



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA

Joni Karvinen

**Vuosihuoltopidollisten toimenpiteiden vaikutus  
henkilöasiakkaiden asiakaspysyvyyteen  
vahinkovakuutusliiketoiminnassa**

Case: Pohjola Vakuutus Oy

Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö  
Pro gradu -tutkielma  
Markkinoinnin johtamisen maisteriohjelma

Vaasa 2023

---

**VAASAN YLIOPISTO****Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö**

<b>Tekijä:</b>	Joni Karvinen		
<b>Tutkielman nimi:</b>	Vuosihuoltopidollisten toimenpiteiden vaikutus henkilöasiakkaiden asiakaspysyvyyteen vahinkovakuutusliiketoiminnassa : Case: Pohjola Vakuutus Oy		
<b>Tutkinto:</b>	Kauppätieteiden maisteri		
<b>Oppiaine:</b>	Markkinoinnin johtamisen maisteriohjelma		
<b>Työn ohjaaja:</b>	Hanna Leipämaa-Leskinen		
<b>Valmistumisvuosi:</b>	2023	<b>Sivumäärä:</b>	83

---

**TIIVISTELMÄ:**

Asiakaspysyvyys on merkittävä osa-alue palveluliiketoimintaa harjoittavalle vahinkovakuutusyhtiölle, sillä asiakkaat muodostavat koko liiketoiminnan ytimen. Asiakkaan asiakaskokemus muodostuu monista eri ulottuvuuksista, jotka muodostavat kokonaisuudessaan kuvan yrityksestä. Jotta asiakas haluaa pysyä asiakkaana, tulee osata vastata odotuksiin sekä parhaassa tapauksessa ylittää ne. Yrityksen kannalta asiakkaan pysyminen asiakkaana tukee kannattavaa liiketoimintaa, sillä uuden asiakkaan hankinta on huomattavasti kalliimpaa verrattuna nykyisen asiakkaan pitäminen. Vuosihuollollisten toimenpiteet mahdollistavat vahinkovakuutusyhtiölle proaktiivisen keinon vaikuttaa asiakaskokemukseen ja tämän myötä myös asiakaspysyvyyteen.

Tutkimuksen tarkoituksena on luoda ymmärrystä henkilöasiakkaiden vuosihuollollisten toimenpiteiden vaikutuksesta vakuutusyhtiön asiakaspysyvyyteen. Vuosihuollollisilla toimenpiteillä vakuutusyhtiö on proaktiivisesti yhteydessä nykyisiin asiakkaisiinsa tarkastellakseen nykyistä vakuutusturvaa ja tarjoten siihen tarvittaessa päivityksiä, antaen tietoa eduista ja palveluista asiakkuuteen liittyen sekä varmistaa vakuutustarpeen mukaiset vakuutukset. Teoreettisessa osuudessa tutkimuksessa perehdytään asiakaspysyvyyteen, miten se voi olla osana yrityksen strategiaa sekä perusteluita, miksi asiakaskokemukseen ja pysyvyyteen kannattaa panostaa. Tämän lisäksi teoriaosuus paneutuu vahinkovakuutukseen toimialana ja antaa ymmärrystä alan ominaispiirteistä. Huomioiden alan eri ominaisuudet sekä asiakaspysyvyyden teoria muodostettiin tutkimuksen viitekehys. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jonka empiirinen aineisto saatiin haastatteleamalla case-yrityksen asiakkaita. Teemahaastatteluun valikoitui kahdeksan haastateltavaa. Tieteenfilosofisena paradigmana hyödynnettiin fenomenologis-hermeneuttista lähestymistapaa, joka tukee aiheen käsittelyä ihmiskokemusten tulkinnan sekä asioiden ilmentymisen kautta.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että asiakaspysyvyyteen panostamalla voidaan saada aikaan strategisesti kehitettyä asiakassuhdetta henkilökohtaiseksi ja tällä on myös positiivinen vaikutus asiakaskokemukseen. Asiakkaat kokevat vuosihuollollisten toimenpiteiden lisäävän huomattavasti luottamusta asiakkaan ja yrityksen välille. Henkilökohtaisen palvelukokemuksen kautta asiakkaat toivovat saavansa lisää ymmärrystä vakuutusten sisällöistä, korvaavuudesta, eduista sekä palveluista ja mahdollisista vaihtoehtoisista turvista. Proaktiivinen yhteydenpito luo positiivisen tunnejäljen, jossa asiakkaan sitoutuneisuus yritykseen kasvaa. Säännöllisesti hoidetulla vuosihuollollisilla toimenpiteillä saadaan kehitettyä vuorovaikutuksellinen sosiaalinen suhde asiakkaan kanssa ja näin ollen molemminpuolinen tietoisuus kasvaa. Tilanteessa asiakkaan ymmärrys vakuutuksia kohtaan kasvaa ja vakuutusyhtiöllä ymmärrys asiakkaasta sekä tarpeista. Tällöin varmuus asiakassuhteen laadusta on parhailla kantimilla ja pitkäaikaisesti muodostettu luottamuksellisella asiakassuhteella on pysyvyyden kannalta hyvät elementit.

---

**AVAINSANAT:** Asiakaspysyvyys, asiakaskokemus, asiakastyytyväisyys, asiakasuskollisuus, vahinkovakuutus, strateginen suunnittelu

## Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	8
1.2	Tutkimusote ja lähestymistapa	10
1.3	Case-yrityksen esittely	11
1.4	Tutkimuksen rakenne ja rajaukset	12
2	Asiakaspysyvyystrategia asiakkaiden sitouttajana vahinkovakuutustoimialalla	15
2.1	Proaktiivinen asiakassuhdetyö	15
2.1.1	Asiakaspysyvyys strategiana	16
2.1.2	Asiakastyytyväisyys osana asiakaspysyvyyttä	16
2.1.3	Asiakaspysyvyys palveluyrityksen näkökulmasta	20
2.1.4	Asiakaspysyvyyden hyödyt palveluyritykselle	22
2.1.5	Asiakkaan kokemat hyödyt pysyvyydestä	24
2.1.6	Proaktiivisuus osana asiakassuhdetta	26
2.2	Vahinkovakuutus osana finanssialaa	27
2.2.1	Vahinkovakuutus toimialana	29
2.2.2	Vahinkovakuutusalan ominaiset piirteet	31
2.2.3	Vahinkovakuutuspalvelun elinkaari	33
2.2.4	Monikanavaisuus osana vahinkovakuutuspalvelua	36
2.3	Yhteenvedo ja teoreettinen viitekehys	37
3	Metodologia	41
3.1	Tieteenfilosofiset lähtökohdat	41
3.2	Tutkimusmenetelmä	42
3.3	Aineiston keruu	43
3.4	Tutkimuksen aineisto ja analysointi	44
3.5	Luotettavuuden arviointi	45
4	Tutkimustulokset	47
4.1	Asiakassuhde vakuutusyhtiöön	47
4.1.1	Asiakassuhteen muodostuminen	47

4.1.2	Asiakaskokemuksen muodostuminen asiakassuhteessa	48
4.1.3	Asiakassuhteen kuvaus	50
4.2	Asiakaskokemus palveluntarjoajaan	51
4.2.1	Asiakassuhteen kokemukset	52
4.2.2	Asiakaskokemusta vahvistavia elementtejä	53
4.2.3	Asiakaskokemusta heikentäviä elementtejä	54
4.3	Vuosihuollolliset toimenpiteet osana asiakassuhdetyötä	56
4.3.1	Vuosihuollollisten toimenpiteiden merkitys	57
4.3.2	Proaktiivisen yhteydenpidon aika	59
4.3.3	Proaktiivisen kontaktoinnin keinot	61
4.4	Asiakaspysyvyyttä tukevat tekijät	63
4.4.1	Asiakassuhdetta vahvistavat tekijät ja esteet vaihtamiseen	64
4.4.2	Palveluntarjoajan vaihtamista tukevat ajurit	66
4.4.3	Vuosihuollollisten toimenpiteiden vaikutus vaihtamisen esteenä	68
4.5	Tulosten yhteenveto	69
5	Johtopäätökset	72
5.1	Keskeiset tulokset	72
5.2	Liikkeenjohdolliset suositukset	75
5.3	Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusehdotukset	76
	Lähteet	78

**Kuviot**

Kuvio 1: Tutkielman rakenne

Kuvio 2: Asiakastyytyväisyys ja brändimieltymystä edistävät tekijät (Hellier ja muut, 2003)

Kuvio 3: Viimeiset syyt jäädä (Colgate ja muut, 2007)

Kuvio 4: Finanssiryhmittymä (Pellikka, 2005, s. 12)

Kuvio 5: Vakuutusasiakkuuden elinkaari (Puustinen, Salonen & Ahonen, 2007)

Kuvio 6: Asiakaspysyvyys palveluyrityksessä (mukaillen Colgate ja muut, 2007; Hellier ja muut, 2003)

Kuvio 7: Tulosten yhteenveto

**Taulukot:**

Taulukko 1: Haastateltavien tiedot

## 1 Johdanto

Asiakkuudenhallinta on merkittävässä roolissa vakuutusliiketoiminnassa, sillä asiakkaat ovat koko liiketoiminnan ydin. Tämä edellyttää jatkuvaa asiakkuudenhallintaa sekä asiakaskokemuksen kehittämistä sekä asiakaspysyvyyteen panostamista. Asiakaspysyvyydellä tarkoitetaan Moenardyn ja muiden (2016) mukaan yksinkertaistettuna sitä, että asiakas haluaa ostaa palveluita samalta palveluntarjoajalta ja että asiakassuhde muodostuu pysyväksi.

Asiakaspysyvyyden merkitys vakuutusalaalla korostuu Ylikosken ja Järvisen (2011, s. 9-10) mukaan entisestään, sillä asiakkaiden tietoisuus vakuutuksista on lisääntynyt ja samalla myös kuluttajien kriittisyys alaa kohtaan voi kasvaa. Tähän tulee pystyä vastaamaan vahvalla asiantuntijuudella, jossa otetaan huomioon laaja-alaisesti asiakkaiden erilaiset tarpeet. Asiakaspysyvyyttä tukevia elementtejä ovat myös tuotteet sekä palvelut, joilla yritys voi erottautua kilpailijoistaan. Tällöin asiakaskokemus on ainutlaatuinen ja asiakas tuntee saavansa asiakassuhteelleen huomattavaa lisäarvoa verrattuna, mitä saisi kilpailulta toimijalta. Vakuutusala eroaa Ylikosken ja Järvisen (2011, s. 60.) mukaan muista aloista usein siinä, että asiakaskannattavuus muodostuu asiakassuhteen aikana ja heti asiakassuhteen alussa asiakaskannattavuus ei ole merkittävää. Tämän vuoksi vakuutusyhtiön on tärkeää panostaa asiakassuhteeseen, jotta kannattavuus koko liiketoimintaa kohtaan muodostuu kustannustehokkaasti maksimaaliseksi. Asiakassuhteen ylläpitoon ja kehittämiseen tähtävissä toimenpiteissä käytetään nimitystä ”vuosihuollolliset toimenpiteet”, jolla viitataan vakuutusyhtiön ja asiakkaan väliseen yhteydenpitoon ja erityisesti vakuutusten nykytilan tarkasteluun. Tällöin varmistetaan, että vakuutusyhtiö vastaa asiakkaan tarpeeseen ja asiakas on tietoinen vakuutusyhtiön palveluista.

Asiakaspysyvyyden kautta voidaan rakentaa Schmittin ja muiden (2011) mukaan huomattavaa kilpailuetua. Kun asiakaskokemus on vahva niin nykyiset asiakkaat suosittelvat yritystä tuttavilleen ja jakavat positiivista asiakaskokemusta. Asiakassuhteen muodostuminen suositus kautta on suuri kilpailuetu ja näiden asiakkaiden kannattavuus on vahvaa niin lyhyen kuin pitkän aikavälin otannalla. Asiakkuuksien elinkaari on

suosittelevien asiakkaiden kautta pidempi, he tuovat enemmän uusia asiakkaita yritykseen ja heidän poistuma on huomattavasti pienempi verrattuna asiakkaisiin, jotka eivät ole tulleet asiakkaiksi suositusten kautta.

Asiakaskokemuksen ja palvelukokemuksen ydin koostuu Komulaisen ja Saraniemen (2019) mukaan kognitiivisista, affektiivisista, emotionaalista, sosiaalisista sekä fyysisistä reaktioista palveluntarjoajaa kohtaan. Asiakaskokemus muodostuu henkilökohtaisen vuorovaikutuksen kautta, jossa asiakas saa selkeän kuvan prosessista sekä toimenpiteistä, joita asiakas kokee. Asiakkaan kokema asiakaskokemus luo arvoa, joka muodostuu asiakkaan aktivoituessa palveluntarjoajaa kohtaan. Kokemus sekä arvo muodostuu palvelun yhteydessä tunne-, fyysisen, älyllisen ja henkisen tason välillä.

Nykyaikaisessa digitaalisessa maailmassa Fokinan ja Barinovin (2019) mukaan asiakaskokemuksen merkitys on korostunut ja sen avulla on mahdollista saavuttaa yhä parempia kilpailuetuja. Asiakastyytyväisyyttä ja asiakaskokemusta kehittää odotuksiin onnistuttu vastaaminen. Yritykselle on tärkeää havaita asiakkaan tarpeet sekä odotukset laadukkaasti, sillä asiakkaat viestivät todella nopeilla sykleillä asiakaskokemuksestaan viestintävälineissä. Asiakaskokemus on nykyaikana yksi iso osa itse tuotetta ja sillä on suora verrannollisuus asiakastyytyväisyyteen, brändiuskollisuuteen sekä suositeltavuuteen. Lisäksi digitalisaation myötä saavutettavuus tulee olla huomioituna ja oleellista tietoa tulee olla saatavilla ympäri vuorokauden internetistä.

Asiakasuskollisuuden kannalta on Dowlingin (2003) mukaan merkittävää, millainen asiakaskokemus saavutetaan ja miten sitä pidetään yllä. Asiakkaan uskollisuuden taustalla havaitaan vuorovaikutuksellinen kommunikaatio yrityksen sekä asiakkaan välillä. Lojalisuus tiettyä merkkiä tai brändiä kohtaan muodostuu ihmisten käyttäytymisen myötä. Asiakasuskollisuus ei ole tuotteen ominaisuus vaan asiakkaiden muodostama suhde tuotteen ja ostokäyttäytymisen välillä. Tutkimuksessa lähtökohtana on yrityksen tuottama vuosihuollollinen yhteydenpito, jolla pyritään rakentamaan positiivista asiakaskokemusta vuorovaikutuksessa asiakkaaseen ostoprosessin jälkeen.

Merkittävänä tekijänä Siddiquin ja Sharman (2010) mukaan vakuutusala muokkaavista trendeistä on teknologian kehittyminen. Kilpailu alalla on muokkautunut ja vakuutusten vertailu on huomattavasti helpompaa kuin aiemmin. Tämä on muokannut alaa ja yhtiöt ovat reagoineet muutokseen kehittämällä tuotekohtaisesta ajattelusta enemmän asiakas-kohtaista ajattelua. Asiakaslähtöinen ajattelutapa tukee asiakaspysyvyyttä ja näin myös kannattavaa liiketoimintaa. Kilpailullisessa markkinassa tuotekeskeinen ajattelutapa ei tue enää asiakaspysyvyyttä niin voimakkaasti kuin asiakaskokemuksellinen ajattelutapa.

Asiakaspysyvyyttä on tutkittu muun muassa Colgaten ja muiden (2007) tutkimuksessa, jossa tutkittiin muun muassa vakuutus- sekä pankkialalla asiakaspysyvyyttä. Tutkimuksen mukaan yritysten on tärkeää ymmärtää asiakaspysyvyyttä tukevia elementtejä, jotta yritys voi pitää kiinni tärkeistä asiakkaista. Vivekin ja muiden (2012) tutkimuksen mukaan asiakaspysyvyyttä voidaan tukea strategisilla valinnoilla, joiden yksi osa-alue on proaktiivinen yhteydenpito nykyisiin asiakkaisiin. Tämä tutkimus tarkastelee, miten vakuutusyhtiön vuosihuollolliset toimenpiteet voivat edistää asiakaspysyvyyttä vahinkovakuutusyhtiössä. Asiakaspysyvyyden vaikutusta ei ole tutkittu aiemmin vahinkovakuutuksen vuosihuollollisten toimenpiteiden näkökulmasta. Nykyaikaisessa digitalisaation muuttamassa maailmassa asiakaskokemus ja sen merkitys on korostunut, jonka takia halutaan tutkia, millainen merkitys toimenpiteillä voisi olla. Tutkimus tehdään toimeksiantona Pohjola Vakuutus Oy:lle. Toimeksiantaja esitellään tarkemmin luvussa 1.3.

## **1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet**

Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ja analysoida, miten vahinkovakuutusyhtiö voi lisätä henkilöasiakkaiden asiakaspysyvyyttä. Tähän rinnastuu asiakaskokemus sekä asiakkaan kokema arvo. Tutkimus luo vakuutusyhtiölle uutta tietoa siitä, mitä ja miten asiakaskokemusta voidaan kehittää proaktiivisella yhteydenpidolla asiakaspysyvyyttä tukeväksi.



Ensimmäisenä tavoitteena on tutkia asiakaspysyvyyttä strategiana. Tavoitteena on saada ymmärrys vakuutusyhtiön asiakkaan asiakassitouttamisen ja asiakaspysyvyyden teoreettisista käsitteistä sekä vastata kysymykseen, *millaiset asiat luovat asiakaspysyvyyttä ja miten sitä voidaan kehittää*. Teorian avulla muodostetaan teoreettinen viitekehys asiakaspysyvyyden ja asiakaskokemuksen välisestä suhteesta. Tutkimuskysymykseen vastataan luvussa 2.

Toisena tavoitteena on selvittää, *millaisia kokemuksia asiakkailta on vakuutusyhtiöstään, millaisena asiakkaat kokevat suhteensa vakuutusyhtiöön sekä millaiset elementit vakuutusasiakkaat kokevat asiakassuhdetta vahvistaviksi ja heikentäviksi*. Tarkoituksena on haastatella henkilöasiakkaita ja selvittää, millaiset vakuutusyhtiön toteuttamat vuosihuollolliset toimenpiteet edesauttavat asiakaspysyvyyden kokemuksen syntymistä. Tavoitteena on saada syvä ymmärrys asiakkaiden toiveista vakuutusyhtiötä kohtaan, kun halutaan luoda toimenpiteillä lisäarvoa asiakaskokemukseen. Eri toimenpiteiden sekä keinojen suhteen pyritään löytämään tehokkaimmat sekä asiakkaiden toiveita parhaiten täyttävät. Lisäksi tarkoituksena on havainnoida kriittisesti, voiko vuosihuollolla olla negatiivinen vaikutus asiakassuhteeseen.

Kolmantena tavoitteena on analysoida, *miten vuosihuollolliset toimenpiteet vaikuttavat vakuutusyhtiön vaihtamiseen liittyviin esteisiin*. Tavoitteena on saada tutkimuskysymykseen selkeä vastaus liikkeenjohdolle, joka voi hyödyntää tutkimuksen tuloksia päätöksenteon tukena. Kehitysehdotukset tehdään teoreettisen viitekehysten sekä empiirisen tutkimuksen ja sen analysoinnin avulla. Analysointia tuotetaan lisäarvollisen asiakaskokemuksen näkökulmasta. Liikkeenjohdolle suunnattavat kehitysehdotukset esitellään johdopäätöksissä. Toimenpiteiden toiveiden suhteen tavoitteena on löytää merkittävimmät sekä tehokkaimmat menetelmät, joilla saadaan kehitettyä niin asiakaskokemusta kuin asiakkaan sitouttamista. Lisäksi tärkeää on muodostaa ymmärrys, mitä asiakkaat odottavat sekä toivovat vahinkovakuutusyhtiöltään.

Kokonaisuudessaan tutkimus tukee toimeksiantajayrityksen strategisia päätöksiä asiakassuhteiden kehittämisen näkökulmasta. Tutkimuksen kautta saadaan tietoa liikkeenjohdolle niin teoreettisista näkökulmista kuin laadullisen tutkimuksen tuoman empirian myötä. Tätä ymmärrystä hyödyntäen liikkeenjohdon on mahdollista tehdä perusteltuja päätöksiä sekä toimenpiteitä asiakassuhteiden kehittämiseksi ja näin ollen kustannustehokkaan liiketoiminnan tukemiseksi.

## 1.2 Tutkimusote ja lähestymistapa

Tutkimuksen tutkimusotteena käytetään laadullista tutkimusta. Laadullinen tutkimusote soveltuu Hirsjärven ja Hurmeen (2008, s 21–24) mukaan monimutkaisten todellisen elämän ilmiöiden ymmärtämiseen ja kun halutaan saada syvällistä ymmärrystä tutkittavasta asiasta. Tutkimuksen tavoitteen saavuttamisen kannalta on tärkeää, että saatavaa aineistoa tarkastellaan tietyn teoreettis-metodologinen näkökulma huomioiden. Tällöin saadaan olennaiset tiedot, joita voidaan yhdistellä ja yleistää teoreettisiksi havainnoiksi (Alasuutari, 2011).

Tutkimuksen tieteenfilosofisena lähestymistapana hyödynnetään fenomenologis-hermeneuttista paradigmaa. Tämä soveltuu tutkimukseen hyvin, sillä tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää vakuutusasiakkaiden kokemuksia, tulkita niitä sekä ymmärtää, miten tutkittava asia ilmenee osana heidän kokemusmaailmaansa. Asiaa tutkitaan tutkimukseen osallistuvien henkilöiden ja heidän kokemusten kautta. Tarkoituksena on saada syvälinen empiirinen aineisto. Fenomenologis-hermeneuttinen lähestymistapa soveltuu asiakaskokemuksen tulkintaan ja sen tutkimiseen. (Koskinen ja muut, 2005, s. 31)

Tutkimuksen aineistoa kerätään puolistrukturoidun teemahaastattelun kautta. Puolistrukturoidussa teemahaastattelussa Hirsjärven ja Hurmeen (2008, s. 47–48) mukaan tutkimuksen kysymykset ovat kaikille haastateltaville teemoiltaan samoja, mutta vastaajat saavat vastata kysymyksiin mahdollisimman vapaasti. Tämä mahdollistaa haastattelijalle mukautua tilanteeseen ja esittää kysymykset haastateltavan kannalta eri

sanamuodoin. Lisäksi tutkija voi muotoilla kysymyksiä sekä järjestystä tilanteeseen sopivaksi ja näin ollen pitämään haastattelutilanteen motivoivana sekä avoimena. Teema-haastattelussa tutkijalla on tarkoituksena haastatella tutkittavia henkilöitä tiettyjen aihepiirien ja teema-alueiden kautta. Se ottaa huomioon ihmisten kokemien asioiden tulokset ja merkitykset, jolloin kvalitatiivinen tutkimus tukee tutkimuksen tavoitetta laadukkaasti.

