. Muistakaa lopuksi painaa Tallenna - nappia, niin vastauksenne tallentuu meille.

<https://elomake3.laurea.fi/lomakkeet/362/lomake.html>

Liite 3 : Kyselylomake

Asiakastytyväisyystutkimus Fennia ja Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy

Haluamme kehittää palveluprosessiamme vastaamaan paremmin asiakkaittemme odotuksia ja tarpeita. Vastaamalla seuraavaan kyselyyn autatte meitä Fenniassa kehittämään palveluamme myös jatkossa.

Ystävällisin terveisin

Fennian Auto- ja liikennevakuutusyksikkö

Toimenkuvanne yrityksessä?

- 1) hallinto
- 2) vahinkotarkastus, lunastus
- 3) vahinkotarkastus, asema
- 4) vahinkotarkastus
- 5) palvelukeskus
- 6) RAVE (= raskaat ajoneuvot ja veneet)

Palvelualue, jossa työskentelette:

Alue 1 = SVT:n PA7	Alue 5 = SVT:n PA2
Alue 2 = SVT:n PA6	Alue 6 = SVT:n PA1 / Helsinki
Alue 3 = SVT:n PA5	Alue 7 = SVT:n PA1 / Turku
Alue 4 = SVT:n PA4	Alue 8 = SVT:n hallinto

Kuinka usein olette yhteydessä Fenniaan?

__ useita kertoja päivässä __ kerran päivässä __ 2-3 kertaa viikossa __harvemmin

2. ASIAKKAAN NEUVONTA VAHINKOPROSESSISSA

Tässä osiossa selvitetään mielipidettänne siitä, millaiseksi olette todenneet Fennian asiakasneuvonnan vahinkoprosessin kulussa.

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
2.1. Asiakas ymmärtää miten vahinkoprosessi etenee Fenniassa	1	2	3	4
2.2. Tullessaan tarkastusasemalle asiakas on ymmärtänyt SVT:n	1	2	3	4

tehtävän vahinkoprosessissa

2.3. Vahinkotarkastusaikojen varaaminen Fennian toimesta toimii hyvin	1	2	3	4
---	---	---	---	---

Mikäli vastauksenne on 1 tai 2 johonkin edellä mainittuun kohtaan, toivomme vapaamuotoista palautetta siitä.

Tuleeko mieleenne jotain, miten asiakasneuvontaa tulisi kehittää?

3. TARKASTAJAN TARVITSEMAT TIEDOT VAHINKOPROSESSISSA

Tässä osiossa selvitetään mielipidettänne siitä, kuinka hyvin tiedonsaanti Fenniasta toimii vahinkoprosessissa.

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
3.1. Nykyinen vahinko/vakuutuskysely toimii Fennian osalta hyvin	1	2	3	4
3.2. Fennian lunastusehdot ovat selkeät	1	2	3	4
3.3. Fennian henkilöstö hallitsee ja osaa soveltaa eri lunastusvaihtoehtoja	1	2	3	4
3.4. Sähköisesti lähetettyjen lunastus- ja kertakorvauslaskelmien käsittelyprosessi etenee Fenniassa hyvin	1	2	3	4
3.5. Tarkastajien lisätiedusteluihin vastataan nopeasti	1	2	3	4
3.5. Vastaukset tarkastajien	1	2	3	4

lisätiedusteluihin ovat kattavat

Onko Fennian järjestelmässä kehityskohteita ja jos on niin, mitä?

4. VAHINGON KÄSITTELY FENNIASSA

Tämä osio selvittää mielipidettänne vahingon käsittelyn kulusta Fenniassa.

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
4.1. Vahinkokäsittely Fenniassa on nopeaa	1	2	3	4
4.2. Vahinkokäsittely Fenniassa on asiantuntevaa ja laadukasta	1	2	3	4
4.3. Tiedonvälitys toimii hyvin Fennian, SVT:n 1 ja asiakkaan kesken		2	3	4
4.4. Jos tarkastaja ei tavoita oikeaa vahingon käsittelijää, saa hän tarvittavan tiedon puhelinpalvelusta	1	2	3	4
4.5. Lisäselvityksien pyytäminen Fenniasta hidastaa huomattavasti tarkastusprosessia	1	2	3	4
4.6. Korjaamojen mielestä Fennian korvauspalvelu on hyvää	1	2	3	4

Jos olette eri mieltä väittämistä 4.1. tai 4.2., niin voisitteko perustella miksi.

Onko jotakin, mitä haluaisitte vielä kertoa Fennian vahingon käsittelystä.

5. LOPUKSI

Lopuksi pyydämme teitä arvioimaan vielä palveluprosessia kokonaisuutena.

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
5.1. Fennian ja SVT:n välinen yhteistyö on laadukasta	1	2	3	4
5.2. Asioiminen Fennian kanssa on helppoa	1	2	3	4
5.3. Asiakaspalvelu on osaavaa ja asiantuntevaa	1	2	3	4
5.4. Jos puhelinpalvelu ei pysty selvittämään asiaa, osataan puhelu ohjata oikealle henkilölle	1	2	3	4
5.5. Oikean tiedon saaminen on helppoa	1	2	3	4
5.6. Tavoitettavuus on hyvä	1	2	3	4

Jos mietitte Fennian palvelua viimeisen 6 kuukauden aikana, onko teillä jotain mitä haluaisitte kertoa meille.

Lopuksi pyydämme teiltä mielipidettä siitä, miten Fennia voisi kehittää toimintaansa jatkossa.

Kiitos vastauksestanne!

Liite 4 : Fennian lunastusehdot ovat selkeät

RISTIINTAULUKOINTI: VASTAAJAN MIELIPIIDE / FENNIAN LUNASTUSEHDOT OVAT SELKEÄT

			Palvelualue luokiteltuna		
			SVT:n PA1 / Helsinki	Muut alueet	Total
Fennian lunastusehdot ovat selkeät	Täysin eri mieltä	Lukumäärä	1 7,1%	1 2,0%	2 3,1%
	Osittain eri mieltä	Lukumäärä	1 7,1%	3 5,9%	4 6,2%
	Osittain samaa mieltä	Lukumäärä	7 50,0%	30 58,8%	37 56,9%
	Täysin samaa mieltä	Lukumäärä	5 35,7%	17 33,3%	22 33,8%
	Yhteensä	Lukumäärä	14 100,0%	51 100,0%	65 100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,156 ^a	3	,764
Likelihood Ratio	,984	3	,805
Linear-by-Linear Association	,194	1	,660
N of Valid Cases	65		

a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,43.

Liite 5 : Vahinkokäsittely Fenniassa on asiantuntevaa ja laadukasta

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,710 ^a	2	,008
Likelihood Ratio	8,533	2	,014
Linear-by-Linear Association	8,171	1	,004
N of Valid Cases	65		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,29.

Vahinkokäsittely Fenniassa on asiantuntevaa ja laadukasta

Group Statistics

	Palvelualue luokiteltuna	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Vahinkokäsittely Fenniassa on asiantuntevaa ja laadukasta	SVT:n PA1 / Helsinki	14	2,93	,730	,195
	Muut alueet	51	3,49	,579	,081