### **1.3 Case-yrityksen esittely**

Pohjola Vakuutus Oy kuuluu osana OP Ryhmään, joka on Suomen suurin finanssiryhmä. OP Ryhmän muodostaa 117 itsenäistä Osuuspankkia sekä keskusyhteisö eli OP Osuuskunta, keskusyhteisön konsolidointiryhmään kuuluvat yritykset, keskusyhteisön jäsenluottolaitokset, jäsenluottolaitosten konsolidointiryhmään kuuluvat yritykset sekä luottolaitokset, rahoituslaitokset ja palvelulaitokset, jossa OP Ryhmän äänivalta on yli puolet. OP Ryhmä koostuu kolmesta liiketoimintasegmentistä: vähittäispankista, yrityspankista ja vakuutuksesta. Paikalliset itsenäisesti toimivat Osuuspankit toimivat koko Suomen laajuudella tarjoten vähittäispankkitoimintaa. Osuuspankit omistaa yli kaksi miljoonaa omistaja-asiakasta. (OP, 2022)

Vuonna 1902 perustettiin Osuuskassojen Keskuslainarahasto, joka on vuosien saatossa muodostanut OP Ryhmän. Pohjola Vakuutuksen historia alkaa jo vuodesta 1891, jolloin perustettiin Palovakuutus-Osakeyhtiö Pohjola. Palovakuutus-Osakeyhtiö Pohjola liittyi vuonna 1912 Helsingin arvopaperipörssiin ja vuonna 2005 OP-Ryhmä nousi Pohjola Yhtymä Oyj nimeksi muuttaneen Pohjola Vakuutuksen pääomistajaksi. Kaupan myötä OP-Ryhmän liiketoiminta laajentui myös vahinkovakuuttamiseen ja näin OP-Ryhmästä tuli Suomen johtava finanssiryhmä. Pohjola Vakuutus on vuosien saatossa kulkenut useilla eri nimityksillä ja nykyiseen brändiinsä OP:n vahinkovakuuttaminen siirtyi vuonna 2019. (OP, 2022c)

OP ryhmän tulos oli 2021 vuonna enne veroja 1 127 miljoonaa euroa ja tästä vakuutusliiketoiminnan osuus oli 504 miljoonaa euroa (OP, 2022a.) OP Ryhmään kuuluva vakuutusliiketoiminta segmentti koostuu Pohjola Vakuutuksesta ja OP-Henkivakuutuksesta. Pohjola Vakuutuksen liiketoiminta koostuu vahinkovakuuttamisesta riskienhallinnan kumppanina. Op-Henkivakuutus tarjoaa riskihenkivakuutuksen tuotteita sekä säästämisen ja sijoittamisen palveluita. (OP, 2022b)

Pohjola Vakuutuksen markkinaosuus oli Finanssialan (2021) Vakuutusvuosi 2021 julkaisun mukaan vuonna 2021 32,4 %. Toiseksi suurin markkinaosuus on LähiTapiola-ryhmä 26,5 % markkinaosuudella ja kolmanneksi suurin If 20,6 % markkinaosuudella. Pohjola Vakuutus toimii vahinkovakuutusyhtiönä, joka tarjoaa vahinkovakuutuspalveluita niin henkilö-, yritys-, kuin yhteisöasiakkaille. Pohjolan tavoitteena on olla asiakkaiden kumppanina riskienhallinnan parissa. Henkilöasiakkaille vahinkovakuutusyhtiö tarjoaa riskienhallinnan tuotteita niin ajoneuvojen, omaisuuden kuin henkilövakuuttamisen suhteen. Yritysten vakuuttamisen suhteen Pohjola tarjoaa yrittäjille keskeisiä vakuutuksia niin henkilöstön, käyttö- ja vaihto-omaisuuden, tavarankuljetuksen, ajoneuvojen sekä yritysliiketoiminnan suhteen. Tämän lisäksi kybervakuuttaminen tietoturmien varalle sekä vastuuvakuutukset kuuluvat yritysvakuutuksien tuotteisiin. (OP, 2022b)

#### **1.4 Tutkimuksen rakenne ja rajaukset**

Tutkielma on rakenteeltaan rakennettu viidestä pääluvusta. Rakenteessa on huomioitu tutkielman tarpeet sekä toteutustapa. Johdantoluvussa esitetään aihe ja määritellään tutkielman tarkoitus, tutkimuskysymykset, tavoitteet, tutkimusote ja lähestymistapa, tutkimuksen rakenne ja rajaukset sekä lopussa esitellään case-yritys. Tutkimus käsittelee aihetta vahinkovakuutusyhtiön näkökulmasta.

Toisessa pääluvussa käsitellään tutkielman teoriaosuus, jonka avulla käsitellään aiheeseen liittyvää teoriaa. Teoriaosuudessa avataan vahinkovakuutusta alana sekä asiakaspysyvyyden määritelmää sekä sitä, miten yritys pystyy kehittämään lisäarvoa erinäisin

proaktiivisin markkinointitoimenpitein. Lisäksi teorialuvussa käsitellään asiakassitouttamisen käsitteitä, jotka ovat merkittävässä roolissa tutkielman tavoitteen kanssa. Luvun kautta rakennetaan teoreettinen viitekehys, jota tutkimuksessa käytetään teemahaastattelun rakentamisessa sekä analysoinnissa.

Kolmas pääluku käsittelee tutkimuksen metodologisia valintoja, joita tutkimuksessa hyödynnetään. Luku käsittelee tutkimusmenetelmää sekä valintoja valittuun tutkimusmenetelmään liittyen. Luvussa käsitellään myös tutkittavien kohteiden valintaan liittyviä rajoitteita sekä syitä ja miten aineistonkeruuprosessi toteutetaan. Lisäksi luvussa käsitellään aineiston analysointia sekä tutkimuksen luotettavuuden arviointia.

Neljäs pääluku avaa tutkimuksen tulokset, jotka on saavutettu valitun metodologian sekä tutkimusmenetelmän kautta. Luvussa kerrotaan tutkimuksessa havaitut tulokset sekä kategorisoidaan havaintoja, kerrotaan asiakkaiden odotuksia, toiveita ja kehitysehdotuksia, toimenpiteiden merkitystä sekä vaikutusta asiakkaan sitouttamiseen ja asiakaspysyvyyteen. Saatujen tulosten kautta analysoidaan empiriaa suhteessa teoreettisen pohjan kautta. Luvun avulla voidaan rakentaa empiirinen otanta, jonka avulla voidaan kehittää liikkeenjohdolle tutkielman tarkoituksen sekä tavoitteen mukaista tietoa.

Viidennessä pääluvussa käsitellään tutkimuksen johtopäätökset sekä keskeiset tulokset. Luvun tarkoituksena on tiivistää tutkimuksen merkittävyys, teoreettinen pohja sekä empiiriset havainnot. Lisäksi luvussa esitetään keskeiset kehitysehdotukset case yritykselle, joita tutkimus kautta on saatu tutkimuksen tavoitteen mukaisesti. Luvun lopussa esitetään tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusehdotukset.

## Johdanto

1 Luku

Tutkielman aihe, tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet, Case-yrityksen esittely ja tutkimuksen rakenne ja rajaukset

## Teoriaosuus

2 luku

Asiakaspysyvyys strategiana, asiakaspysyvyyden hyödyt, pysyvyys palveluyrityksessä ja proaktiivinen asiakasviestintä, vahinkovakuutus alana, sen ominaiset piirteet, elinkaari ja monikanavaisuus sekä yhteenveto ja teoreettinen viitekehys

## Tutkimuksen metodologia

3 luku

Tieteenfilosofiset lähtökohdat, tutkimusote ja tutkimusmenetelmä, aineiston keruu, tutkimuksen aineisto ja analysointi sekä tutkimuksen luotettavuuden arviointi

## Tutkimustulokset

4 luku

Asiakassuhde vakuutusyhtiöön, asiakaskokemus palveluntarjoajaan, vuosihuollolliset toimenpiteet osana asiakassuhdetyötä sekä asiakaspysyvyyttä tukevat tekijät

## Johtopäätökset

5 luku

Keskeiset ulokset, liikkeenjohdolliset suositukset sekä tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusehdotukset

### Kuvio 1. Tutkielman rakenne

Tutkimus rajautuu käsittelemään vahinkovakuutusyhtiön henkilöasiakkaita eri asiakas-segmenttien kautta. Haastattelussa haastatellaan toimeksiantajayrityksen nykyisiä asiakkaita ja pyritään löytämään empiiristen havaintojen kautta erinäisiä keskeisiä osa-alueita, joita vuosihuollollisissa toimenpiteissä olisi hyvä ottaa huomioon. Samoin tarkastellaan, miten vuosihuollolliset toimenpiteet parantavat asiakkaiden asiakaskokemusta sekä sitoutumista nykyiseen vahinkovakuutusten kumppaniin.

## **2 Asiakaspysyvyysstrategia asiakkaiden sitouttajana vahinkovakuutustoimialalla**

Tässä luvussa käydään läpi asiakaspysyvyyttä sekä siihen liittyvää teoriaa. Luvun tarkoituksena on luoda empiiriselle osuudelle teoreettista pohjaa. Luvussa käsitellään asiakaspysyvyyttä, sen osuutta yrityksen strategiana sekä vahinkovakuutukseen liittyvää teoriaa.

### **2.1 Proaktiivinen asiakassuhdetyö**

Asiakkaan sitouttaminen muodostuu Vivekin ja muiden (2012) mukaan vuorovaikutuksesta yrityksen ja asiakkaan välille. Tällöin asiakas on yhteydessä yritykseen tai saa yrityksen palveluista kokemuksia. Asiakkaan kokiessa kokemuksia, jotka tukevat uudelleen yrityksen palvelun hyödyntämiseen liittyvää sidosta on asiakas sitoutunut yritykseen ja näin syntyy asiakaspysyvyyttä. Sitoutuminen muodostuu asiakkaan näkökulmasta emotionaalista sidoksesta yritystä tai brändiä kohtaan (Moliner-Tena ja muut 2019). Asiakaspysyvyyden näkökulmasta vakuutuslalla on suuri merkitys, sillä vanhojen asiakkaiden säilyttäminen on huomattavasti kustannustehokkaampaa kuin uusien asiakkaiden hankinta. Asiakassuhteen vahvistamiseksi onkin merkittävää kehittää liiketoimintaa vakuutuslalla asiakaspysyvyyttä tukevaksi. (Hebbar, Shenoy & Devariji, 2012.)

Asiakaspysyvyys on merkittävässä osassa vahinkovakuutusliiketoimintaa, niin kuin muussakin palvelualalla toimivalla yritykselle. Asiakaspysyvyys voidaan määritellä Moenardyn ja muiden (2016) mukaan niin, että asiakas haluaa ostaa palvelun uudelleen samalta palvelun tarjoajalta. Asiakaspysyvyys on asiakkaan tekemä päätös pysyä asiakkaana. Tällöin asiakkaan kokema kokemus on positiivinen. Asiakaskokemuksen merkitys pysyvyyteen on oleellinen. Pysyvyys voidaan määritellä myös niin, että asiakas luottaa, sitoutuu, haluaa suositella ja hänellä on aikomus jatkaa palvelutarjoajan asiakkaana. Yrityksen strategisia tavoitteita on kehittää asiakassuhdetta kestäväksi ja pitkäaikaiseksi. Tällöin palvelun laatu merkitsee, miten asiakas kokee saavansa palvelun hyödylliseksi.

Nitzan ja Libain (2011) mukaan sosiaalisessa vuorovaikutuksessa oleva uskollinen asiakas suosittelee palveluntarjoajaa. Jos asiakaskokemus järkkyy ja asiakas saa huonoa palvelua niin tällöin sosiaalinen vuorovaikutus voi kääntyä yritystä vastaan. Tällöin jaettu negatiivinen palvelukokemus jaetaan ja sillä on negatiivinen vaikutus myös muihin asiakkaisiin.

### **2.1.1 Asiakaspysyvyys strategiana**

Strategiatasolla Zineldin (2006) mukaan parhaiten markkinoilla menestyy asiakaspysyvyyden suhteen strategiat, jotka pystyvät mukautumaan muuttuvaan ympäristöön. Ympäristön muuttuminen on dynaamista ja sen takia on tärkeää reagoida markkinan muutokseen aktiivisesti. Strategialla voidaan vahvistaa asiakaspysyvyyttä ja näin laadukasta liiketoimintaa. Strategiaa voidaan kehittää Ganeshin ja muiden (2000) mukaan asiakassegmentin mukaisesti. Eri asiakassegmenteillä on erilaisia tarpeita, jotka täyttämällä voidaan sitouttaa asiakasta. Tärkeää onkin havaita eri asiakassegmenttien tarpeet sekä osata vastata näihin. Sitouttamiseen liittyvää strategiaa kannattaa kehittää tarpeiden mukaisesti kustannustehokkuus huomioiden.

Van den Poelin ja Larivieren (2004) mukaan yrityksen asiakaspysyvyyteen panostamisella saadaan niin asiakkaan kuin yrityksen kannalta merkittäviä asioita. Merkittävin yrityksen ydinliiketoimintaan sidonnainen asia on yritysten kustannusten hillitseminen. Toimenpiteet, joita yritys työstää asiakaspysyvyyden tukemiseksi kehittää nykyisten asiakkaiden tyytyväisyyttä ja näin ollen myös yritykseen liittyvää suhdetta. Tapojen ja toimenpiteiden löytämiseksi yrityksen kannattaa panostaa strategiaan ja sen kehittämiseen.

### **2.1.2 Asiakastyytyväisyys osana asiakaspysyvyyttä**

Asiakaspysyvyyden kannalta on merkittävää Hellierin ja muiden (2003) mukaan asiakastyytyväisyys ja brändimieltymystä edistävät tekijät arvon kehittäjinä. Asiakkaan kokema arvo voidaan määritellä kokonaisvaltaisesti hyödyt sekä kustannukset huomioiden ja



etenkin niiden välisen suhteen huomiointi. Kun yritys pyrkii kehittämään hyötyjen ja kustannusten suhdetta niin tällöin myös asiakkaan kokemus hyödyistä kehittyy ja näin myös asiakastyytyväisyys sekä asiakaspysyvyys kehittyy. Asiakastyytyvyyden ulottuvuuksia ja brändimieltymyksiä on avattu kuviossa 2.

Tuotemerkkien mieltymys	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakkaan kokemus brändistä</li> <li>• Asiakas suosii tiettyä yritystä</li> </ul>
Odotetut vaihtokustannukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajallinen uhraus vaihtamisesta toiseen palveluntarjoajaan</li> <li>• Taloudellinen menetys vaihtamisen suhteen</li> </ul>
Asiakasuskollisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakkaan uskollisuus tiettyä palveluntarjoajaa kohtaan</li> <li>• Kustannusten merkitys suhteessa kokonaiskustannuksiin</li> </ul>
Asiakastyytyväisyys	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakkaan tuntema kokonaistyytyväisyys sekä tyytyväisyyden täyttävät toiveet, odotukset ja tarpeet suhteessa palveluun</li> </ul>
Havaittu arvo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakkaan kokonaisarvo palvelun nettoarvoon eli mitä asiakas saa (hyödyt) ja mitä annetaan (kustannukset ja uhraukset palvelun saamiseksi)</li> </ul>
Koettu tasavertaisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakkaan kokemus palvelun oikeudenmukaisuudesta ja ongelmien käsittelyn prosessi</li> </ul>
Koettu laatu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakkaan yleinen arvio palvelun toimitusprosessista</li> </ul>
Uudelleen ostaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakkaan arvioi siitä, että ostaa uudelleen samalta palveluntarjoajalta huomioiden nykyinen tilanne ja olosuhteet</li> </ul>

**Kuvio 2.** Asiakastyytyväisyys ja brändimieltymystä edistävät tekijät (Hellier ja muut, 2003).

Asiakkaan *tuotemerkkien mieltymys* ja sen tuomat eduton Hellierin ja muiden (2003) mukaan merkittävä osa asiakkaan asiakastyytyvyyttä. Sen kautta asiakkaan mielikuvat muodostuvat ja tämä lisää asiakkaan suositteluvuutta. Moliner-Tenan ja muiden (2019) mukaan tuotemerkin tuoman sirteen kautta brändi koetaan merkittävänä. Se tuo lisäarvoa, jota on haastavaa luoda ilman vahvaa tuotemerkin tuomaa mielikuvaa.

*Odotetut vaihtokustannukset* ovat merkittävässä roolissa Hellierin ja muiden (2003) mukaan, kun asiakas pohtii miten palveluntarjoajan vaihtaminen tulee onnistumaan. Tämä koetaan haastavana ja aikaa vievänä prosessina. Vaihtokustannuksiin lasketaan niin taloudelliset kustannukset kuin asiakkaan käyttämä ajallinen arvo. Usein vaihtamiseen liittyy Colgaten ja muiden (2007) mukaan niin ajallinen haaste, vaihtoehtojen laajuus, emotionaaliset siteet, kulut, sosiaaliset siteet, luottamus nykyiseen palveluntarjoajaan sekä ongelmatilanteiden toimivuus nykyisessä yhtiössä. Finanssialalla Ylikosken ja Järvisen (2011, s. 16–20) mukaan vaihtokustannuksiin voidaan liittää asiakkaan ajallinen kustannus, asiantuntijuuden suhteen asiakaspalvelutilanteen tuomat uudet haasteet sekä taloudelliset kustannukset. Kustannusrakenteet finanssialalla ovat erilaisia ja kokonaisuuden ymmärtäminen on haastavaa. Lisäksi alaa kohtaan on vahva asiantuntemus sekä sen tuomat haasteet.

Asiakaspysyvyys sekä asiakastyytyväisyys on merkittävä osa-alue yrityksillä. Palveluntarjoajan vaihtuminen on etenkin pitkän asiakassuhteen yrityksissä merkittävässä roolissa ja pysyvyyttä tukevia toimia tehdään mielellään yrityksissä. (Hellier ja muut, 2013.) Asiakaspysyvyyden näkökulmasta Van den Poelin ja Larivieren (2004) mukaan on tärkeää panna nostaa asioihin, jotka tukevat pysyvyyttä. Kun asiakas on sitoutunut yritykseen, niin hän on yleensä keskittänyt asiointiaan yritykseen. Mitä enemmän asiakas on keskittänyt asiointiaan, niin sitä todennäköisempää myös *asiakasuskollisuus* on. Uskollisuutta tukee niin vuorovaikutuksesta asiakkaan kanssa kuin asiakassuhteen toimivuuden kautta. Tyytyväinen asiakas Schmittin ja muiden mukaan (2011) asiakkaat suosittelevat yritystä tuttavilleen matalalla kynnyksellä. Tämä lisää yrityksen kilpailukykyä merkittävästi ja tukee yritystä sekä uusasiakashankintaa.

Oikeudenmukaisuuden kokemus on merkittävässä roolissa *asiakastyytyväisyyttä*. Asiakastyytyväisyys on asiakkaan kokemuksia siitä, kuinka hyvin yritys täyttää heidän odotuksensa ja tarpeensa. Tyytyväisyys on subjektiivinen tunne, joka syntyy asiakkaan mielipiteestä yrityksen tuotteista, palveluista sekä asiakaspalvelusta. Tyytyväinen asiakas on yleensä halukas tekemään lisäostoja ja suosittelemaan yritystä muille. Tavoitteena onkin

luoda asiakkaille positiivisia kokemuksia, jotka edistävät asiakastyytyväisyyttä ja pitkäaikaista asiakassuhdetta. (Hellier ja muut, 2003.)

On tärkeää, että asiakas kokee *tasavertaisuutta* yrityksen toiminnassa. Mikäli asiakas kokee epäoikeudenmukaisuutta vertaillaessaan omia saamia palveluitaan muihin, on kokemus usein hyvin negatiivinen. Tasavertaisuus näkökulma pätee niin itse palvelun laatuun kuin myös sosiaalisia tilanteita. Lisäksi asiakastyytyväisyyttä tukee *havaittu arvo*, jota asiakassuhteen myötä asiakas saa. Tähän liittyy niin itse ydinpalvelu kuin myös muut koetut asiat asiakassuhteessa. (Siu ja muut, 2013; Hellier ja muut, 2003.) Koetun laadun suhteen asiakas arvioi niin tiedostamattaan kuin tietoisesti saamaansa palvelun laatuun. Tämä on merkittävässä osassa etenkin finanssialalla valintojen edessä. Saatu asiantunteva palvelu sekä henkilökohtainen kokemus sosiaalisessa tilanteessa ovat tärkeitä elementtejä. (Ylikoski & Järvinen, 2011, s. 16–20.)

Asiakkaiden *uudelleen ostaminen* nykyiseltä palveluntarjoajalta on osoitus asiakkaan tyytyväisyydestä palveluntarjoajaa kohtaan (Hellier ja muut, 2003). Kun asiakas on tyytyväinen nykyiseen palveluntarjoajaan niin hän usein ostaa palveluita jatkossakin kyseiseltä palveluntarjoajalta. Tällöin asiakas myös suosittelee yritystä tuttavilleen ja tämä lisää yrityksen tunnettuutta. *Koetun laadun* avulla kokemus vahvistuu ja tunne merkityksellisyydestä kasvaa. Laatu on merkittävässä osassa asiakassuhdetta, jossa epäsäännölliset palvelutilanteet muodostavat merkittävän osan asiakaskokemuksesta. (Colgate ja muut, 2007.)

Asiakaspysyvyys liittyy olennaisesti oheisen taulukon mukaisesti asiakasuskollisuuteen, asiakastyytyväisyyteen sekä uudelleen ostamisen kokonaisuuksiin. Näissä asiakaskokemukselliset elementit tukevat pysyvyyttä ja pysyvyyden yksi mittari onkin uudelleen ostamisen hetket. Tällöin asiakas on sitoutunut kyseiseen yhtiöön niin, että haluaa ostaa uudelleen kyseiseltä palveluntarjoajalta.

### 2.1.3 Asiakaspysyvyys palveluyrityksen näkökulmasta

Palveluyrityksessä on merkittävää, miten asiakkaiden uskollisuus kehittyy. Asiakaspysyvyyteen vaikuttaa asiakkaan odotukset sekä niihin vaikuttaminen. Colgaten ja muiden (2007) mukaan palveluyrityksessä asiakaspysyvyys kehittyy asiakassuhteen aikana. Tutkimuksen mukaan asiakkaiden syitä jäädä nykyisen palveluntarjoajan palvelukseen koostuu *esteistä* ja asiakaspysyvyyttä vahvistavien tekijöiden suhteen, jotka on avattu kuviossa 3.

#### Palveluntarjoajan vaihtamisen esteet vaihtamiseen

- Aika ja vaiva
- Resurssien kuluminen vaihtoehtojen välillä
- Emotionaaliset suhteet
- Vaihtoon liittyvät taloudelliset kulut

#### Asiakassuhdetta vahvistavat tekijät

- Luottamus nykyiseen palveluntarjoajaan
- Sosiaaliset siteet
- Ongelmantilanteiden ratkaisut

**Kuvio 3.** Viimeiset syyt jäädä (Colgate ja muut, 2007)

Tutkimus suoritettiin pankkien, vakuutusyhtiöiden ja muiden palveluyritysten asiakkaille. *Vaihtoon liittyviä esteitä* tutkimuksen mukaan on syyt, joiden takia asiakas joutuu käyttämään *aikaa ja vaivaa*. Tällöin asiakkaalla kuluu aikaa etsiä uusia palvelun tarjoajia. Tämä vie asiakkaan aikaa sekä *resursseja* eri vaihtoehtojen välillä. On haastavaa tehdä vertailua ominaisuuksien suhteen. Lisäksi *emotionaaliset suhteet*, jotka ovat muodostuneet asiakkaan ja palveluntarjoajan välille tukevat asiakkaan pysyvyyttä sekä vaihtoon liittyvät kulut ovat haastavia elementtejä. Vaihtoon koetaan riskejä, joita ovat ongelmantilanteet uuden palveluntarjoajan kanssa, *taloudelliset kustannukset* sekä ominaisuudet,

joita nykyinen palveluntarjoaja tarjoaa. Ganeshin ja muiden (2000) mukaan tyytymättömyys palveluyrityksiä kohtaan muodostuu usein tilanteista, joissa ongelmatilanteita kohdatessa ei osata ymmärtää asiakasta ja palvella toivotulla tavalla. Tällöin myös riski vaihtaa palveluntarjoajaa kasvaa.

Asiakassuhdetta *vahvistavia* tekijöitä ovat *luottamus nykyiseen palveluntarjoajaan*. Tällöin asiakkaan tuntemus nykyisiä toimintoja sekä historia tukevat asiakkaan kokemusta. Asiakkaan *sosiaaliset siteet*, joita on muodostunut asiakassuhteen aikana. Asiakas saattaa tuntea henkilökuntaa ja henkilökunta tuntee asiakkaan. Lisäksi merkittävänä tekijänä havaittiin *ongelmatilanteet ja niistä selviäminen*. Jos asiakas on kokenut ongelmatilanteen nykyisen palveluntarjoajan kanssa ja tämän jälkeen asia on ratkennut ongelmitta niin asiakkaan syy jäädä on voimistunut. (Colgate ja muut, 2007.) Asiakkaan kokema voimakas asiakassuhde on merkittävä pysyvyyttä tukeva elementti, kun asiakas on kokenut ongelmatilanteen. Jos asiakassuhdetta ei koeta henkilökohtaiseksi, niin tällöin pysyvyys palveluyrityksessä ei ole niin tehokasta. (Siu ja muut, 2013)

Palveluliiketoiminnassa on Ahmadin ja Buttlen (2002) mukaan parhaiten asiakasta sitouttavana asiana on asiakaspalvelulaadun parantaminen. Tutkimuksen mukaan luottamus asiakkaiden sekä finanssialalla toimivien yritysten välillä oleellinen osa asiakastyytyväisyyttä. Luottamus ja sen rakentuminen on finanssialalla huomattavasti oleellisempaa kuin itse tuotteen ominaisuudet. Asiakkaat arvostavat laadukasta asiakaskohtamista, jossa he saavat toivomaansa palvelua. Jotkut asiakkaat pitävät siitä, että voivat hoitaa asiat internetissä ja osa asiakkaista arvostaa perinteisiä konttoritapaamisia. Kumpulaisen ja Saraniemen (2019) mukaan finanssialalla on tärkeää ymmärtää asiakkaan arkea ja tarpeita sen mukaisesti. Oleellista on huomioida eri asiakassegmentit ja erilaiset taidot, tarpeet sekä arvokokemukset. On tärkeää pystyä personoimaan henkilökohtainen tarpeen täyttäminen. Jos laatu asiakaspalvelussa heikkenee niin tällöin myös riski asiakkaan menettämiseen kasvaa (Schmitt, Skiera & Van den Bulte, 2011).

Pitkäaikaiset asiakkaat odottavat saavansa etusijaa verrattuna uusiin asiakkaisiin. Asiakkaiden asiakshistorian ansiosta asiakkaat kokevat olevansa arvokkaita ja tuovan isoja etuja ollessaan asiakkaita. Tähän palveluntarjoajan on hyvä reagoida ja osoittaa kunnioitusta asiakkaan suhteen. Pitkäaikaisen asiakshistorian muodostuminen vaatii aikaa ja sen takia tämä on suuri kilpailuetu. Asiakkaat osaavat arvostaa pitkiä asiakassuhteita, joissa niin itse toivoma palvelu toimii ja tämän lisäksi asiakkaat saavat jotain ekstra. (Colgate ja muut, 2007.)

Teknologian kehittyminen Siddiquin ja Sharman (2010) mukaan näyttäytyy finanssialalla voimakkaasti alaa muokkaavana asiakaskokemukseen vaikuttava tekijänä. On tärkeää tuottaa asiakaskokemusta, jota asiakas toivoo ja näin ollen myös teknologisten palveluiden kehittäminen on tärkeää yhtenä osana asiakaskokemuksen kehittämistä. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavien tekijöiden havainnointi on merkittävässä osassa, kun halutaan saavuttaa kilpailuetua. Asiakastyytyväisyys määrittyy tutkijoiden mukaan asiakkaan tyytyväisyytenä niin saamaa asiakaspalvelua kohtaan, toiminnallisuuden sekä yhtiön brändin kautta. Teknologisten tuoteominaisuuksien suhteen Van den Poelin ja Larivieren (2004) mukaan ei ole korrelaatiota asiakkaiden vaihtuvuuteen. Mobiilisovellukset ja muut toiminnallisuudet vahvistavat asiakaskokemusta, mutta ei niinkään vaikuta asiakaspysyvyyteen. Tämä tukee henkilökohtaisen palvelun kehittämistä, vaikka nykyaikana teknologinen kehitys on monessa palveluyrityksessä strategiassa isossa roolissa.

#### **2.1.4 Asiakaspysyvyyden hyödyt palveluyritykselle**

Komulaisen ja Saraniemen (2019) mukaan asiakkaan pysyvyyden ja asiakaskokemuksen kannalta on merkittävää, miten asiakkaan odotus ja palvelun laatu kohtaavat. Tärkeää on myös kuunnella asiakasta, miten he haluaisivat tulla palveltavaksi ja millaisia kokemuksia he haluavat tulevaisuudessa saavansa. Asiakaspysyvyys vähentää Dawesin ja Swailesin (1999) mukaan tarvetta hankkia uusia asiakkaita. Asiakkaiden saadessa onnistunutta palvelua asiakkaat pysyvät yrityksen asiakkaina pidempään. Tärkeää on myös panostaa suhdemarkkinointiin asiakkaiden ja yrityksen välillä. Tällä saadaan kehitettyä merkittävää

asiaksluottamusta. Asiakaskokemuksen kehittämiseksi on tärkeää osata luoda asiakasta parhaiten tukeva strategia (Ganesh, Arnold & Reynolds, 2000).

Uusasiakashankinta on Van den Poelin ja Larivieren (2004) mukaan yrityksen liiketoiminnan kannalta kallista ja resursseja merkittävästi vievää. Kun pystytään panostamaan asiakkaiden pysyvyyteen palveluliiketoiminnassa, jossa palvelun käyttäminen jatkuvaan hyödyntämiseen niin yritys pystyy tehostamaan kustannustehokkuuttaan. Asiakkaiden menettäminen huomioidaan suhteessa uusien asiakkaiden hankinnan hinnassa. Tutkimuksen mukaan finanssialan asiakkaaksi houkuteltavien uusien asiakkaiden kustannus on jopa 5–6 kertaa kalliimpaa kuin asiakkaiden säilyttäminen. Tämä perustuu siihen, että finanssitoimija tuntee asiakkaansa, heidän tarpeensa sekä osaavat vastata tähän asiakkaan toivomalla tavalla. Näin myös palvelukustannukset pienenevät. Vahinkovakuutusyhtiön asiakkuuden suhteen kestää usein pitkään ennen kuin uusi asiakas on kannattava. Tässä korostuu usein uusasiakashankinnan kustannukset, jotka koostuvat niin myyjille maksetuista palkkioista, mahdollisista alennuksista, joita myönnetään sekä riskistä, että asiakkaalle sattuu paljon vahinkoja. Tavallisimmin asiakkuus muodostuu kannattavaksi noin 3–4 vuoden asiakassuhteen jälkeen. (Ylikoski 1999, 180–182.)

Asiakaskokemus on Schmittin ja muiden (2011) mukaan kilpailuetua kehittävä elementti. Positiivinen asiakaskokemus lisää asiakkaan pysyvyyttä ja samalla myös kannattavuus kehittyy. Kannattavat sekä pitkäaikaiset asiakkaat ovat usein myös suosittavia asiakkaita. Kynnys siirtyä palveluntarjoajan palvelukseen madaltuu, kun nykyiset asiakkaat suosittelvat palveluntarjoajaa ystäville ja tuttaville. Tällöin pitkäaikaiset asiakkaat kehittävät yrityksen mahdollisuuksia uusien asiakkaiden hankintaan. Asiakaskokemuksen mittarina toimii usein laajasti käytössä oleva Net Promoter Score (NPS), jossa asiakas määrittelee suositteluvuuden ystävilleen ja tuttavilleen. NPS mittaristossa suositteluvuuslukua edistää asiakastytyväisyyskyselyn luvut 9 ja 10. Passiivisia tyytyväisiä ovat 7 ja 8 arvosanan antavat asiakkaat ja negatiivisen luvun muodostaa 0–6 luvut. (Raassens & Haans, 2017).

Asiakaspoistuma on Van den Poelin ja Larivieren (2004) mukaan henkilöasiakkaiden

vaihtuvuus on suurimmillaan finanssialalla asiakassuhteen ensimmäisten vuosien aikana. Riski asiakassuhteen katkeamiseen tai hiipumiseen on matalampi, mitä pidempään asiakkuus on kestänyt. Asiakassuhde voimistuu tutkimuksen mukaan sen mukaan, miten paljon asiakas hyödyntää tuotteita. Asiakasta pystytään sitouttamaan aina, kun asiakas hankkii uusia palveluita. Tällöin vakuutuslalla sitoutumista kuvaa tuotepeiton laajuus. Myös asiakaspysyvyyteen vaikuttaa asiakkaan ikä. Mitä enemmän asiakkaalla on ikää, niin sitä todennäköisempää on asiakaspysyvyys. Asiakkaan palveluntarjoajan vaihtaminen on Ganeshin ja muiden (2000) mukaan yleistä, mikäli asiakas kokee huonoa asiakaskokemusta, kustannukset ovat nousseet huomattavasti, asiakaskontaktointi on heikkoa tai palveluntarjoaja ei ole läsnä siellä, missä asiakas on. Asiakkaan tunteminen tukee tehokasta asiakastyötä ja sen ansiosta voidaan ottaa paremmin huomioon asiakkaan tarpeet sekä toiveet. Asiakkaan tunteminen onkin oleellista, kun halutaan kehittää asiakkuusstrategiaa.

### **2.1.5 Asiakkaan kokemat hyödyt pysyvyydestä**

Asiakaspysyvyys muodostuu asiakkaan näkökulmasta sidoksesta yrityksen ja asiakkaan välillä. Asiakkaan osallistuessa yrityksen toimintaan ja kokemalla yhteyttä yritykseen muodostuu asiakaskokemusta, joka sitouttaa intensiteettisesti asiakasta. Kokemus voi muodostua niin asiakkaan tai yrityksen kautta. (Vivek ja muut, 2012.) Moliner-Tenan ja muiden (2019) mukaan asiakassitoutumisen pohjana on emotionaalinen side yritystä tai brändiä kohtaan. Suotuisan psykologisen tilan ja onnistuneiden palvelukokemusten kautta muodostunut tila sitoutumisesta on asiakkaalle kuin yritykselle arvokas. Siteen kehittämiseksi yritys sekä asiakas voivat kehittää proaktiivista toimintaa, jolloin asiakas kokemusta voidaan kehittää.

Pitkäaikainen asiakassuhde on Ganeshin ja muiden (2000) mukaan osoitus luottamuksesta ja tällöin myös asiakassuhde on saatu vankistettua. Asiakkaan toivomaan palveluun vastaaminen sitouttaa asiakasta, mutta siinä onnistuminen vaatii myös palveluntarjoajalta sitoutumista. Palveluntarjoajan vaihtamiseen liittyy usein tyytymättömyys



nykyiseen toimijaan. Sitoutunut asiakas on yleisesti tyytyväinen, hän haluaa hyödyntää toimijan palveluita ja asiakas on aktiivisesti sekä passiivisesti uskollinen asiakas. Dawesin ja Swailesin (1999) mukaan pitkäaikainen asiakas luottaa yritykseen ja näin ollen asiantuntijuuteen, jota saa palveluntarjoajalta. Tällöin asiakas tietää saavansa laadukasta palvelua ja kilpailijoiden tarjoukset eivät ole niin houkuttelevia.

Tutkimusten mukaan asiakaspysyvyydellä on useita hyötyjä myös asiakkaille. Asiakkaan kokemia hyötyjä ovat myös nykyisen palveluntarjoajan luoman suhteen vaikutus. Colgaten ja muiden (2007) tutkimuksen mukaan syitä, jotka tukevat asiakkaan kokemia hyötyjä nykyisen palveluntarjoajan suhteen ovat vaihtamiseen liittyviä riskejä. Vaihtamiseen kuluu aikaa ja asiakassuhteen muodostamiseen menee resursseja. Lisäksi emotionaalinen side katkeaa nykyisen palveluntarjoajan kanssa. Uskollisuus palveluyrityksen suhteen koetaan henkilökohtaisena suhteena, jolloin asiakassuhde on laadultaan samanlainen kuin ihmisten välinen suhde. Tällöin myös sosiaaliset siteet voimistavat asiakkaan sitoutumista nykyiseen palveluntarjoajaan. Tällöin asiakas kokee itsensä erityiseksi, kun asiakas tunnetaan ja asiakasta osataan palvella ymmärtävästi. Myös luottamus nykyisen toimijan kanssa vahvistaa kokemusta. Asiakas kokee palvelusuhteesta paljon hyötyjä, joiden muodostuminen vaatii aikaa sekä resursseja. Ylikosken ja Järvisen (2011) mukaan asiantuntijuuden tuomat hyödyt tukevat asiakkaan kokemia hyötyjä. Kun luottamus asiantuntijuutta kohtaan on vahva niin tällöin myös asiakas kokee merkittävää hyötyä palveluntarjoajasta.

Asiakkaan sosiaalinen kokemus on Nitzan ja Libain (2011) mukaan moniulotteista yrityksen suositteluvuuden näkökulmasta. *Positiiviset asiakaskokemukset jaetaan läheisille henkilöille mielellään ja hyödyt nostetaan esille.* Tällöin yritys saa kallisarvoista tukea omalle toiminnalleen ja uudet potentiaaliset asiakkaat saavat tietoa positiivisesta palveluntarjoajasta. Kokemuksen jakamisen suhteen yritys on toiminut asiakaskokemusta vahvistavalla tavalla, jolloin asiakkaan tarpeet on täytetty tai jopa ylitetty. Kokemus hyödyistä sitouttaa asiakasta pysymään yrityksen palvelun parissa ja tällöin asiakkuus muodostuu kanta-asiakkuudeksi. Negatiivisten asiakaskokemusten jakaminen sosiaalisissa

tilanteissa vaikuttaa eniten uusiin asiakassuhteisiin. Kun asiakassuhde on pitkä ja se on muodostunut vahvaksi, niin tällöin saadun *negatiivisen kokemuksen* palaute ei vaikuta niin voimakkaasti asiakaspysyvyyteen.

Asiakkaan kokema arvo on Ylikosken ja Järvisen (2011) mukaan kokemus hyödyistä ja kustannuksista. Tällöin arvon kokemus määräytyy henkilökohtaisten mieltymysten mukaisesti subjektiivisena ja yksilöllisenä. Kun asiakkaan kokemus palvelusta on tasapainossa hyötyjen ja kustannusten suhteen on myös asiakastyytyväisyys hyvää sekä asiakaspysyvyys kehittyä. Asiakkaan kokema arvo on Maasin ja Crafin (2008) mukaan kokemus palveluprosessista, vuorovaikutuksesta, palveluympäristöstä, palvelun saatavuudesta, viestinnästä, yhtiön brändistä ja asiakassuhteesta. Nämä toteuttavat asiakkaan tarpeet ja näihin laadukas vastaaminen tukee tyytyväisyyttä palveluntarjoajaa kohtaan.

### **2.1.6 Proaktiivisuus osana asiakassuhdetta**

Asiakasuskollisuuden näkökulmasta Ganeshin ja muiden (2000) mukaan yritysten tulee havaita asiakkaat, jotka toivovat proaktiivista toimintaa. Proaktiivinen viestintä ja asiakassuhteen kehittäminen tukee kokemusta ja lisää asiakkaiden suosittelua asiakaskokemuksestaan. Tällöin myös asiakkaat ovat kielteisimpiä kilpailevia yrityksiä kohtaan. Toiset asiakkaat ovat passiivisia ja heidän suhteensa on tärkeää olla dynaaminen ja toimiva. Passiiviset asiakkaat ovat hintojen suhteen herkkiä ja toivovat, että tällöin huomioidaan heidän tarpeensa. Jos asiakas on vaihtanut palveluntarjoajaa tyytymättömyyden vuoksi, on tärkeää osata täyttää tyytymättömyyttä aiheuttaneet osa-alueet asiakaskokemuksessa.

Asiakasarvoa voidaan Morganin ja Shelbyn (1994) mukaan kehittää suhdemarkkinoinnilla. Sen tarkoituksena on kehittää asiakassuhdetta rakentaen, kehittäen ja ylläpitämällä suhdetta palveluntarjoajan kanssa. Asiakassuhteen kokonaisuus koostuu monista ulottuvuuksista, johon liittyy oleellisenä viestintä asiakkaiden ja yrityksen välillä. Asiakassuhteen kehittäminen on Ganeshin ja muiden (2000) mukaan tärkeää osa-alue

liiketoimintaa, jonka pohjana on palveluun perustuva suhde. Strategisesti rakennettu asiakassuhdetyö lisää asiakastyytyväisyyttä ja näin ollen myös parantaa asiakaspysyvyyttä.

Asiakassuhteen kehittämisen suhteen tärkeää huomioida monikanavaisuus. Ylikosken ja Järvisen (2011) mukaan etenkin finanssialalla monikanavaisuus on kasvava trendi, jolloin on tärkeää tarjota palveluita siinä kanavassa, missä asiakas sitä toivoo. Vakuutusasiakkaat voivat haluta palvelua niin verkossa, puhelimitse kuin perinteisessä konttorikanavassa. On myös yleistä, että finanssiyhtiön asiakkailta on tietty nimetty yhteyshenkilö, jolloin asiakas voi olla yhteydessä tiettyyn henkilöön. Tässä on riskinsä yhtiön näkökulmasta, jos työntekijä vaihtaa työpaikkaa niin samalla saattaa myös asiakas siirtyä. Asiakkaan pysyvyyden kannalta merkittävää on Colgaten ja muiden (2007) mukaan sosiaaliset siteet yhtiöön. Tällöin merkittävää on riittävä yhteydenpito asiakkaan ja yhtiön välillä.

Asiakas saattaa pitää yhtiötä välinpitämättömänä, mikäli yhtiö ei ole yhteydessä asiakaksiin viestinnällisesti (Ylikoski & Järvinen 2011). Kun viestintä on tehokasta, toiminnallinen sekä tekninen laatu on korkealla ja asiakas luottaa toimijaan niin tällöin myös sitoutuminen asiakassuhteeseen on korkealla. Vahvan asiantuntijuuden vaativat alat ovat haastavia ymmärtää, ja usein tällöin asiakkaille tuotava tietoisuus eri tuotteista, palveluista sekä sisällöistä kehittää asiakassuhdetta. Kun asiakassuhdetta huolletaan eli pidetään asiakas ajan tasalla tuotteista sekä palveluiden saatavuudesta, myös asiakastyytyväisyys on korkealla ja tämä tukee asiakaspysyvyyttä.

## **2.2 Vahinkovakuutus osana finanssialaa**

Vahinkovakuutukset ovat tärkeä osa-alue finanssialaa talouden turvaajana äkillisten onnettomuuksien sekä vahinkojen varalle. Ala on hyvin erilainen verrattuna moneen palvelutoimialaan ja siihen liittyykin useita eri ulottuvuuksia, jotka tulee ottaa huomioon empiirisen osion näkökulmasta. Tämän luvun tarkoituksena on antaa tutkimuksen empiiriselle osiolle teoreettista pohjaa vahinkovakuutusalan näkökulmasta.

Finanssiala on vakiintunut raha-asioiden hoitamiseen liittyvä toimiala, johon kuuluu niin pankki kuin vakuutusyhtiöiden palvelut. Finanssiryhmittymää kuvataan kuviossa 2 tarkemmin. Alaa koskettaa vahvasti asiantuntijuspalvelut, joissa tietyn osa-alueen syväosaaminen vaatii perehtyneisyyttä. Palvelut alalla ovat moniulotteisia ja osa alalla toimintaan liittyen onnistuu asiakkaalta itsepalvelun kautta, kun taas jotkin alalla olevat elementit vaativat vahvasti asiantuntijuutta. (Ylikoski & Järvinen, 2011, s. 7-10)

Työeläkevakuutusyhtiö	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Työeläkevakuutukset</li> </ul>
Henkivakuutusyhtiö	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Henkivakuutukset</li> <li>•Säästö- ja sijoitusvakuutukset</li> <li>•Sairausvakuutukset</li> <li>•Vapaaehtoiset tapaturmavakuutukset</li> <li>•Vapaaehtoiset eläkevakuutukset</li> </ul>
Vahinkovakuutusyhtiö	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Lakisääteiset tapaturmavakuutukset</li> <li>•Lakisääteiset liikennevakuutukset</li> <li>•Vapaaehtoiset omaisuusvakuutukset</li> <li>•Matkatavara- ja matkustajavakuutukset</li> <li>•Sairausvakuutukset</li> <li>• Vapaaehtoiset tapaturmavakuutukset</li> </ul>
Rahastoyhtiö	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Sijoitusrahastot</li> </ul>
Pankki	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Päivittäiset raha-asiat</li> <li>•Maksuliikenne</li> <li>•Luotot</li> </ul>

**Kuvio 4.** Finanssiryhmittymä (Pellikka, 2005, s. 12).

Tämä tutkimus tarkastelee vahinkovakuutusalaan. Vahinkovakuutusyhtiöt toimivat finanssialan rahoituksen sektorilla omana osa-alueenaan henkivakuutusyhtiöiden sekä pankkien ja rahalaitoksien rinnalla. Finanssiryhmänä toimiva yritys voi tarjota asiakkailleen niin pankki, vahinkovakuutuksen, henkivakuutuksen kuin työeläkevakuutuksen palveluita. (Pellikka, 2005, s. 10–11)

Vakuutusten tarkoituksena on antaa suojaa sekä turvaa riskienhallintaan niin yksityis- kuin yritysten osalta. Vakuuttamisen historia on pitkä ja sen historia ulottuu Babylonian aikoihin noin 2000–3000 eaa, jolloin ensimmäisiä vakuutuksia ovat olleet kuljetusvakuutuksia. Ensimmäisiä nykyaikaisia vakuutuksia olivat palovakuutukset, joita sai ensimmäisen kerran Suomessa vuonna 1782 Yleisen palovakuutusrahaston kautta, joka toimi Suomessa Ruotsista käsin. Ensimmäinen Suomessa perustettu vakuutusyhtiö oli Suomen palovakuutuskonttori vuonna 1816. Ensimmäiset osakeyhtiömuotoiset vahinkovakuutusyhtiöt olivat vuonna 1882 aloittanut Fennia ja vuonna 1891 perustettu Pohjola. (Rantala & Kivisaari, 2014, s. 18–33)

Tässä tutkimuksessa keskitymme vahinkovakuutusyhtiön näkökulmaan ja sen liiketoimintaan. Vahinkovakuutusyhtiön liiketoiminta eroaa muista finanssiryhmittymän liiketoiminnoista ja onkin tärkeää ymmärtää liiketoiminnan peruseriaatteet. Seuraavat luvut avaavat tarkemmin vahinkovakuutusyhtiön liiketoiminnallisia periaatteita.

### **2.2.1 Vahinkovakuutus toimialana**

Vahinkovakuutukset ovat vakuutuksenantajan eli vakuutusyhtiön ja vakuutuksenottajan välinen juridinen sopimus. Sopimuksen myötä vakuutuksenantaja on velvoitettu korvaamaan vakuutusehtojen mukaisesti vakuutuksenottajalle tai hänen määrittämälleen edunsaajalle tai vahinkoa kärsivälle osapuolelle vahingosta seuranneen korvauksen. Vakuutuksen voimassaolo määräytyy sopimuksen tekohetkellä ja sen ehtona on vakuutusmaksujen maksaminen. Sopimus muodostaa oikeudellisen sopimussuhteen, jonka todistaa vakuutusyhtiön toimittama vakuutuskirja. Vakuutus sopimuksella turvataan vakuutustapahtumia, jotka ovat sattumanvaraisia eikä niitä voida ennustaa. Vakuutukset antavat turvaa asiakkaan taloudelle näiden ikävien tilanteiden varalle, jossa on taloudellisia menetyksiä. Ominaispiirteitä alalle ovat vakuutusmaksut, sattumanvaraisuus sekä korvaukset. Vakuutusliiketoimintaan liittyy sopimuksen lisäksi asiakaspalvelutilanteet niin vakuuttaminen sekä vahinkoihin liittyen. Vakuutuspalvelu kestää koko sopimuksen ajan. (Ylikoski & Järvinen, 2011, s. 8–10)

Vahinkovakuutusala koskettaa vakuutuslakia. Siinä määritellään alaa koskettavia asioita kuten eri vakuutusmuotojen ominaisuudet kuten tiedonantovelvollisuudet niin vakuutuksen tekemiseen, voimassaoloon kuin päättämiseen liittyen. Lisäksi laissa määritellään vahinkojen korvaamiseen liittyviä asioita. Laissa ei määritellä vakuutusturvien sisältöjä vaan tämä jää pääasiallisesti vakuutuksenantajan ja ottajan välisen sopimuksen mukaiseksi. (Pellikka, 2005, s. 15–17) Lain mukaan vakuutuksenantajan tulee selvittää tarpeelliset tiedot sekä vaatimuksen vakuutushakijalta, jonka jälkeen nämä huomioiden voidaan tarjota vakuutuksia vakuutustarpeen mukaisesti (Vakuutuslakia, 2022).

Vakuutuslakia muodostumisen myötä vakuutuksenantajalla on vastuu sopimuksen mukaisista asioista ja sopimuksen sisällön tukena on vakuutusehdot. Ehdossa määritellään, millaiset tilanteet kuuluvat korvausten piiriin ja millaiset vahingot rajataan vakuutuksen ulkopuolelle. Alaa koskettaa hyvä vakuutuslaki, jonka kautta vakuutusyhtiöiden on toiminnallaan käytettävä tasapuolisia menettelytapoja, jossa osapuolten oikeudet ja velvollisuudet johtavat hyvään lopputulemaan. Hyvä vakuutuslaki ei ole kirjattu lakiin vaan se terminä on joustavasti käytettävä ja mahdollistaa tulkinnallisesti käytettävällä ajanmukaisilla tavoilla. (Pellikka, 2005, s. 17–21)

Suomalainen vakuutusala voidaan jakaa yksityisvakuutukseen sekä sosiaalivakuutukseen. Yksityisvakuutukseen kuuluu vapaaehtoiset henkilövakuutuksen sekä vahinkovakuutuksen kokonaisuudet. Sosiaalivakuutukseen kuuluu yritysten ottamat lakisäätiset vakuutukset sekä vapaaehtoiset vakuutukset. Yksityisvakuutuksia myöntävät yksityiset vahinkovakuutusyhtiöt sekä vakuutuskassat. Vakuutuskassat ovat nykyään harvinaisia ja vahinkovakuutusyhtiöt ovat nykyään alalla yleisin yksityisvakuuttamisen palveluntarjoaja. Sosiaalivakuutuksen suhteen on mukana niin yksityisiä kuin julkisia laitoksia. (Rantala & Kivisaari, 2014, s. 80–81)

Vahinkovakuutusyhtiöt myöntävät omaisuusvakuutuksia, joilla asiakkaat voivat turvata omaa omaisuutta kuten esimerkiksi kiinteistöä, irtaimistoa, ajoneuvoja, veneitä sekä metsää. Tämän lisäksi Euroopan unionin direktiivien sekä vakuutusyhtiölainsäädännön mukaan vahinkovakuutuksia on myös henkilövakuutukset kuten tapaturma-, sairaus- ja matkustajavakuutukset. (Pellikka, 2005, s. 10–11)

### **2.2.2 Vahinkovakuutusalan ominaiset piirteet**

Finanssiala ja etenkin vakuutusala täyttää palvelualan merkkejä, mutta alan on silti hieman erilainen verrattuna perinteisiin palvelualalla toimiviin yrityksiin (Ylikoski & Järvinen, 2011, s. 16–17). Palvelualoja kohtaan ei ole Grönroosin mukaan (2017, 75) selkeää määritelmää, mutta alaa kohtaan on olemassa peruseriaatteita, joita ovat

- aineettomuus,
- tuotannon ja kuluttamisen samanaikaisuus,
- varastoimattomuus,
- heterogeenisuus,
- omistusoikeuden siirtymättömyys.

Palveluja kohtaan pätee aineettomien tapahtumien elinkaariajattelun ketju, jossa palveluilla ratkaistaan asiakkaan ongelmia ja toimitaan usein asiakkaan sekä palveluntarjoajan välisessä vuorovaikutuksessa. Ylikosken ja Järvisen (2011) mukaan finanssipalveluilla on ominaisuuksia, joiden vuoksi ala erottuu muista tuotteista sekä palveluista. Finanssipalveluissa on tärkeää tarkastella kahta eri elementtiä, jotka ovat mitä arvoa asiakas saa palvelusta ja toinen on asiakaspalvelu, johon huomioidaan palvelun hankkiminen sekä sen käyttö.

Finanssipalveluissa aineettomuus näyttäytyy niin, että palvelua ei voida käsin kosketella. Vakuutuksien avulla asiakas hankkii turvan tapahtumien varalla, jolta hän haluaa turvautua. Vakuutukset ovatkin aineettomimpia palveluita palveluliiketoiminnassa.

Käytännössä asiakas ei saa vakuutuksen kautta mitään aineellista, muuta kuin vakuutus-  
kirjat vakuutuksistaan, jotka toimivat todisteena vakuutuksen voimassaolosta sekä tur-  
van laajuudesta. Samoin korvaustilanteessa saatava korvaus sekä kumppanipalvelut on  
aineellista osaa palvelua. Asiakaspalvelun suhteen ala on hyvin aineeton ja tällöin käsi-  
tellään vakuutusasioita tarpeiden mukaan. (Ylikoski & Järvinen, 2011, 17.)

Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuuden suhteen palvelu tapahtuu palvelutilan-  
teessa ja se kulutetaan samanaikaisesti. Finanssialalla piirre ei toteudu kokonaan. Usein  
tilanteissa asiakas haluaa vakuutuksen ja tulee konttorille sekä hankkii sen. Tällöin kulu-  
tus alkaa heti ja asiakkuus muodostuu. Kulutus jatkuu vakuutuksen suhteen niin pitkään  
kuin asiakkuus säilyy. Asiakaspalvelun suhteen kulutus lakkaa, kun asiakas poistuu ja ei  
ole konkreettisessa yhteydessä palveluntarjoajaan. Asiakaspalvelutilanteet toistuvat kui-  
tenkin aina, kun asiakas on yhteydessä palveluntarjoajaan tarvitessaan uutta turvaa, kun  
sattuu vahinkoja tai esimerkiksi asiakassuhteen huollon merkeissä. Tuotannon suhteen  
samanaikaisuus ei toteudu välttämättä, sillä tuotantoa voidaan tehdä vielä asiakkaan  
poistuttua. Tällöin saatetaan syöttää asiakkaan tietoja rekistereihin tai hoitaa muuta pal-  
veluprosessin kannalta merkittävää asiaa. (Ylikoski & Järvinen, 2011, 17–18.)

Finanssialalla palveluita ei voida juurikaan varastoida, sillä palvelujen tarve vaihtelee eikä  
palveluiden tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuuden takia tilanteet elävät hetkittäin.  
Asiakaspalvelutilanteissa asiakkaat saattavat joutua odottamaan vuoroaan ja hiljaisten  
hetkien aikaa ei voi ottaa varastosta käyttöön näihin kiireisimpiin hetkiin. Joitain asiakas-  
palvelun tehtäviä voidaan siirtää tuotanto-osastolle, joka tukee itse asiakaspalvelua ti-  
lanteissa sekä asioissa, joissa ei ole välttämätöntä olla suorassa vuorovaikutuksessa asi-  
akkaan kanssa. (Ylikoski & Järvinen, 2011, 17–18.)

Heterogeenisyyden suhteen Grönroosin mukaan (2017, 75) palvelua ymmärretään niin,  
että se on erilaista ja jokainen palvelu on erilainen. Ylikosken ja Järvisen (2011, s. 18)  
mukaan finanssialalla tämä ominaisuus voidaan tunnistaa osittain, sillä palvelut ovat pit-  
källe prosessoituja ja täyttävät samat piirteet hyvin usein. Itse palvelu on



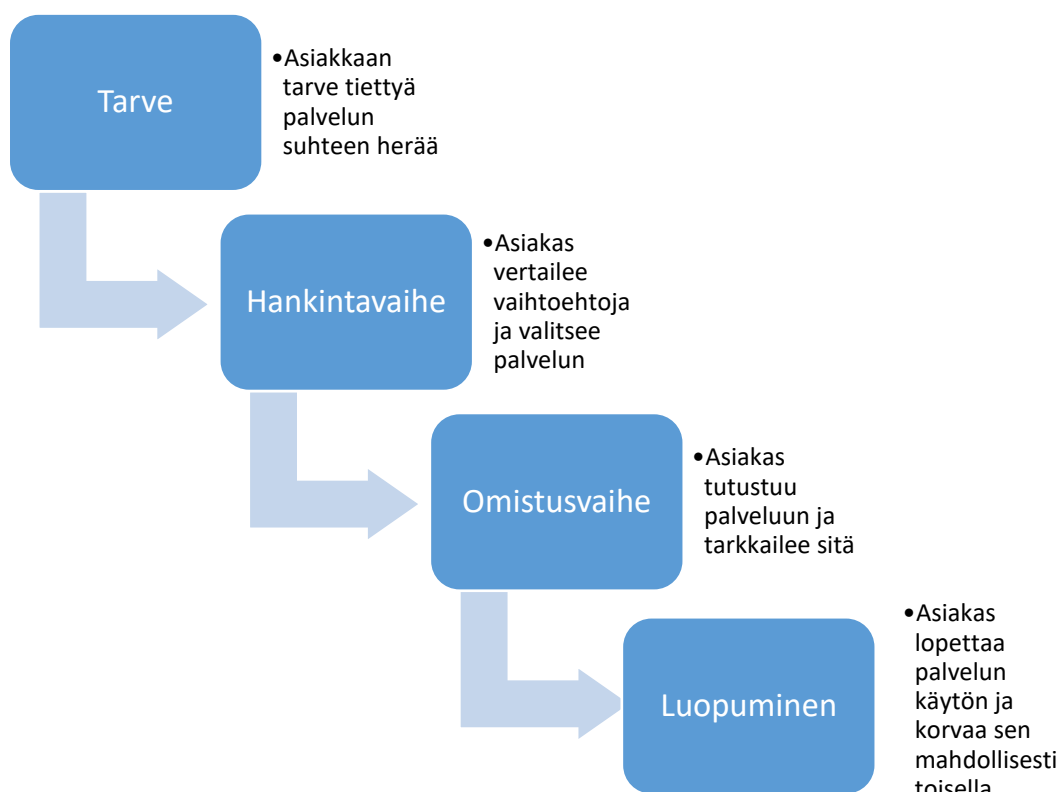
ominaisuuksiltaan hyvin samankaltainen elementteineen. Asiakaspalvelutilanne voi olla hyvin uniikki sen suhteen, miten asiakaspalvelu hoidetaan. Asiakasneuvojan toiminta asi-  
antuntijana sekä persoonallisuuksineen saattaa olla erilainen kokemus ja tämä luo hete-  
rogeenisyyttä palveluun. Prosessien standardointi kehittää palvelua samankaltaiseksi ja  
etenkin verkossa palvelun kokemus on yhdenmukainen kaikille asiakkaille.

Omistusoikeuden siirtymättömyyden suhteen vakuutusalaan kohtaan ei ominaisuus sovi.  
Asiakas voi ostaa omistusoikeuden vakuutus sopimuksen turvatakseen vakuutusehtojen  
mukaisia tilanteita ja saada siitä korvauksen. Vakuutusyhtiö pitää hallussaan asiakkaalta  
saatavia varoja korvausvastuuna, joita maksetaan takaisin asiakkaille, mikäli heille sattuu  
vahinkoja. Asiakaspalvelun suhteen voidaan määrittää tiettyjä tasoja. On voitu sopia,  
että asiakaspalvelija on tietyn väliajoin yhteydessä asiakkaaseen ja pitää asiakassuhdetta  
yllä sekä varmistaa, että vakuutusturva on mahdolliset riskit huomioiden riittävällä ta-  
solla. (Ylikoski & Järvinen, 2011, 18–19.)

### **2.2.3 Vahinkovakuutuspalvelun elinkaari**

Vakuutukset koetaan kokonaisuudessaan Puustisen ja muiden (2007) mukaan monimut-  
kaiseksi kokonaisuudeksi. Vakuutus on palveluna kulutettava palvelu, joka koostuu eri-  
laisista palvelukokonaisuuksista. Tätä palvelukokonaisuuden prosessia on kuvattu kuvi-  
ossa X. Vahinkovakuutuksen suhteen Ylikosken ja Järvisen (2011, s 42–45) mukaan hen-  
kilöasiakkaan tuotteen elinkaari muodostuu perinteisestä palvelun hankintaprosessista.  
Kokonaisuudessaan ostoprosessi lähtee liikkeelle tarpeesta, joka tunnistetaan. Tällöin  
asiakas havaitsee tarvitsevänsä palvelua ja alkaa etsiä informaatiota tarpeen tyydyttä-  
vistä vaihtoehdoista. Vakuutustarve saattaa syntyä elämänmuutoksen kautta tai vahin-  
kovakuutusten tietoisuuden lisääntymisen kautta, jota muodostuu markkinointiviestin-  
nässä (Puustinen ja muut, 2007). Tällöin asiakas etsii tietoa eri kanavista mahdollisista  
tuotteista ja vaihtoehdoista. Tällöin myös arvo-odotukset muodostuvat. Kun vaihtoeh-  
toja on arvioita niin itse vakuutusyhtiöistä kuin puolueettomista lähteistä sekä muiden  
asiakkaiden kokemusten kautta alkaa valintapäätösvaihe, jossa pohditaan valintaa

vaihtoehtojen joukosta. Tällöin tilanne vaatii joskus paljon pohdintaa ja eri ominaisuuksien punnitsemista. Kun asiakaskohtaamisessa on osattu tuottaa erottuvaa arvoa niin tällöin tyytyväisyys palvelukohtaamista kohtaan on korkealla ja valinta kyseistä palveluntarjoajaa kohtaan kasvaa. (Ylikoski & Järvinen, 2011, s 42–45.)



**Kuvio 5.** Vakuutusasiakkuuden elinkaari (Puustinen, Salonen & Ahonen, 2007).

Hankintavaiheen suhteen aika, joka valintaan johtaa saattaa kestää pitkään. Usein nykyisen jo asiakassuhteen omaavan palveluntarjoajan kanssa ostopäätös muodostuu nopeammin kuin vieraan palveluntarjoajan. (Ylikoski & Järvinen, 2011, s. 45.) Hankintavaiheeseen liittyy usein vakuutusten suhteen hankaluuksia ymmärtää, mitä vakuutus pitää sisällään ja miten vakuutuksesta hyötyy. Vakuutukset ovat aineettomia palveluita, joka hankaloittaa kuluttajaa ymmärtämään sisältöjä tuoteoppaiden sekä ehtojen mukaan. Vakuutuksien korvaavuus eli syy vakuutukselle muodostuu usein vasta korvausprosessien aikana, joita kuluttaja hyödyntää, mikäli hänelle sattuu vahinkoja. Myös usein asiakkaat eivät itse osaa pohtia tarpeen mukaisia vakuutuksia, jolloin myös asiakaspalvelun

merkitys korostuu. (Puustinen ja muut, 2007.) Etenkin hankintavaiheessa Van den Poelin ja Larivieren (2004) mukaan on merkittävää panostaa vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa, sillä se sitouttaa asiakasta jo asiakassuhteen alkuvaiheessa. Tämä taas tukee asiakaspysyvyyttä koko asiakkuuden aikana.

Vakuutuksen omistusvaiheessa eli vakuutus sopimuksen voimassaolon aikana vakuutuksien sisältö avautuu kuluttajalle konkreettisemmin. Tällöin asiakkaat voivat tehdä muutoksia vakuutuksiinsa, tehdä lisähankintoja sekä vakuutuksien oleellisia palveluita eli korvaushakemuksia. (Puustinen ja muut, 2007) Hankintaprosessin jälkeen alkaa valinnan jälkeinen arviointi, jolloin palvelua voidaan arvioida sen tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden näkökulmasta. Tällöin asiakas voi arvioida, miten valintakriteerit ovat täsmentyneet ja täyttääkö valittu palvelu tarvetta. (Ylikoski & Järvinen, 2011, s. 44.) Puustisen ja muiden (2007) mukaan on tyypillistä, että vakuutuspalvelu käytetään harvoin palvelusuhteen aikana. Tällöin on tärkeää, että asiakassuhdetta voidaan kehittää asiakkuuden omistajuuden aikana. Tyytyväisyys muodostuu, Ylikosken ja Järvisen (2011, s. 45) mukaan vakuutus alalla siitä, että asiakas kokee saaneensa odotuksiin sekä toiveisiin nähden hyvää palvelua. Tämä muodostuu asiakassuhteen aikana, jolloin kokemuksia voidaan ylittää ja näin kehittää myös asiakaspysyvyyttä.

Vakuutuspalvelun luopuminen tapahtuu Puustisen ja muiden (2007) mukaan, kun asiakas irtisanoo vakuutuksia tai sopimuksia. Sopimus voi olla luonteeltaan määräaikainen, jolloin vakuutus päättyy automaattisesti. Usein määräaikainen vakuutus on luonteeltaan määräaikainen matkustajavakuutus. Asiakassuhteen loppuminen saattaa johtua asiakkaasta, jolloin asiakas haluaa vaihtaa palveluntarjoajaa. Syy tähän voi muodostua tyytymättömyyden takia, korvausprosessin ongelmien, hintojen tai yleisen tyytymättömyyden takia.

#### 2.2.4 Monikanavaisuus osana vahinkovakuutuspalvelua

Vahinkovakuutus on palveluna nykyaikana monikanavainen finanssialan kokonaisuus. Yhtiöt ovat tuoneet palvelujaan eri palvelukanaviin ja se on mahdollistanut asiakkaan näkökulmasta ajasta sekä paikasta riippumatonta asiointia verkossa unohtamatta perinteisiä konttorikohtaamisia. (Ylikoski & Järvinen, 2011, s 124–126.) Finanssialan teettämän tutkimuksen (2022) mukaan vakuutuspalveluita hoidetaan vakuutusyhtiöissä konttoreilla, puhelimessa, internetissä, sovelluksissa, vakuutusyhtiön asiamiehen kanssa, pankissa, autoliikkeissä ja vakuutusmeklarin kanssa. Tutkimuksen mukaan yleisimmät tavat hoitaa vakuutusasioita ovat internet, puhelinsoitto sekä vakuutusyhtiön konttoreissa asioita. Tutkimuksen mukaan etäkanavat kuten internetin sekä puhelimen osuus kohtaamisista on yleisintä etenkin nuorten asiakkaiden keskuudessa. Iäkkäämpien asiakkaiden suhteen korostuu merkitys konttoritapaamiseen paikan päällä. Vuoden 2022 tutkimuksen mukaan noin 57 % asiakkaista hoitaa vakuutusasiansa tavallisimmin internetissä, kun taas vuonna 2012 vastaava luku oli 25 %. Konttorilla asioita hoitavien suhteen tavallisimmin hoidetaan vakuutusasiat vuonna 2022 12 % osuudella, kun taas vuonna 2012 luku oli 36 %. Tämä korostaa etenkin internetin merkitystä palveluntarjontakokonaisuudessa sekä siihen panostamiseen.

Asiakkaiden palvelukokemuksen suhteen yritysten tulee kuunnella asiakkaita sekä tarpeita. Usein vakuutukset koetaan hankaliksi ymmärtää niiden monimutkaisuuden sekä alalla olevien käytänteiden takia. Sähköisen palveluympäristön näkökulmasta on tärkeää osata rakentaa asiakkaan toiveen mukaisen palveluympäristön. (Puustinen ja muut, 2007.) Siddiquin ja Sharman (2010) mukaan teknologian kehitys on tärkeää ottaa huomioon finanssialalla tarjottavissa palveluissa. Kilpailuedun näkökulmasta on tärkeää osata rakentaa asiakkaan näkökulmasta palvelu, jossa on otettu huomioon asiakkaiden tarve sekä yrityksen intressit. Puustisen ja muiden (2007) mukaan asiakkaan kuuntelu etenkin palvelun kehitysvaiheessa on tärkeää, jotta liiketoimintaa sekä asiakaskokemusta tukeva kanava saadaan rakennettua mahdollisimman tehokkaaksi.

Etenkin iäkkäiden asiakkaiden asiakastyytyväisyydessä korostuu asiakkaan sekä yrityksen edustajan välinen vuorovaikutus, joka rakentuu arvon myötä henkilökohtaisesta palvelusta, luotettavuuden sekä turvallisuuden kautta. Asiakkaat arvostavat perinteistä henkilökohtaista palvelua ja etenkin asiakaspysyvyyden sekä tyytyväisyyden suhteen henkilökohtaisen palvelun merkitys on korkea. (Ylikoski & Järvinen, 2011, s 126.) Etenkin vahinkotilanteissa, jossa asiakas haluaa tehdä korvaushakemuksia, ohjataan asiakas usein etäkanaviin kuten internet ja puhelin. Tällöin asiakkaan hallinnassa on itsepalveluympäristö, jolloin etenkin helppokäyttöisyys sekä selkeys korostuu. Asiakkaan kokemus verkon palvelusta muodostuu palvelun käytön aikana ja tällä on selvä yhteys myös asiakastyytyväisyyteen.

### **2.3 Yhteenveto ja teoreettinen viitekehys**

Tutkimuksen empiirisen osion pohjana toimii teoreettinen viitekehys, jonka tarkoituksena on antaa ymmärrystä ensimmäiseen tutkimustavoitteeseen *millaiset asiat luovat asiakaspysyvyyttä ja miten sitä voidaan kehittää*. Palveluliiketoiminnallisen yrityksen asiakaspysyvyyttä voidaan tarkastella asiakaspysyvyyden kannalta olennaisiin elementteihin sekä asiakkaaksi jäämisen syiden kautta. Tämä muodostaa tutkimuksen viitekehysten, joka on koostettu kuviossa 6. Teoreettisessa viitekehyksessä on huomioitu vahinkovakuutus alan erityispiirteet. Viitekehysten avulla tutkimus tarkastelee asioita, joihin vahinkovakuutusyhtiö pystyy strategisin valinnoin vaikuttamaan sekä näin tukemaan asiakaspysyvyyttä.

Asiakaspysyvyys palveluyrityksessä	Asiakaspysyvyyden kannalta olennaiset elementit	Asiakasuskollisuus	Uskollisuus tiettyä palveluntarjoajaa kohtaan
		Asiakastyytyväisyys	Kokemus kokonaistyytyväisyydestä
		Uudelleen ostaminen	Palveluiden jatkuva hyödyntäminen
	Syyt jäädä asiakkaaksi	Vahvistavat tekijät	Luottamus Sosiaaliset siteet Ongelmatilanteiden ratkaisut
		Vaihtamisen esteet	Aika ja vaiva Kuluvat resurssit Emotionaaliset suhteet Vaihtoon liittyvät kulut

**Kuvio 6.** Asiakaspysyvyys palveluyrityksessä (mukaillen Colgate ja muut, 2007; Hellier ja muut, 2003)

Asiakaspysyvyyden tukemiseksi yrityksen on hyvä kehittää Vivekin ja muiden (2012) mukaan vuorovaikutusta asiakkaan sekä yrityksen välillä. Vuorovaikutuksen kautta asiakasuhde muodostuu ja siihen pystytään vaikuttamaan aktiivisesti. Tämä on merkittävä keino lisätä asiakaspysyvyyttä ja onkin tärkeää pyrkiä kehittämään asiakastyytyväisyyttä sekä syytä jäädä asiakkaaksi. Asiakkaan kokemus positiivisesta asiakaskokemuksesta on Nitzan ja Libain (2011) mukaan merkittäviä liiketoimintaa tukevia elementtejä. Pitkäaikainen asiakassuhde on kestävä sekä kustannustehokas ja tällöin myöskään pienet negatiiviset kokemukset eivät vaikuta asiakaspysyvyyteen niin voimakkaasti.

Asiakaspysyvyyden kannalta olennaisia elementtejä voidaan tarkastella Hellierin ja muiden (2003) mukaan asiakaspysyvyyden näkökulmasta asiakasuskollisuuden, asiakastyytyväisyyden sekä uudelleen ostamisen kautta. Asiakasuskollisuutta voidaan tarkastella Van den Poelin ja Larivieren (2004) mukaan, sillä miten asiakas on keskittänyt asiointiaan kyseiseen palveluntarjoajaan. Tällöin myös vuorovaikutus asiakkaan ja yhtiön välillä kehittää asiakasuskollisuutta. Dowlingin (2003) mukaan merkittävä tarkastelukulma on asiakkaan muodostama suhde tuotteen ja ostokäyttäytymisen välillä. Yritys saa tällöin myös

tietoa asiakkaan kokemuksista sekä toiveista palveluntarjoajaa kohtaan. Samalla asiakas saa kokemuksen siitä, että hänestä välitetään.

Asiakastyytyväisyyttä tarkastellessa on Hellierin ja muiden (2003) mukaan tarkasteltava tunnetta siitä, miten yritys pystyy täyttämään asiakkaan odotukset ja tarpeet. Asiakastyytyväisyyden määritelmä muodostuu tunteesta, millainen mielipide asiakkaalla on yrityksen tuotteista, palveluista sekä asiakaspalvelusta. Tällöin myös tarkastelukeinot ovat tärkeitä sekä sen laadullisuus. On tärkeää pystyä tarkastelemaan kokemuksia sekä ymmärtää niiden merkityksiä. Ganeshin ja muiden (2000) mukaan strategisesti hoidettu asiakassuhde tukee asiakastyytyväisyyttä. Tämä mahdollistaa myös vuorovaikutuksen, joka kehittää mieltymyksiä yritystä kohtaan. Proaktiivinen asiakassuhdetyö kehittää Moliner-Tenan ja muiden (2019) mukaan emotionaalista tunnesuhdetta yritystä kohtaa. Asiakkaan halutessa ostaa palveluita uudestaan samalta toimijalta on Moenardyn ja muiden (2016) mukaan taustalla usein päätös pysyä asiakkaana. Asiakas luottaa yritykseen ja osana tätä hän haluaa mahdollisesti suositella yritystä tuttaville. Tällöin uudelleen ostaminen palveluntarjoajalta on merkki tyytyväisyydestä palveluntarjoajaa kohtaan (Hellier ja muut, 2003).

Toinen asiakaspysyvyyttä tarkasteleva kulma on syyt, joiden vuoksi asiakas hyödyntää yrityksen palveluita. Tätä voidaan analysoida myös syiden kautta, miksi asiakas jää palveluyrityksen palvelukseen. Asiakassuhdetta vahvistavat tekijät kehittävät asiakaspysyvyyttä ja vaihtamisen esteet tukevat syitä, miksi asiakas ei vaihda palveluntarjoajaa. (Colgate ja muut, 2007)

Asiakassuhdetta vahvistavia elementtejä ovat muun muassa luottamus, sosiaaliset siteet sekä ongelmatilanteiden ratkaisuiden kautta muodostuneet positiiviset kokemukset. Luottamus asiakkaan ja yrityksen välillä rakentuu Colgaten ja muiden (2007) mukaan ajan saatossa. Siihen liittyy niin avoimuus ja selkeys asiakassuhdetta kohtaan kuin myös asiakaspalvelutilanteellinen henkilökohtainen luottamus. Ahmadin ja Buttlen (2002) mukaan etenkin finanssialalla luottamus rakentuu asiakaspalvelusuhteen kautta. Tällöin itse

luottamus saattaa olla jopa tärkeämpi osa asiakassuhdetta kuin itse tuotteen ominaisuudet. Sosiaaliset siteet linkittyvät vahvasti luottamukseen. Colgaten ja muiden (2007) mukaan henkilökohtaisuuden tunteet kehittävät asiakassuhdetta voimakkaaksi. Tällöin asiakkaan ja yrityksen välillä on sosiaalinen suhde, joka vahvistaa asiakaspysyvyyttä. Ganeshin ja muiden (2000) mukaan ongelmatilanteet ovat kriittinen hetki asiakassuhteessa. Tällöin onnistuneet ratkaisut ovat merkittäviä asiakassuhdetta tukevia elementtejä. Ongelmatilanteissa riittävä asiakkaan ymmärrys ja palvelu toivotulla tavalla on tärkeää.

Vaihtamiseen liittyy usein Ganeshin ja muiden (2000) mukaan tyytymättömyys nykyistä palveluntarjoajaa kohtaan. Asiakas kokee, että saisi palvelun toiselta palveluntarjoajalta laadukkaammin ja tavalla, joka täyttää hänen kokonaisvaltaisen tarpeensa paremmin. Colgaten ja muiden (2007) mukaan vaihtamiseen liittyviä esteenä on riskit. Vaihtamiseen kuluu aikaa ja resursseja, eikä asiakas voi olla varma kannattaako vaihtaminen. Samalla myös sosiaalinen side katkeaa ja luottamus tulee rakentaa uudestaan uuden palveluntarjoajan kanssa. Lisäksi vaihtamiseen saattaa liittyä kuluja, jotka tulee ottaa huomioon vaihtamistilanteessa.

Oheinen viitekehys muodostaa tarkastelukulman empiiriselle osuudelle tutkimuksesta. Tarkastelua käydään vahinkovakuutuksen liiketoiminnalliset rajoitteet huomioiden ja tämän kautta saadaan muodostettua kokonaisymmärrys, miten vuosihuollolliset toimenpiteet voisivat tukea asiakaspysyvyyttä.



### 3 Metodologia

Luvussa käydään läpi tutkimuksen metodologiset valinnat. Luvussa kuvataan ja perustellaan tutkimukseen valittu tieteenfilosofinen lähestymistapa, tutkimusote, tutkimusmenetelmä, aineiston keruu, aineiston analysointi ja tutkimuksen luotettavuus.

#### 3.1 Tieteenfilosofiset lähtökohdat

Tutkimus suoritettiin laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen avulla. Laadullinen menetelmä valittiin, koska sen tarkoituksena on tulkinta sekä ymmärrys tutkittavaa kohdetta kohtaan. Laadullisessa tutkimuksessa tarkoituksena on saada aineistoa, jonka avulla voidaan analysoida tutkittavaa kohdetta laadulliset elementit huomioiden. Tämän avulla saadaan otanta, joka vastaa tutkittavan kohteen laadullisiin elementteihin. (Eriksson & Kovalainen, 2016.) Laadullinen tutkimus soveltuu Hirsjärven ja Hurmeen (2008, s 21–24) mukaan monimutkaisten todellisen elämän ilmiöiden ymmärtämiseen ja kun halutaan saada syvällistä ymmärrystä tutkittavasta asiasta. Tutkimuksen tavoitteiden kannalta on tärkeää huomioida tarkastelutapa, jota aineistoa kohtaan hyödynnetään. Valittu teoreettis-metodologinen näkökulma antaa mahdollisuuden tarkastella aineistoa moniulotteisesti ja niin, että sen avulla voidaan saada tutkimuksen tavoitteiden mukaisia laadullisia havaintoja. Tutkimuksessa haluttiin ymmärtää asiakaspysyvyyteen vaikuttavia elementtejä sekä sitä, miten asiakkaat kokevat vuosihuollollisten toimenpiteiden osana asiakaskokemusta, joka lisää asiakaspysyvyyttä.

Tutkimuksen filosofisena paradigmana käytetään fenomenologis-hermeneuttista lähestymistapaa. Lähestymistapa soveltuu Tuomin ja Sarajärven (2018, s. 39–49) mukaan tutkimukseen, joissa halutaan saada ymmärrystä kokemuksista ja niiden tulkinnasta. Tutkimuksessa käsitellään asiaa ja ilmiötä tutkimukseen osallistuvien henkilöiden kautta ja heidän tuomien merkitysten kautta. Tällöin aineisto kuvaa laadukkaasti asiakkaan kokemusta hänen omasta näkökulmastaan. Tarkoituksena on sulkea kaikki yleiset väitteet ja oletukset tutkimuksen ulkopuolelle sekä ymmärtää tutkimuksen aineiston pohjalta

tutkittavaa ilmiötä. Samoin lähestymistapa soveltuu asiakaskokemuksen tutkimiseen (Puusa & Juuti, 2020 s. 302–303). Jainin ja muiden (2017) mukaan, kun halutaan tutkia asiakaskokemusta sekä sen eri ulottuvuuksia ja yhdistäviä asioita on fenomenologis-hermeneuttinen lähestymistapa tutkimuksen kannalta sopiva. Tällöin saadaan ymmärrettyä kokemusta sen laadulliset osa-alueet huomioiden ja niille saadaan syvä tarkastelu.

### **3.2 Tutkimusmenetelmä**

Tutkimuksen aineisto kerättiin puolistrukturoidun teemahaastattelun kautta, jossa tutkija rakentaa haastattelulle rungon sekä määritetyt teemat. Haastattelu on Puusan ja Juutin (2020, s. 106) mukaan yleinen aineistonkeruumenetelmä, kun tutkimus suoritetaan fenomenologinen lähestymistapa huomioiden. Teemahaastattelu rakennetaan Tuomin ja Sarajärven (2018, s. 87) mukaan tutkimuksen kannalta oleellisten teemojen ympärille, jotta saadaan mahdollisimman kattava aineisto analyysia varten. Tutkimuskysymykset määritetään, mutta niihin vastaamista ei johdatella vaan kysymykset määritellään mahdollisimman avoimiksi. Haastattelut litteroidaan tarkasti ja myös mahdolliset muut havainnot haastattelun ympäriltä otetaan huomioon litteroinnissa. Tällöin tutkimuksesta on saatavissa mahdollisimman tarkka aineisto, jota hyödyntämällä voidaan rakentaa aineistolähtöinen sisällönanalyysi. Aineistosta halutaan saada mahdollisimman avoin sekä johdattelematon, jolloin valittu metodologia sopii parhaiten tutkimukselle.

Aineisto muodostuu haastattelulomakkeen (liite 1) mukaisten kysymysten kautta. Haastattelulomake on muodostettu viitekehysten mukaisten teemojen avulla ja sen tarkoituksena on toimia haastattelun runkona. Haastattelulomake kautta muodostunut haastattelun juoksutus toistui jokaisessa haastattelussa samalla tavalla.

### 3.3 Aineiston keruu

Tutkimuksen aineistoa kerättiin haastattelemalla toimeksiantajayrityksen asiakkaita. Asiakkaat valikoituivat tutkimukseen niin, että kaikilla haastatelluilla oli vakuutukset keskitettynä toimeksiantajayritykseen. Tutkimukseen haluttiin ottaa mukaan asiakkaat, joilla on kolmesta tai useammasta vakuutusryhmästä vakuutuksia. Vakuutusryhmiä ovat omaisuusvakuutukset, henkilövakuutukset, matkavakuutukset, liikennevakuutukset sekä kaskovakuutukset. Haastattelija kontaktoi asiakkaat itse ja tämän jälkeen sovittiin sopiva haastatteluajankohta. Maantieteellisesti asiakkaat edustivat laajasti eri paikkakuntia. Haastattelut tehtiin puhelimitse ja puhelut nauhoitettiin. Tutkimuksen asiakkaille kerrottiin tutkimuksen aiheesta kontaktoinnin yhteydessä sekä siitä, että puhelu nauhoitetaan ja että vastaukset käsitellään anonymisti.

Asiakassuhteen keston suhteen otanta pyrittiin pitämään laajana, jotta aineistosta voidaan poimia havainnot niin lyhyen kuin pidemmän asiakassuhteen ajalta. Haastateltavien taustat on kerrottu oheisessa taulukossa. Tutkimukseen haastateltavia kysyttiin 10 henkilöä, joista 8 suostui haastatteluun. Haastateltaville ei maksettu palkkiota haastattelusta.

Haastateltava henkilö	Ikä	Asiakassuhteen kesto	Haastattelupäivä	Haastattelun kesto
Henkilö 1	28	2 vuotta	1.3.2023	25min
Henkilö 2	27	3 vuotta	1.3.2023	18min
Henkilö 3	29	7 vuotta	1.3.2023	17min
Henkilö 4	35	10 vuotta	4.3.2023	19min
Henkilö 5	30	5 vuotta	5.3.2023	19min
Henkilö 6	30	10 vuotta	6.3.2023	22min
Henkilö 7	32	7 vuotta	6.3.2023	29min
Henkilö 8	31	1,5 vuotta	6.3.2023	28min

**Taulukko 1.** Haastateltavien tiedot

Haastateltavat muodostuivat henkilöistä, joiden asiakassuhde oli kestänyt 1,5 vuodesta 10 vuoteen. Henkilöt olivat 27–35-vuotiaita, joilla oli vakuutukset keskitettynä toimeksiantajayritykseen. Vakuutusryhmiä haastateltavilla oli monipuolisesti, mutta vähimmäismäärä oli kolmesta eri vakuutusryhmästä. Osa haastateltavista oli vakuutuksenottajan roolissa niin omiin kuin perheenjäsenten vakuutuksiin.

### **3.4 Tutkimuksen aineisto ja analysointi**

Analysoinnin ensimmäisessä vaiheessa haastattelut litteroitiin. Litteroinnissa haastattelut avataan puhtaaksi kirjoittamalla. Tällöin haastattelusta muodostuu kirjallinen aineisto, jota voidaan hyödyntää analysoinnissa (Hirsjärvi & Hurme, 2008, s. 47–48).

Tutkimusta analysoitiin sisällönanalyysimenetelmällä, jonka tarkoituksena on Tuomin ja Sarajärven (2018, s. 39–49) mukaan analysoida aineistoa ja saada siitä rakennettua tiiviitä kokonaisuuksia. Analysointia tehdään systemaattisesti, jotta mitään olennaista ei jää havaitsematta. Samoin tärkeää on pitää aineiston tulkinnessa objektiivisuus. Tutkijan päättely on suuressa roolissa sisällönanalyysissä, jossa tutkija käy aineistoa läpi ja kuvaa sitä. Aineistoa voidaan luokitella, teemoitella ja tyypitellä aineiston kautta. Tällöin saadaan rakennettua teemoja, joita hyödyntämällä myös tutkimustulokset saadaan loogisesti esiteltyä. Tutkimuksessa teemoittelua tehtiin haastattelun teemojen kautta.

Tutkimuksen lähtökohtana oli rakentaa aihekokonaisuuksia, joihin tutkittavat vastaavat. Tutkimuksen haastattelurunko on rakennettu viitekehysten kautta, jolloin pääotsikkotasonaiset aihekokonaisuudet muodostuivat tutkimukselle. Tutkimuksen aineiston analyysin kautta rakennettujen teemojen osa-alueiden kautta yhdistettiin teoreettinen viitekehys kokonaisuuteen, jonka avulla voitiin tyypitellä tutkimustuloksia teemojen alle. Tällöin päästiin vastaamaan tutkimuksen teemaan haastateltavan näkökulmasta ja rakennettua teeman ympärille eri näkökulmat. Teemojen ympärillä tyypittelyä käytettiin yhtäläisten

ominaisuuksien välillä. Toistuvat ominaisuudet voitiin yleistää ja näin rakentaa laadukas tutkimustulos.

### **3.5 Luotettavuuden arviointi**

Tutkimuksen kannalta on tärkeää analysoida Tuomin ja Sarajärven (2018) mukaan tutkimuksen luotettavuutta sekä arvioida sitä. Tutkimuksen ollessa laadullinen voidaan Erikssonin sekä Kovalaisen (2016, s. 307–308) mukaan arvioida tutkimuksen luotettavuutta sen luotettavuuden, siirrettävyyden, uskottavuuden sekä mukautettavuuden mukaan. Nämä usein toimivat paremmin laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa kuin perinteinen reliabiliteetti ja validiteetti.

Luottavuuden kautta Erikssonin ja Kovalaisen (2016, s. 308) mukaan tutkija on vastuussa siitä, että tutkimusprosessi on looginen, jäljiteltävissä sekä dokumentoitu asianmukaisesti. Nämä kaikki lisäävät tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen tulee olla rakenteeltaan looginen ja sen tulee edetä asiakokonaisuus kerrallaan. Tutkimuksessa on laaja viitekehys, joka tukee tutkimusta sekä laadullista otetta tutkimukselle. Tutkimuksen prosessia on kuvattu tutkimuksen eri luvuissa sekä havainnoivin kuvioin, että tekstein. Tässä tutkimuksessa tutkimusaineisto kerättiin niin, että haastattelut nauhoitetaan ja niistä jää pysyvä jälki. Tämän jälkeen tutkimuksen aineisto litteroitiin. Tutkimuksen haastattelu-runko on tutkimuksen liitteissä.

Tutkimuksen siirrettävyys tarkoittaa Erikssonin ja Kovalaisen (2016, s. 308) mukaan vastuu osoittaa tutkimuksen ja sen osien samankaltaisuus. Tutkijan tulee pystyä osoittamaan, että tutkimus noudattelee vastaavien tutkimusten keinoja sekä yhteyttä tutkimusten välillä. Tässä tärkeää on havainnoida tutkimusyhteydet, jotka ovat vastaavia kuin kyseisessä tutkimuksessa. Tämän tutkimuksen kannalta olennaista on se, että tutkimuksen viitekehys on rakennettu tutkittavan asian ympärille. Eri viitekehysten osa-alueet tukevat toisiaan ja antavat teoreettisen laadukkaan näkökulman tutkimukselle. Tämä osaltaan tukee tutkijan pyrkimystä soveltaa aiempia tutkimuksia kyseiseen tutkimukseen.

Uskottavuuden avulla tutkija osoittaa sen, että tuntee tutkimuksen aiheen. Samoin tärkeää on saada tarpeeksi näyttöjä tutkimuksen väitteille. Tutkijan rakentaessa loogiset yhteydet havaintojen ja perusteiden välille saadaan uskottavuutta tutkimukselle. Lisäksi on olennaista pohtia pääsisikö joku muu tutkija vastaavaan tulkintaan aineistojen perusteella. (Eriksson & Kovalainen, 2016 s. 308.) Tässä tutkimuksessa tutkija on perehtynyt aiheeseen ja saanut toimeksiantajalta oleellisia sekä huomioon otettavia asioita liiketoimintaan liittyen. Tämän lisäksi tutkija on perehtynyt aiheeseen analysoimalla tieteellisiä tutkimuksia sekä kirjallisuutta. Tämän avulla tutkija on saanut laaja-alaisen kokonaiskuvan aiheesta. Haastattelurunko noudattelee aihetta sekä tutkimuksen viitekehystä. Kaiken pyrkimyksenä on vastata tutkimuksen tavoitteisiin sekä tuottaa liikkeen johdolle olennaista tietoa. Tutkimuksen tulososiossa hyödynnetään suoria haastateltavien sitaatteja, joiden tarkoituksena on kertoa haastateltavien suoria vastauksia.

Mukautettavuudella tarkoitetaan Erikssonin ja Kovalaisen (2016, s. 308) mukaan sitä, että tutkimuksen aineisto sekä tulkinta on laadukasta sekä vastaa totuuteen. Tutkimuksen mukautettavuuden kautta aineisto sekä tulkinta ei ole vain mielikuvitusta. Havainnot sekä tulkinnat voidaan yhdistää tietoon sekä sitä on helppoa ymmärtää. Tässä tutkimuksessa avataan oleellinen viitekehys sekä terminologia ymmärrettäväksi. Tavoitteena on ollut ehyt sekä helppolukuinen tutkimus, josta avautuu oleelliset asiat helposti. Tulososiossa on pyritty analyttiseen sekä tutkimuksen kannalta laadukkaaseen tulkintaan, joka tukee mukautettavuutta.

## 4 Tutkimustulokset

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen keskeisimmät tulokset teemoittain. Tutkimuksen haastattelurunko löytyy liitteestä 1 ja sen kautta muodostettiin myös tutkimustulosten yhteenvedossa teemoittelu. Tutkimuksen tuloksissa käsitellään empiiristen havaintojen ja teoreettisen viitekehyksen integraatiota. Tulosluvun teemat ovat muodostettu seuraavasti: asiakassuhde nykyiseen vakuutusyhtiöön, asiakastyytyväisyys nykyiseen vakuutusyhtiöön, hypoteettisten proaktiivisten vuosihuollollisten toimenpiteiden vaikutukset pysyvyyteen sekä vaihtamiseen liittyvät esteet. Tässä luvussa ratkaistaan tutkimuksen toinen ja kolmas tavoite. Kolmanteen tavoitteeseen kehitysehdotuksista liikkeenjohdolle vastataan tutkimuksen johtopäätökset osiossa.

### 4.1 Asiakassuhde vakuutusyhtiöön

Kaikki tutkimuksen haastateltavat henkilöt ovat keskittäneet vakuutuksensa toimeksiantajayritykseen. Vakuutuskappalemäärät vaihtelivat hieman, mutta jokaisella haastateltavalla oli vähintään kolmesta eri vakuutusryhmästä vakuutuksia. Kaikilla haastateltavilla oli kotivakuutus toimeksiantajayrityksessä. Lisäksi osa asiakkaista oli vakuuttanut muita perheenjäseniään kuten puolison tai lapsia. Asiakkaiden elämäntilanteet vaihtelivat yhden hengen talouksista viiden hengen lapsiperheisiin. Asiakassuhde oli muodostunut viidessä tilanteessa yhtiön aloitteesta ja kolmessa tilanteessa asiakkaan aloitteesta.

#### 4.1.1 Asiakassuhteen muodostuminen

Asiakassuhteen muodostuminen on Colgaten ja muiden (2007) mukaan merkittävä hetki, johon liittyy monesti eri lähtökohtia. Se on voinut saada kimmokkeen jonkin kriittisen hetken kautta nykyisen palveluntarjoajan suhteen ja halu vaihtaa on kasvanut. Tällöin luottamus on saattanut heikentyä ja se on poistanut esteen vaihtoa kohtaan. Asiakassuhde muodostuu tilanteessa, jossa asiakas kokee hyötyvänsä suhteesta niin paljon, että

se vie kohti asiakkaan asettamaa tavoitetilaa. Asiakassuhteen muodostumisen suhteen haastateltavilla oli eroavaisuuksia jonkin verran. Osalla asiakassuhde on muodostunut viimeisten vuosien aikana, osalla *suosittelujen kautta* ja osalla asiakkuus on muodostunut ikään kuin sukupolvelta toiselle. Tuoreiden asiakassuhteiden muodostuminen on tapahtunut vakuutusyhtiön *suoran aktiivisen kontaktoinnin* myötä. Osalla haastateltavista asiakassuhde on muodostunut haastateltavan aloitteesta yhtiön asiakaspalveluun tai digikanavien. Asiakassuhde on voinut muodostua monien eri väylien kautta. Asiakassuhteen muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä oli niin *huonot kokemukset* aiemmasta yhtiöstä kuin laajasti *keskittämisen edut*.

*”Vakuutusneuvoja soitti silloin ja kysyi, että onko hetki aikaa ja varattiin sitten joku puhelinneuvottelu ja siitä sitten keskusteltiin vakuutuksesta, se pisti tarjouksen ja hyvältä näytti niin pistin nimen paperiin.”* (Henkilö 1)

*”Asiakassuhteeni sai kimmokkeen eräästä saunaillasta, jossa keskustelin ystäväni kanssa vakuutusyhtiöstä erään korvausasian tiimoilta. Yhdellä ystävälläni oli suora kontakti yhtiöön ja otin yhteyttä heihin. Viikon päästä olin vakuutusyhtiön asiakkaana”* (Henkilö 2)

*”Alun perin se on muodostunut vanhempien kautta ja tietysti siitä on sitten tammoinen jatkumo, että on itsekkin asiakkaana tälläkin hetkellä. Olen ostanut vakuutukseni aina verkosta tai sitten asiakaspalvelunumerosta.”* (Henkilö 6)

#### **4.1.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen asiakassuhteessa**

Asiakaskokemus muodostuu Komulaisen ja Saraniemen (2019) mukaan asiakassuhteen aikana ja siihen liittyy niin asiakassuhteen muodostuminen kuin vuorovaikutus yhtiön ja asiakkaan välillä. Tällöin tunnetilat sekä konkreettiset toimet muodostavat kokemuksen, joka kuvaa sitä, miten asiakas näkee yhtiön sekä sen tuottamat palvelut. Vakuutusyhtiön suhteen asiakassuhteen kannalta tärkeitä asioita hahmotellessa haastateltavat



arvostivat *helppoutta* sekä *hyvää palvelua*. Helppouden suhteen tärkeinä ominaisuuksina vakuutusyhtiössä pidettiin sitä, että yhteydenpito sekä kontaktin ottaminen on *vaivatonta*. Haastateltavat arvostivat niin suoria yhteystietoja henkilöihin kuin myös *digitaalisia palveluita*. Etenkin asiakkaat, joiden asiakassuhde on muodostunut viimeisten vuosien aikana, korostivat digitaalisten palveluiden selkeyttä ja helppoutta. Tämän lisäksi tärkeänä pidetään, se että hyvän palvelun kautta tietoisuus vakuutuksista sekä korvaavuuksista on hyvällä tasolla.

*”Tärkeää on palvelun toimivuus silloin, kun tarvitsee apua. Apua saa nopeasti ja helposti ja tämmöiset hyvät digitaaliset työvälineet, jossa voi vahinkoilmoituksen tehdä”* (Henkilö 3)

Lisäksi asiakkaat kokivat merkittäväksi tekijäksi korvauspalvelun tehokkuuden ja selkeyden. Haastateltavat korostivat, että *luotettavuus* korvausten saamisen suhteen on merkittävä osa-alue asiakassuhdetta. Luotettavuuden merkitys korostuu, sillä vakuutuspalvelusuhteessa fyysinen tuote ei vaihda omistajaa, vaan asiakkaan toivoma palvelu toteutuu vahinkotilanteessa.

*”Tärkeää on luotettavuus. Luotettavuus eli vakuutusyhtiö maksaa korvaukset, jos semmoinen vahinko sattuu.”* (Henkilö 8)

*”Korvauspäätösten nopeus on tärkeää ja, että mahdollinen korvaus sitten tulee tilille ja jos ei saa korvausta niin tietää tarkalleen, että miksi ja mikä vakuutus olisi pitänyt olla, että vahinko olisi korvattu.”* (Henkilö 1)

Kolmanneksi teemaksi haastateltavat nostivat *kilpailukykyisen hinnoittelun*. Vakuutusten suhteen hinnoittelu koettiin haastateltavien mielestä haasteeksi jokavuotista hinnannuutoksista johtuen tulevat muutokset hintoihin. Palvelun hinta on tärkeä ja konkreettisin asia asiakkaalle, mikäli asiakas ei ole hakenut korvauksia vahingoista. Hinta suhteessa saatuun palveluun on tärkeä asia, jota asiakkaat käsittelevät kilpailutusten

yhteydessä. Asiakkaat, jotka kertoivat kilpailuttaneensa viimeisten vuosien aikana vakuutuksia, korostivat etenkin hinnan suhteen vertailua. Vakuutusyhtiöt ovat yhteydessä aktiivisesti asiakkaisiin ja usein hinta on syy, miksi vakuutusyhtiön vaihtamista saatetaan harkita.

*”Kilpailukykyinen hinta on tärkeää, sillä jos saa saman toisesta yhtiöstä halvemmalla niin, miksi sitten olisi asiakkaana? Toki hyvä palvelu on tärkeää myös, mutta hinta on tärkeä etenkin, kun ei tässä ole mitään sattunut”* (Henkilö 5)

*”-- tietysti pitää hinta olla kilpailukykyinen, jos tuote toisessa yhtiössä on samanlainen.”* (Henkilö 5)

#### **4.1.3 Asiakassuhteen kuvaus**

Haastattelussa haastateltavat kuvasivat asiakassuhdettaan vakuutusyhtiöön *helpoksi* ja haastatteluissa korostui *brändi* sekä sen kautta tulevat mieltymykset. Brändin kautta tulevat mieltymykset vahvistivat haastateltavien luottamusta yhtiötä kohtaan. Luotettavuus vakuutusyhtiön suhteen on merkittävä osa-alue, jonka myötä myös asiakaspysyvyys on vahvaa.

*”Mieleeni tulee vain se, että asiakassuhde on helppo ja sellainen, että tietää olevansa turvattu. Tietty, kun on iso firma niin tietää, että on luotettava ja brändi on sellainen laadukas...”* (Henkilö 8)

Asiakassuhteen kuvaaminen koettiin myös haastavaksi etenkin tilanteessa, jos asiakassuhteen kannalta ei ole tapahtunut isompia asioita. Yhteydenpitoa ei ole ollut puolin eikä toisin, jolloin ainoat kokemukset henkilökohtaisesta asiakassuhteesta on muodostumisvaiheessa. Samoin asiakassuhdetta tukee markkinointiviestintä, jota yhtiö tuottaa.

*”No aika hiljainen on asiakassuhde, että ei ole oikein sattunut mitään ja laskut on maksanut ja siinäpä se ” (Henkilö 2)*

*”Mulla on tämmöinen turvallinen ja turvattu olo, niin sitä suhteemme on. Nyt tuota markkinointia tulee aina joskus vastaan ja senkin takia on tämmöinen luotavainen olo.” (Henkilö 3)*

Suhteen kannalta haastateltavat pohtivat myös, sitä miten asiakassuhde on sellainen kuin se juuri nyt on. Haastateltavat nostivat *henkilökohtaisen palvelun* ja kokemuksen merkittäväksi osa-alueeksi asiakassuhteen kannalta. Asiakassuhteen muodostuminen oli merkittävä tilanne henkilökohtaisen asiakassuhteen kannalta, ja tämän jälkeen kokemukset asiakassuhteesta rajoittuivat mahdollisten korvausten tai epäselvyyksien käsittelyyn. Haastattelussa nousi esille yhtiön yhteydenpito asiakkaaseen, joka vahvistaisi myös asiakassuhdetta.

*”-- Enemmänkin vakuutusyhtiö voisi olla yhteydessä. Itse olen saanut aina henkilökohtaista palvelua joka yhtiöstä, mutta niin siinä mielessä ihan on se, että minuun oltaisi yhteydessä saisi jollain tasolla ollut lämpimän fiiliksen.” (Henkilö 8)*

## **4.2 Asiakaskokemus palveluntarjoajaan**

Asiakaskokemus on Schmittin ja muiden (2011) mukaan merkittävä kilpailuetu. Positiivisissa kokemuksissa on asiakaspysyvyyttä tukevia elementtejä ja tällöin myös suosittelu vuus yhtiötä kohtaan kasvaa. Tutkimuksessa tutkittiin haastateltavien suhdetta nykyiseen vakuutusyhtiönsä. Tarkoituksena oli muodostaa ymmärrys siitä, mitä asiakkaat arvostavat nykyisessä yhtiössä, mitkä asiat voisivat lisätä tyytyväisyyttä ja toisaalta, mitkä asiat voisivat heikentää kokemusta vakuutusyhtiöstä. Tarkoituksena oli löytää teemoja, jotka koetaan hyviksi elementeiksi myös proaktiivisen viestinnän kannalta. Samalla saadaan ymmärrys, millaisena asiakkaat näkevät yhtiön. Kokemukset koostuivat niin laadullisista kuin teknisistä tuotekohtaisista elementeistä yhtiötä kohtaan.

#### 4.2.1 Asiakassuhteen kokemukset

Haastatteluiden perusteella etenkin *luottamus* nykyistä yhtiötä kohtaa korostui. Haastateltavista suurin osa nosti ensimmäisenä asiana luotettavuuden. Haastateltavat korostivat luottamuksen eri elementtejä, kuten helposti lähestyttävyyttä, ymmärrystä sekä tiedon löytämisen helppous. Osalla haastateltavista nousi yhtenä luotettavuutta kasvattavana tekijänä myös sosiaaliset siteet, jotka ovat muodostuneet tuttuun yhteyshenkilöön. Luotettavuuden kannalta merkittävänä koettiin asiakassuhteen muodostumisen kautta saatu hyvä asiakaspalvelu. Hyvät kokemukset asiakaspalvelusta ovat voimistaneet luottamusta yhtiötä kohtaan. Samoin luottamusta kehitti vahva *brändi*, joka viestii myös luotettavuudesta. Luotettavuuteen yhdistettiin myös korvaustilanteet. Luottamusta vahvistaa hyvät kokemukset korvauspäätöksistä sekä siihen liittyvistä elementeistä.

*”Arvostan nykyistä yhtiötä, sillä brändi on iso ja luotettava. Asiakkaana tiedän, että asiat ovat kunnossa ja menee laadukkaasti. Samoin tiedän, mitä vakuutukset pitää sisällään ja saan tarvittaessa yhteyden tuttuun myyjään, jolta saan hyvää ja laadukasta henkilökohtaista palvelua.”* (Henkilö 1)

*”On voinut luottaa siihen, että jos jotain sattuu niin sitten saa korvaukset. Korvaushakemuksen tekeminen on ollut helppoa, kun tietää missä se tehdään ja miten prosessi etenee”* (Henkilö 5)

Haastateltavat nostivat arvostettavana asiana myös *helppoutta* sekä *selkeyttä*. Helppous etenkin itsepalvelukanavien suhteen koettiin merkittävänä asiana, jonka noin puolet haastateltavista nostivat merkittäväksi. On tärkeää löytää tarvittaessa tietoa ja pystyä tekemään itse tarvittaessa pieniä muutoksia. Kun välineet näihin on selkeät ja helposti saatavilla niin tällöin myös asiakas kokee luottamusta. *Monikanavaiset palvelut* ja niiden selkeä integrointi asiakkaan tarpeisiin on tärkeää. On tärkeää olla siellä, missä asiakaskin on ja ottaa huomioon erilaiset tarpeet palvelukanavien välillä.

*”Arvostan sitä, että on käytössä helpot ja selkeät mobiilisovellukset. Sieltä näkee, mitä vakuutus pitää sisällään ja voi tehdä korvaushakemuksen. Ja jos jotain ei ymmärrä, niin löytyy helposti myös numero mihin soittaa.” (Henkilö 2)*

*”Palveluiden helppous on tärkeää ja sen kautta tietty myös nopeus” (Henkilö 4)*

Yhtenä arvostettavana elementtinä nostettiin myös hinta. Hinta korostui niiden haastattelevien keskuudesta, jotka olivat vaihtaneet yhtiötä lähiaikoina. Yhtenä tekijänä vaihtamiseen oli hinta sekä sen suhde hyviin tuotteisiin. Tärkeää on ymmärtää, mitä vakuutus pitää sisällään.

*”No kaikista eniten arvostan hintaa kyllä. Se oli merkittävä juttu, kun mietin vaihtamista ja se, että saan hyviä tuotteita.” (Henkilö 8)*

#### **4.2.2 Asiakaskokemusta vahvistavia elementtejä**

Asiakaskokemusta vahvistavat elementit ovat Colgaten ja muiden (2007) mukaan merkittäviä, kun asiakassuhdetta tarkastellaan pysyvyyden näkökulmasta. Tällöin tekijät, jotka vahvistavat asiakkaan kokemusta vahvistaa asiakkaan ja yrityksen välistä suhdetta. Tiivis suhde luo pysyvyyttä ja kehittää asiakasuskollisuutta.

Seuraavaksi käsitellään nykyistä asiakkuutta ja elementtejä, jotka voisivat vahvistaa asiakaskokemusta edelleen ja näin ollen sitouttaa nykyiseen toimijaan. Haastateltavat nostivat useita laadullisia asioita, joista yhtenä isona nousi *yhteydenpitäminen proaktiivisesti*. Yhteydenpitoa toivottiin niin markkinoinnin kuin suoran yhteydenoton tiimoilta. Etenkin pitkissä asiakassuhteissa havaittiin, että asiakassuhteen aikana ei ole sattunut vahinkoja tai tapahtunut muitakaan asioita, joiden takia asiakkaan tulisi olla yhteydessä vakuutusyhtiöön. Tällöin asiakassuhde koettiin hiljaiseksi eikä yhtiön sekä asiakkaan välillä ole henkilökohtaista sidettä. Viestinnän suhteen koettiin, että sen tulee olla jollain tavalla

henkilökohtaista eikä niinkään markkinointiviestinnällistä. Lisäksi tärkeänä koettiin tärkeänä yhteydenpito tilanteissa, mikäli vakuutuksiin tulee korvaavia tuotteita, jotka ovat sisällöltään parempia kuin nykyiset. Tämä yhdistettiin usein myös sanallisesti luottamuksen lisääntymiseksi.

*”Kyllä varmaan tyytyväisyyttä lisäisi avoimempi viestintä ja muistuttelu aina siitä, että mitä ne vakuutukset nyt lopulta kattaa. Voisi tulla jotain henkilökohtaista viestiä joskus vaikka sähköpostiin.”* (Henkilö 2)

*”Jos tulee jotain päivityksiä tuotteeseen, niin oltaisiin aktiivisesti yhteydessä. Ja ehkä oli kiva, jos myös aktiivisemmin vanhoihin asiakkaisiin oltaisi yhteydessä.”* (Henkilö 6)

Asiakaskokemusta vahvistavana elementtinä nostettiin myös hintaan annettavat alennukset pitkän asiakkuuden myötä. Haastateltavat kertoivat asiakassuhteen palkitsemisesta etenkin tilanteissa, joissa ei ole sattunut vahinkoja. Etenkin asiakkaat, joilla ei ollut juurikaan kokemuksia korvausten suhteen nostivat tämän yhtenä merkittävänä asiakaskokemusta lisäävänä elementtinä.

*”Kyllä eniten tyytyväisyyttä lisäisi, jos nykyisiä asiakkaita palkittaisi siitä, että ei ole sattunut vahinkoja. Silloin tuntuisi, että arvostetaan hyvää asiakasta.”* (Henkilö 6)

#### **4.2.3 Asiakaskokemusta heikentäviä elementtejä**

Asiakaskokemuksen heikentyminen Ganeshin ja muiden (2000) mukaan vaikuttaa suoraan asiakastyytyväisyyteen. Tyytymättömyys saattaa muodostua monien eri kokemusten pohjalta, mutta usein etenkin ongelmatilanteiden ratkaisut ovat merkityksellinen asia, jossa asiakas on kriittinen kokemuksen kannalta. Epäonnistuneet kokemuksen ongelmien ratkaisusta saattaa vaikuttaa ymmärrykseen ja luottamukseen, jolloin riski yhtiön vaihtamiseen kasvaa. Henkilökohtaisen asiakaskokemuksen heikentymisen suurimpana

elementtinä koettiin niin pitkien asiakassuhteiden kuin lyhyempien suhteen *huono asiakaspalvelu*. Huonoksi asiakaspalveluksi miellettiin niin huonot kokemukset korvausten suhteen kuin haasteet kommunikoinnissa yhtiön kanssa. Asiakaskokemus heikentyy tilanteissa, joissa asiat eivät etene oletetulla tavalla ja syntyy *ongelmatilanteita*, joita ei osata hoitaa yhtiön osalta tarpeeksi laadukkaasti. Näissä tilanteissa koettiin, että luottamus heikentyy voimakkaasti ja saattaa pahimmassa tapauksessa johtaa yhtiön vaihtamiseen. Korvausten saamisen suhteen epäselvyydet vakuutuksen korvattavuuden suhteen saa aikaan huonoja kokemuksia, joita helposti myös jaetaan eteenpäin. Tällöin vaikutus yhtiöön saattaa laajentua yhdestä asiakkaasta useampaan. Myös huonot kokemukset asiakaspalvelun toimimattomuudessa vaikuttaa negatiivisesti kokemukseen. Jos keinot olla yhteydessä yhtiöön heikentyy selkeästi tai palvelun nopeus muuttuu, niin tällöin heijastus kokemukseen on suora.

*”Jos vahinkotilanteessa ei makseta korvausta ja itse kokee, että pitäisi saada korvaus. Siinä oikeastaan rapisee luottamus, mikä voi olla vuosienkin ajan rakentunut. Kyllä silloin on iso pettymys”* (Henkilö 8)

*”Tyytyväisyyttä voisi heikentää, että jos palvelutaso laskisi. Ei saisi puhelimitse yhteyttä niin nopeasti, kun tarvitsisi tai mobiilisovellukset eivät toimisi.”* (Henkilö 4)

*”- - Jos ei saisi korvausta tilanteessa, jossa olisi kuvitellut saavan. Kyllähän se väkisin vähän saattaisi jäädä harmittamaan ja jäisi hampaankoloon, vaikka siihen olisikin ihan perusteltu syy, miksi näin on sitten päätetty, mutta uskoisin sen varmasti heikentäisi sitten kokemusta etenkin, jos ei ole saanut hyvää asiakaspalvelua.”* (Henkilö 3)

Lisäksi asiakaskokemusta heikentäväksi asiaksi nostettiin vakuutusehtoihin tai vakuutus-  
ten hintoihin tulleet *heikennykset*. Nämä koetaan epäreiluina muutoksina ja tällä on niin ikään vaikutus asiakkaan luottamukseen yhtiötä kohtaan. Etenkin suurten

hinnankorotusten suhteen koetaan, että tilanteet heikentävät kokemusta merkittävästi. Suuret hinnankorotukset koetaan asiaksi, jotka tukevat yhtiön vaihtamista.

*”Suuri tyytyväisyyttä heikentävää olisi tietysti isohkot hinnankorotukset. Muutamien prosenttien suuruiset on ymmärrettäviä, mutta tosi isot eivät kyllä korvaantuisi hyvällä palvelullakaan.”* (Henkilö 2)

*”Kyllä iso vaikutus olisi, jos vakuutusehtoihin tulisi sitten tämmöisiä radikaaleja muutoksia. Tällöin tulisi tunne, että ei tämä ole sitä mitä minulle on luvattu.”* (Henkilö 4)

### **4.3 Vuosihuollolliset toimenpiteet osana asiakassuhdetyötä**

Asiakassuhteen kannalta asiakassuhdetta vahvistavat tekijät, kuten luottamus palveluntarjoajaan, sosiaaliset siteet ja ongelmatilanteiden ratkaisut kehittävät asiakaspysyvyyttä (Colgate ja muut, 2007). Asiakassuhteen vahvistamiseksi yritys voi kehittää strategiaansa, joka on osa asiakassuhdetyötä. Tämän tarkoituksena on vahvistaa asiakassuhdetta sen eri elementtejä tukien. (Vivek ja muut, 2012)

Seuraavana teemana haastatteluissa tarkasteltiin proaktiivisten vuosihuollollisten toimenpiteiden vaikutusta asiakkaan kokemukseen sekä vaikuttavia elementtejä asiakaspysyvyyteen. Tässä osiossa vastataan tutkimuksen kolmanteen tavoitteeseen. Vuosihuollollisilla toimenpiteillä haluttiin kuvata tilanteita, joissa tarkastellaan nykyistä vakuutusurvaa, käydään läpi etuja sekä palveluita ja tarjotaan mahdollisia päivityksiä tai lisäturvia. Tarkoituksena oli havaita tilanteita, miten merkittävää proaktiivinen yhteydenpitoaminen olisi, milloin proaktiivisen asiakasviestinnän kannalta olisi paras hetki, miten usein haastateltavat toivovat yhteydenpitoa sekä miten yhteydenpitoa haluttaisi tehdä. Samoin haastateltavien annettiin kuvata parasta mahdollista lopputulosta toimenpiteiden myötä. Haastatteluissa haastateltavia yhdisti se, että heihin ei olla oltu yhteydessä proaktiivisesti nykyisten vakuutusten suhteen vuosihuollollisten toimenpiteiden tiimoilta.



### 4.3.1 Vuosihuollollisten toimenpiteiden merkitys

Haastateltaville kokemukset proaktiivisesta vuosihuollollisesta yhteydenpidosta vakuutusyhtiön suhteen olivat vähäisiä. Yleisesti ottaen haastateltavien kokemukset asiakassuhteen aikana tapahtuneesta yhteydenpidosta vakuutusyhtiötä kohtaan olivat tulleet sattuneiden vahinkojen takia tai vakuutustarpeen muutoksen takia. Lisäksi osa haastateltavista oli ollut yhteydessä vakuutusyhtiöönsä selventääkseen, mitä vakuutukset pitävät sisällään ja miten vakuutuksia voidaan hyödyntää. Kaikkien haastateltavien kokemukset suorasta yhteydenpidosta olivat muodostuneet haastateltavan yhteydenotosta vakuutusyhtiötä kohtaan.

*”Joo oon ollut yhteydessä ja kysyin autovakuutuksen lisäpalveluista. Muistaakseni lasiturvasta, että mitä se korvaa. Samoin olen soittanut kysyäkseni, mitä lasku koskettaa. Lähinnä asiat ovat koskettaneet jotain akuuttia tilannetta.”* (Henkilö 2)

Haastateltavat olivat nähneet yleistä markkinointiviestintää vakuutusyhtiöltään sähköpostimarkkinointiviesteissä ja verkkopalvelussa, mutta henkilökohtaisuuden tunnetta ei näistä juurikaan ollut koettu. Monet haastateltavat kertoivat, että henkilökohtaisesti kohdennettu markkinointi tai yhteydenpito lisääisivät asiakassuhteeseen vaikuttavuuden elementtejä. Tällöin vahvistuisi tunne, että vakuutusyhtiö arvostaa ja haluaa kohdata asiakkaan yksilönä. Kokemus henkilökohtaisuudesta lisäisi asiakaskokemusta ja tämän myötä myös haastateltavat arvioivat, että pysyvyytensä yhtiötä kohtaan lisääntyisi. Tietoisuus nykyisten vakuutuksien korvaavuudesta, asiakassuhteen kautta tulevista eduista ja palveluista ovat tärkeitä asioista, joiden paremmasta tietoisuudesta olisi hyötyä. Haastateltavat kokivat, että vakuutusyhtiön kanssa kommunikointi tapahtuu vain tilanteissa, joissa akuutisti tarvitsee vakuutuksia. Tällöin asiakaskohtaamisten välillä saattaa tulla epävarmuus siitä, mitä vakuutukset pitävät sisällään ja mihin asioihin on varautunut vakuutuksella. Tämä koettiin haastavaksi asiaksi. Tämän lisäksi pitkän asiakassuhteen omaavat haastateltavat olivat epävarmoja, onko heillä päällekkäisiä vakuutuksia.

*”Olen itse ollut yhteydessä aina. Olen kysynyt apua korvaushakemuksen tekemiseen ja kerran kysyin, miksi hinnat olivat nousseet. Olisi kiva, jos vakuutusyhtiö tekisi välillä tarkistuksen, onko kaikki vakuutukset kunnossa ja ei ole päällekkäisyyksiä. Nämä ovat vähän hankalia asioita itse ymmärtää.” (Henkilö 7)*

Kaikki haastateltavat arvioivat, että säännöllisillä vuosihuollollisilla toimenpiteillä olisi positiivinen vaikutus asiakastytyväisyyteen ja siihen, että se vaikuttaa positiivisesti asiakaspysyvyyteen. Haastateltavat kokivat, että vuosihuollollisten toimenpiteiden kautta ymmärrys palvelukokonaisuudesta kasvaisi ja asiakassuhde olisi henkilökohtainen. Tämä kasvattaisi myös luottamuksen tunnetta yhtiötä kohtaan sekä sitä, että kaikki elämän tärkeät asiat on vakuutettu asianmukaisesti. Etenkin pidempien asiakassuhteiden omaavat asiakkaat kertoivat, että arvostaisivat yhtiön huomiota pitkästä asiakassuhteesta. Tällöin tasa-arvoisuus asiakkuuden suhteen korostuu.

*”Kyllä se on ihan varmaa, että jos minuun ollaan yhteydessä ja tarkistetaan, että minulla on kaikki asian mukaisesti kunnossa niin kyllä siitä hyvä fiilis tulee. Tästä tulisi positiivinen kokemus pitkäksi aikaa ja samalla, jos kuulisin mahdollisista vaihtoehtoisista vaihtoehtoista tai parannuksista niin olisi kyllä hyvä.” (Henkilö 4)*

*”Nykyaikana osaa arvostaa henkilökohtaisuutta ja sitä, että myös nykyisistä asiakkaista välitetään. Usein tulee tunne, että uusia asiakkaita halutaan, mutta vanhat unohdetaan. Jos sais in varmuuden, että kaikki on kunnossa ja jotain pieniä parannuksia niin tällöin ei tarvitsisi miettiä, onko unohtanut jotain.” (Henkilö 5)*

Haastateltavat kertoivat, että parhaassa mahdollisessa tilanteessa vuosihuollollisessa yhteydenotossa **luottamus vahvistuu yhtiötä kohtaan, henkilökohtainen asiakassuhde kehittyy, side vakuutusyhtiöön vahvistuu, tietoisuus lisääntyy eduista ja palveluista sekä vakuutustarve on varmasti tyydytetty.** Haastateltavat kokivat positiivisen vaikutuksen vuosihuollollisilla toimenpiteillä asiakassuhteen kestosta, elämäntilanteesta tai

muista taustatiedoista riippumatta. Asiakaskokemuksellisen hyödyn suhde asiakaspysyvyyteen oli haastateltavien mielestä merkittävä ja henkilökohtainen asiakassuhde kehittyisi strategisten proaktiivisten kontaktointien myötä.

*”Kyllä sillä, että ollaan yhteydessä nykyiseen asiakkaaseen tulisi tunne, että minua arvostetaan ja minusta halutaan pitää huolta. Tällöin voisi olla aika iso kynnys miettiä muita yhtiöitä, sillä ei voi tietää saako sellaista palvelua muualta.”* (Henkilö 7)

*”En ole kuullut, että tällaista olisi ja varsinkin, jos hinnat ovat hyvät niin ei siinä tulisi mieleen miettiä muita yhtiöitä.”* (Henkilö 1)

#### **4.3.2 Proaktiivisen yhteydenpidon aika**

Haastatteluiden tarkoituksena oli selvittää, milloin haastateltavat toivoisivat mahdollista proaktiivista yhteydenottoa vakuutusyhtiöltä. Haastatteluissa korostui etenkin tarvittavien muutosten hetket, jotka muodostuvat *elämäntilanteen muutosten* myötä. Tilanteiksi mainittiin muun muassa muutto, perheenjäsenten muutokset tai uusien hankintojen. Tällöin haastateltavat kokivat, että olisi hyvä käydä läpi koko talouden vakuutusturva ja sen ajantasaisuus. Usein muutoksen hetkillä tulee ottaa huomioon laajoja kokonaisuuksia, jolloin korostuu asiantuntemus, jota vakuutusyhtiötä kohtaan toivotaan.

*”Jos talouteen syntyy vaikkapa lapsi, niin tällöin varmasti hyvä tarkastella kaikkia vakuutuksia ja tehdä sinne tarvittaessa muutoksia. On hyvä, että tietää mitä kaikkea on vakuutettu, kun talouden koostumus muuttuu.”* (Henkilö 7)

*”Varmaan jos muuttaa ja pitää kotivakuutusta katsoa, niin silloin on hyvä, että joku asiantuntija katsoo sen. Samoin tietty, jos on paljon lainaa ja lapsia niin silloin voisi olla tärkeää tarkastella myös kokonaisuutta”* (Henkilö 6)

Osa haastateltavista koki merkittävänä hetkenä myös tilanteet, joissa vakuutuskausi on vaihtumassa. Tällöin usein tulee pieniä muutoksia hinnoitteluun ja vakuutusten ehtoihin saattaa tulla pieniä muutoksia. Etenkin lyhyen asiakassuhteen omaavat asiakkaat kokivat, että vakuutuskauden vaihtuminen on kriittinen hetki asiakassuhteen kannalta. Muuttuneet hinnat saattavat ajaa kilpailuttamaan yhtiöitä hintojen näkökulmasta. Tällöin voisi olla merkittävää olla yhteydessä asiakkaisiin. Tällä saataisi tunnetta, että nykyinen vakuutusyhtiö arvostaa asiakkuutta henkilökohtaisesti ja pyrkii tarjoamaan mahdollisuudet pitkään sekä laadukkaaseen asiakassuhteeseen.

*”Aikoinaan, kun vaihdoin vakuutusyhtiötä niin hinta oli alhaisempi kuin silloisessa. Joka vuosi hinnat nousevat ja tekee mieli katsoa, saisiko jostain halvemmalla.”*  
(Henkilö 8)

*”Vakuutuskauden vaihtuessa tulee aina katsottua vähän, että miten se hinta muuttuu. Tällöin oikeastaan ainoastaan on kuva siitä, että mitä ne vakuutukset maksavat ja tällöin on helppo tehdä vertailua ja kilpailutusta. Jos tällöin minulle soitettaisi ja tarkasteltaisi tilannetta, niin tällöin voisi tulla tunne, että kaikki on hyvin ja ei kannata miettiä kilpailutusta.”* (Henkilö 2)

Pitkäaikaiset asiakkaat kertoivat, että he haluaisivat yhteydenpitoa etenkin nykyisten vakuutusten tarkastelun näkökulmasta ja etujen sekä muun tärkeän informaation takia. Pitkäaikaisen asiakkuuden omaavat haastateltavat kertoivat, että kokevat epävarmuutta nykyisten vakuutusten ajan mukaisuudesta. Vakuutusten ominaisuudet ja vakuutuskirjojen tulkinta koettiin haastavaksi. Muutosten suhteen haastateltavat toivoivat selvennystä sekä mahdollisesti vaihtoehtoja, jos jotain merkittävää on tapahtunut. Lisäksi pitkäaikaisen asiakassuhteen haastateltavat toivoivat, että heidät huomioitaisi jollakin erityisellä tavalla pitkästä asiakassuhteesta. Monet kertoivat, että heillä on pitkä asiakassuhde, eikä vahinkoja ole sattunut. Tällöin toiveet palkitsemisesta esimerkiksi hinnoittelun suhteen oli toiveena.

*”Kyllä monesti mietin sitä, että onkohan vakuutukset kunnossa ja että ei maksaisi mistään turhasta. Toisaalta myös mietin, onko niihin tullut jotain päivityksiä ja muita juttuja, miten voisi muuttaa nykyisiä vakuutuksia. Kun nykyiset vakuutukset on ollut jo monta vuotta niin voisi ajatella, että niitä olisi hyvä katsoa läpi.” (Henkilö 6)*

*”Jos vakuutustuotteisiin tulee jotain muutoksia, mistä minulle voisi olla hyötyä niin taloudellisesti tai sisällöllisesti niin tällöin olisi tosi hienoa, jos minulle soitettaisiin tai laitettaisiin viestiä. Huolehdittaisi minusta, että hommat ovat parhaalla mahdollisella tavalla kunnossa.” (Henkilö 7)*

Henkilöasiakkaat kokevat, että heitä kontaktoidaan paljon eri palveluntarjoajien toimesta myynnillisillä yrityksillä. Haastateltavat toivoisivat heitä kohdattavan asiakassuhteen kehittämisen sanoituksilla eikä niinkään niin, että asiakkaalle muodostuu tunne lisäämyynnin yrityksestä. Tämä koetaan positiivisena kokemuksena, jolloin heille ei yritetä suoraa myydä, vaan tarjotaan mahdollisuutta keskustella nykyhetken tilanteesta.

*”Jos minuun oltaisi yhteydessä, niin kyllä se tyssäisi helposti siihen, että minulle yritetään myydä jotain. Sillon kokemus soitosta voisi heikentyä huomattavasti ja ei lisäisi niin paljoa tyytyväisyyttä. Toki, jos on perusteltua tarjota lisää jotain, niin silloin voitaisi antaa mahdollisuus, jos tarve on selkeästi havaittu.” (Henkilö 5)*

### **4.3.3 Proaktiivisen kontaktoinnin keinot**

Lähes kaikki haastateltavat kertoivat, että toiveena olisi puhelimitse käytävä keskustelu vakuutuksista. Puhelu on helppo ja paikasta riippumaton keino. Se myös koettiin riittävän informatiiviseksi ja henkilökohtaiseksi, kun voi keskustella asiasta asiantuntijan kanssa. Haastateltavat kertoivat, että he haluaisivat päästä vaikuttamaan siihen, milloin heille soitetaan. Tällöin valmius asian käsittelyyn olisi paras mahdollinen ja laadukas vuosi-huolto saisi parhaan mahdollisen mahdollisuuden.

*”Hyvä olisi semmoinen tietynlainen yhdistelmä, että ensin joku tekstiviesti siitä, että hei että meillä vakuutusyhtiöstä soitetaan sinulle ensi viikolla tai jos siinä pysyy jo jonkun aikaa haarukan sanomaan, niin niin sehän olisi oikein hyvä. Sitten, kun se puhelu tulee niin ei vaan olisi luuria korvaan, kun ei tunnista numeroa.”*  
(Henkilö 3)

Osa haastateltavista piti tärkeänä kohdennetun viestinnän merkitystä puhelimitse tapahtuvan henkilökohtaisen kontaktoinnin ohelle. Asiakaskokemusta lisäisi myös ajankohtaiset proaktiiviset viestit sähköpostitse tai tekstiviestitse, joista asiakkaalle voisi olla hyötyä juuri tässä hetkessä. Esimerkkinä haastateltava kertoi tilanteen, jossa on liukas ajokeli ja riski hinauksen tarpeelle on merkittävä. Tällöin voisi tulla viestintää, jossa kerrotaan tehokkaita toimintamalleja silloin, kun tarvetta palvelulle on. Viestintä tulisi laadultaan henkilökohtaista ja sellaista, josta selkeästi olisi ymmärrettävissä kohdennus tarpeeseen. Samoin tilanteessa, jossa elämäntilanteeseen tulee muutoksia ja erilaiset riskit vahinkojen suhteen lisääntyvät. Merkittävimpänä kerrottiin perheenisäykseen liittyvät tilanteet. Tällöin lapsiperheasiakkaat nostivat merkityksellisyyden vakuutusten hyödyntämisen suhteen, milloin vakuutuksia voi hyödyntää ja miten.

*”Olisihan se mukava, jos saisin jonkun viestin, joka olisi minulle kohdennettu ja kerrottaisi, että näin pitää toimia vaikkapa, jos tarvis hinausta. Sellaiset asiat ovat mielessä, jos aamulla katsoo ulos ja huomaa, että lunta on tullut ja liukkaat ajokelit.”* (Henkilö 1)

*”Kyllä monesti miettii, miten hän juuri minun vakuutukseni toimii ja miten sitä voi hyödyntää. Esimerkiksi lasten vakuutusten suhteen pitää tarkastella vakuutuskirjaa ja verrata tuote-ehtoihin, että miten nämä menevät. Voisi tulla joku selkeä kerronta, että sinulla on tämä vakuutus ja tämä korvaa tätä ja jos sattuu niin toimi näin ja näin.”* (Henkilö 6)

Kontakoinnin syklin suhteen haastateltavat kokivat, että kerran vuodessa tapahtuva vakuutusten tarkastelu puhelimitse olisi riittävästi. Liian usein tapahtuva kontaktointi koettiin häiritsevänä ja liiallisena. Toisaalta, jos sykli on liian harva niin tällöin muistijälki saattaa heikentyä ja näin systemaattisuus ei tuota tulosta. Osa haastateltavista toivoi, että he voisivat itse valita tarpeen mukaan, onko heillä tarvetta keskustelulle vai riittäisikö vaikka verkkoviesti aiheesta. Tällöin toivottiin, että viesti olisi kohdennettu ja henkilökohtainen juuri omat vakuutukset huomioiden.

*”Kyllä kerran vuodessa varmasti voisi olla sopiva väli. Tällöin voi tulla jotain muutoksia, mitä olisi hyvä tehdä.”* (Henkilö 5)

*”Olisi kyllä hyvä, jos olisi tietty systemaattisuus ja tietäisi, että kohta minuun ollaan yhteydessä. Toisaalta se voisi toimia niin, että minulle laitettaisiin viestiä nykyisten vakuutusten suhteen, että nyt on tullut muutoksia ja haluaisitko kuulla lisää...”* (Henkilö 6)

#### **4.4 Asiakaspysyvyyttä tukevat tekijät**

Colgaten ja muiden (2007) mukaan vakuutusyhtiön asiakaspysyvyyden kannalta on tärkeää havaita ja tunnistaa tekijät, jotka tukevat asiakaspysyvyyttä. Samalla on myös tärkeää tunnistaa tekijöitä, jotka estävät asiakasta vaihtamasta palveluntarjoajaa ja tekijät, jotka vahvistavat asiakassuhdetta.

Tutkimuksessa haastateltavia pyydettiin kuvailemaan, mitkä asiat vahvistavat asiakassuhdetta nykyiseen vakuutusyhtiöön ja mitkä asiat estävät vakuutusyhtiön vaihtamista. Samalla myös haastateltavien oli tarkoitus hypoteettisesti pohtia, millaiset tilanteet voisivat tukea harkintaa yhtiön vaihtamista kohtaan. Tutkimuksen lopussa haastateltavat analysoivat, voisivatko säännölliset vuosihuollolliset toimenpiteet tukea asiakassuhdetta niin, että se lisäisi asiakaspysyvyyttä ja olisi näin ollen vaihtamiseen liittyvä este.

#### 4.4.1 Asiakassuhdetta vahvistavat tekijät ja esteet vaihtamiseen

Asiakassuhdetta tukevat tekijät vahvistavat asiakaspysyvyyttä ja näin ollen on tärkeää tunnistaa asiat, mitä asiakkaat arvostavat jo nykyisessä yhtiössään. Tällöin voidaan myös analysoida tarvittaessa, onko yhtiö pystynyt luomaan tavoiteltuja asioista brändiviestien ja asiakaskokemusten hallinnan kautta. Haastateltavat kuvailivat sitouttaviksi tekijöiksi nykyisessä yhtiössä saamaansa asiakaspalvelun laadun. Palvelun laatu on koettu hyväksi niin asiakassuhteen muodostumisen myötä kuin myös verkkopalveluissa. Osa haastateltavista kokivat nykyisen asiakassuhteen henkilökohtaiseksi ja heillä on selkeä yhteyshenkilö, joka auttaa tarvittaessa nykyisten vakuutuksien muutostilanteissa.

Osalla haastateltavista kokemus oli asiakassuhteen muodostumisen kautta digikanavien ja asiakaspalvelun kautta. Henkilökohtaisen asiakassuhteen omaavien henkilöiden asiakassuhde oli muodostunut paikallisen vakuutusmyyjän kautta. Tällöin asiakassuhteen muodostanut myyjä on merkittävä tekijä. Hänen henkilökohtainen persoonansa, asiantuntemus ja ratkaisuehdotus on ollut asiakassuhteen muodostumisen kannalta tärkeää. Sosiaalinen side tukee henkilökohtaisessa palvelussa ja samalla myös emotionaalinen tunne vahvistuu. Digikanavien ja asiakaspalvelun kautta muodostunut asiakassuhde oli muodostunut haastateltavan aloitteesta. Toimeksiantajaryityksen näkökulmasta etua tuo myös ryhmän pankkipalveluiden oleminen saman sovelluksen ja verkkosivun alla.

*”No palvelun laatu on ollut hyvä alusta lähtien, kun minulle vakuutusmyyjä aikoinaan soitti. Ei ole oikein jäänyt mitään epäselvää näihin vakuutuksiin liittyen, että sehän tässä on varmaan tärkein.”* (Henkilö 1)

*”Koen, että palvelu on toiminut tosi hyvin niin asiakaspalvelussa, kuin verkkopalveluissa. Ne ovat tärkeitä juttuja, että on selkeää ja yksinkertaista löytää tietoa tarvittaessa.”* (Henkilö 6)

*”On se helppo ja selkeä, kun on vakuutus ja pankkiasiat samassa sovelluksessa. Ei*



*tarvitse joka paikkaan kirjautua erikseen ja saa finanssiasiat kuntoon saman palvelun kautta.” (Henkilö 3)*

Haastateltavat nostivat myös laajan keskittämisen kautta saavat keskittämisedut ja hinnoittelun merkittäviksi asioiksi, jotka tukevat pysymistä nykyisessä yhtiössä. Edut tukivat hinnoittelua, jolloin asiakas saa keskittämisen kautta alennusta vakuutuksistaan. Keskittämisen edut ja muut palvelut, joita keskittäminen tuo nousi etenkin pidemmän asiakassuhteen asiakkaissa. Lyhyemmän asiakassuhteen omaavat haastateltavat kertoivat, että nykyisen vakuutusyhtiön hinnat ovat pysymiseen vaikuttavia tekijöitä.

*”No tällä hetkellä se ne keskittämisedut eli juuri se, että on OP-Ryhmän asiakas ja sitten niitä etuja sitten vakuutusasiakkaille niin runsaasti Se sitouttaa kyllä aika vahvasti ja tiivistä.” (Henkilö 3)*

*”Kyllä se varmasti hinta on kanssa merkittävä asia, miksi olen asiakkaana, sillä sen takia tähän yhtiöön tulinkin asiakkaaksi... (Henkilö 2)*

Luotettavuus nykyistä yhtiötä kohtaan esiintyi positiivisten korvausasioiden hoitamisen yhteydessä sekä vahvan ja vastuullisen brändin myötä. Haastateltavat, joilla oli kokemuksia korvausasioiden hoitamisesta nykyisessä yhtiössä, kokivat sen toimivuuden tärkeäksi asiaksi, joka sitouttaa nykyiseen yhtiöön. Ongelmatilanteet ja niiden ratkaisut ovat tyydyttäneet asiakkaita. Positiiviset kokemukset vakuutuksien toimivuudesta tukee tunnetta, että asiat hoituvat ja voi luottaa myös jatkossa yhtiöön. Osa haastateltavista koki, että yhtiön brändi osoittaa merkittävää luottamusta. Yhtiön ollessa suuri ja valtakunnallisesti merkittävä myös vastuullisuus näyttäytyy sekä brändin hyödyt tukevat asiakaspysyvyyttä.

*”Olen ollut todella tyytyväinen korvausasioiden hoitamisen suhteen. Olen saanut hyvää palvelua ja sen takia en kyllä halua vaihtaa yhtiötä kovin herkästi. Silloinhan vakuutuksien merkitys korostuu, jos jotain sattuu” (Henkilö 3)*

*”Minulla on vahva tunne, kun luotan yritykseen. Siihen vaikuttaa varmasti se, että on iso brändi ja voi uskoa sen olevan myös vastuullinen. Imago ja brändi on juttuja, mitä arvostan.”* (Henkilö 1)

Haastateltavat kokivat myös, että vaihtamiseen liittyen perehtyminen asioihin on työstä ja vertailu yhtiöiden tarjoamien palveluiden välillä on haastavaa. Vertailutyöhön kuluvat resurssit koetaan suuriksi ja etenkin, kun kokemus nykyisestä yhtiöstä on hyvä niin tällöin kynnyks kilpailuttaa on korkea. Haastateltavat kokivat yhtiön vaihtamisen riskinä myös tietoisuuden näkökulmasta. Tietoisuus nykyisistä vakuutuksista ja niiden laajuudesta on kehittynyt asiakkuuden aikana ja vertailtavuus vaihtoehtoisiin palveluntarjoajiin voi olla haastavaa. Saavutettu nykyisen palveluntarjoajan asiakassuhteen luotettavuus painaa paljon ja varmuus palvelun toimivuudesta tukee nykyiseen yhtiöön jäämistä. Pitkän asiakassuhteen omaavat asiakkaat kokivat, että vaihtamalla voisi vakuutus-ten hinnat pienentyä hieman, mutta pitkän aikavälin suhteen luottamus hintojen pienentymisestä ei ole varmaa.

*”Olen ollut käytännössä koko elämäni yhtiön asiakkaana ja tiedän, mitä vakuutukset korvaavat. Jos nyt pitäisi vaihtaa yhtiötä, niin pitäisi kyllä tehdä tuntien työtä vertailun suhteen. Vakuutukset ovat aika monimutkaisia ymmärtää ja voi olla varma, että halvalla ei saa välttämättä parasta laatua”* (Henkilö 6)

*”Kyllä jatkuva kilpailuttaminen on raskasta ja siihen kuluu aikaa. Mieluiten olisi yhdessä yhtiössä, mistä saa kaiken mitä tarvitsee ja hyvää palvelua. Myös hinnan pitää toki miellyttää”* (Henkilö 2)

#### **4.4.2 Palveluntarjoajan vaihtamista tukevat ajurit**

Palveluntarjoajan vaihtamisen tarpeen laukaisevien tekijöiden suhteen haastateltavat kertoivat, että suurin syy vaihtamiseen olisi rajut hintojen korotukset. Tämä nousi

kaikkien haastatteluun osallistuneiden henkilöillä. Suuret hintojen korotukset heikentävät tyytyväisyyttä nykyistä yhtiötä kohtaan. Lyhyen asiakassuhteen omaavat haastateltavat nostivat myös kilpailijoiden hyvät tarjoukset vaihtamista tukevaksi asiaksi. Aktiiviset kilpailijat voivat olla riski yhtiölle, jolla ei ole vielä muodostettu pitkää asiakassuhdetta ja tämän kautta luottamusta.

*”Kyllä isot hinnankorotukset olisivat syy, miksi lähtisin kilpailuttamaan vakuutusiani. Ei ole järkeä pysyä asiakkaana, vaikka saisikin tosi hyvää palvelua, jos hinnat ovat tosi paljon korkeammat kuin muilla.”* (Henkilö 5)

*”Vaikka olen pitkään ollut asiakkaana niin kyllä hinnat ovat yksi syy. Jos ihan tulkittomasti nousee joka vuosi hinnat niin kyllä silloin pitää alkaa katsoa muita vaihtoehtoja”* (Henkilö 6)

Toisena tekijänä haastateltavat nostivat heikentyvä luottamus nykyistä yhtiötä kohtaa. Tähän rinnastettiin palvelut, joita vakuutusyhtiöltä saa kuten kumppaniverkosto vahinkotilanteissa sekä selkeät toimintaohjeet eri vahinkotilanteihin. Asiakaspalvelulliset kokemukset koettiin tärkeiksi niin henkilöiden suhteen, jotka toimivat asiakaspalvelussa kuin myös digipalveluiden toimimattomuus. Tällöin odotukset eivät kohtaavat koettua palvelua kohtaan ja näin emotionaalinen tunne heikentyy. Samoin heikentyneet tuotteet tai niiden ominaisuudet koettiin merkittävänä tekijänä, jotka tukevat vaihtamista. Asiakaskokemusten heikentymiseen yhdistettiin myös korvauspalvelun toimimattomuus. Jos asioiden hoitaminen korvaushakemusten tai selvitysten myötä koetaan raskaaksi ja haastavaksi niin tällä on suora vaikutus myös kokemukseen.

*”Kyllä hinnan lisäksi digipalveluiden toimimattomuus olisi sellainen, mikä voisi saada pohtimaan vaihtamista. Niiden pitää olla nykypäivänä toimivat ja sellaiset helpot käyttää.”* (Henkilö 2)

*”Jos en saisi enää hyvää palvelua, kun sitä tarvitsee. Tosi harvoin pitää mitään erityistä hoitaa vakuutuksien suhteen, mutta silloin kun on tarve niin tärkeää, että hommat toimivat.” (Henkilö 7)*

*”Jos vakuutuksien ehtoihin tulisi jotain isoja muutoksia, että nyt ei jotain korvata tai sitten tulee tieto, että joku turva päättyy, niin kyllä silloin tulee huono tunne. Sellainen, että ei arvosteta ja ei saa sitä, mitä on aiemmin saanut.” (Henkilö 8)*

#### **4.4.3 Vuosihuollollisten toimenpiteiden vaikutus vaihtamisen esteenä**

Vuosihuollollisten toimenpiteiden vaikutus pysyvyyteen ja yhdeksi vaihtamiseen liittyväksi esteeksi koettiin merkittävänä. Etenkin pitkän asiakassuhteen omaavat haastateltavat kokivat, että säännöllinen vuosihuolto nykyisten vakuutuksien suhteen voisi olla tärkeää. Lyhyemmän asiakassuhteen haastateltavat kokivat, että vuosihuollollisten toimenpiteiden kautta luottamus yhtiötä kohtaan kasvaisi nopeasti ja asiakassuhteen merkityksellisyys välittyisi yhtiöltä.

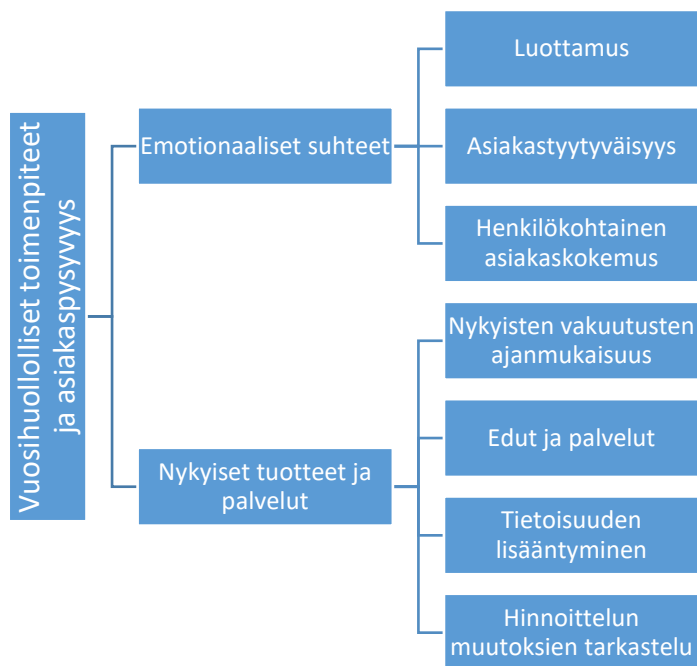
Haastateltavat kokivat, että säännölliset proaktiiviset kohtaamiset lisäävät luottamusta, tietoisuutta eduista ja palveluista ja sitouttavat näiden kautta palveluntarjoajaa kohtaan. Vakuutusasiakkaana suhde yhtiöön koettiin yksisuuntaisena ja vuorovaikutuksettomana. Jos jotain sattuu tai vakuutuksiin tulee asiakaslähtöisesti tarvetta muutokselle, niin tällöin ollaan yhteydessä yhtiöön. Tällöin ei ole välttämättä suoraa tietämystä, mitä tulisi tehdä ja korvaako vakuutus. Jos suhdetta saadaan kehitettyä niin, että vuorovaikutus olisi henkilökohtaisempaa myös vakuutusyhtiön kautta niin kokemus sekä tietoisuus vakuutuksien sisällöstä kehittyy. Samalla myös tunne ainutlaatuisesta asiakaskokemuksesta kehittyy. Tätä on mahdotonta saada tietoon asiakassuhteen alkamisen hetkellä ja positiiviset kokemukset, joita asiakassuhteen strategiset kehittämiset voivat tuottaa ovat merkittäviä. Samalla myös suosittelevuus yhtiötä kohtaan kasvaisi.

*”Kyllä koen, että varmasti jos minulla olisi henkilökohtainen suhde yhtiöön niin tällöin olisi hyvä olla asiakkaana. Se varmasti lisäisi kynnystä vaihtaa.” (Henkilö 2)*

*”Tunne, että minusta ja tärkeistä vakuutettavista asioistani välitetään, on aika iso juttu. Jos minulla olisi lämmin tunne, että minusta välitetään henkilökohtaisesti ja minulla on kaikki kunnossa, niin kyllä se on iso juttu. Vaikea olisi tietää sellaisesta ilman, että asiakassuhde olisi kestänyt hetken aikaa. Aina voidaan luvata asioiden toimivan, mutta kyllä se kokemus ja aika näyttää, miten ne oikeasti toimivat” (Henkilö 5)*

#### **4.5 Tulosten yhteenveto**

Tämän luvun tarkoituksena on koostaa haastatteluiden myötä tehdyt havainnot ja tiivistää empiirinen osio teemoittelun kautta. Haastateltavat voitiin jakaa haastatteluiden perusteella alle kaksi vuotta kestäneisiin asiakassuhteisiin ja pitkäaikaisiin yli kaksi vuotta kestäneisiin asiakassuhteisiin. Asiakassuhde oli muodostunut niin haastateltavien omasta aloitteesta kuin myös yhtiön aloitteesta. Vuosihuollollisten toimenpiteiden vaikutus niin lyhyen kuin pitkäaikaisten asiakkaiden suhteen vaikuttaa emotionaalisiin suhteisiin kuin kokonaisvaltaisen tietoisuuden ymmärryksen lisääntymiseen nykyisten vakuutustuotteiden sisällöistä. Tätä kokonaisuutta on kuvattu kuviossa 7.



**Kuvio 7.** Tulosten yhteenveto

Asiakassuhteen kannalta asiakkaat arvostavat palveluiden helppoutta ja hyvää asiakaspalvelua. Tärkeää on niin asiakaspalvelutilanteiden helppous kuin digitaalisten palveluiden toimivuus. Nämä korostettiin tärkeiksi elementeiksi asiakaskokemuksen kannalta. Henkilökohtaisia asiakaspalvelutilanteita nykyiset asiakkaat kokevat haastattelun perusteella omasta aloitteesta muun muassa vakuutusten muutostilanteissa, vahinkotilanteissa sekä epäselvissä selvitystilanteissa kuten laskujen selvityksessä. Kokemukset muistetaan ja niiden merkitys on merkittävä, sillä vuorovaikutuksella on merkitys luotettavuuteen.

Hyvät henkilökohtaiset kokemukset tukevat asiakastyytyvää ja kokemusta luotettavuudesta. Luotettavuus toistui useassa haastattelun vaiheessa ja se onkin merkittävä elementti niin teoreettisen aineiston kuin empiiristen havaintojen perusteella palveluliiketoimintaa harjoittavan yrityksen näkökulmasta. Luotettavuutta lisää niin vuorovaikutus yhtiön ja asiakkaan välillä kuin myös brändi ja sen kautta tulevat mielikuvat. Lisäksi suora vaikutus luotettavuuteen vakuutusyhtiössä korostuu ongelmatilanteiden ratkaisut, joita asiakas kokee vahinkotilanteissa. Nämä positiiviset kokemukset vahvistavat luotettavuuden tunnetta yhtiötä kohtaan ja näin ollen myös tukevat asiakaspysyvyyttä.

Asiakaspysyvyyden kannalta haastateltavat kertoivat, että vaihtamiseen liittyvät esteet muodostuvat vaihtamiseen kulumien resurssien, asiakassuhteen sekä ajan ja vaivan kautta. Hyvien palvelukokemusten, kilpailukykyisen hinnoittelun ja luotettavan suhteen avulla asiakassuhdetta voidaan vahvistaa ja näin myös esteet vaihtamiseen kasvaa. Vahvistuneet kokemukset ja luottava asiakassuhde on merkittäviä osa-alueita, joihin panostamalla yritys pystyy vahvistaa sosiaalista sidettä asiakkaaseen, joka näkyy asiakaspysyvyytenä. Vuosihuollollisten toimenpiteiden kautta vakuutusyhtiö pystyy kehittämään luottamustaan laadukkaana asiakaspalvelun kautta. Samalla vahvistuu sosiaalinen side yrityksen ja asiakkaan välillä.

Säännöllisesti hoidetut proaktiiviset vuosihuollolliset toimenpiteet tukevat asiakkaan asiakaskokemusta merkittävästi. Asiakkaat toivovat henkilökohtaista palvelukokemusta, jossa heidän tarpeensa selvitetään ja huomioidaan. Vuosihuollollisten toimenpiteiden kautta asiakkaat toivovat saavansa ymmärrystä vakuutusten sisällöistä, korvaavuuksista, eduista sekä palveluista ja mahdollisista vaihtoehtoisista turvista. Säännöllisesti hoidettuna asiakkaan luottamus vahvistuu yhtiötä kohtaa, emotionaalinen suhde vahvistuu, tietoisuus lisääntyy sekä kynnys vaihtaa palveluntarjoajaa kasvaa. Asiakkaat toivovat henkilökohtaista yhteydenottoa pitkien asiakassuhteiden aikana niin, että vakuutukset käydään läpi ja niiden ajanmukaisuus todennetaan sekä tarvittaessa tehdään muutoksia. Toinen pitkien asiakassuhteiden omaavien asiakkaiden toivehetki on elämäntilanteen muutokset. Lyhyemmän asiakassuhteen omaavat henkilöt toivovat yhteydenottoa vakuutuskauden vaihteen aikana. Tällöin hinnoitteluun tulee muutoksia ja kynnys vaihtaa palveluntarjoajaa madaltuu. Positiivinen henkilökohtainen asiakaskokemus kehittäisi asiakastyytyväisyyttä ja näin ollen myös asiakaspysyvyyttä.

## 5 Johtopäätökset

Tämän luvun tarkoituksena on jäsentää tutkimuksen keskeiset tulokset, antaa toimeksi-antajan liikkeenjohdollisia kehitysehdotuksia sekä käsitellä tutkimuksen rajoitteita ja antaa jatkotutkimusehdotuksia. Luku antaa liikkeenjohdolle tutkimuskysymyksiin lopulliset vastaukset, joiden avulla liikkeenjohto voi tehdä strategista asiakassuunnitelmaa tulevaisuuteen. Tämän lisäksi luku antaa jatkotutkimusehdotuksia, miten aihetta kannattaa jatkossa tutkia ja mitä asioita on hyvä ottaa huomioon.

### 5.1 Keskeiset tulokset

Tutkielman tarkoituksena oli saada ymmärrys siitä, miten vuosihuollolliset toimenpiteet voivat lisätä asiakaspysyvyyttä vahinkovakuutusliiketoimintaa tekevän yrityksen näkökulmasta. Tavoitteena oli ymmärtää palveluliiketoimintaa harjoittavan yrityksen asiakaspysyvyyttä ja siihen vaikuttavia asioita. Näiden pohjalta tutkimuksen seuraavana tavoitteena oli ymmärtää, millaiset elementit vakuutusasiakkaat kokevat asiakassuhdetta vahvistaviksi ja mitkä taas heikentäviksi. Tämän jälkeen tavoitteena oli ymmärtää vuosihuollollisten toimenpiteiden ja asiakaspysyvyyden välistä suhdetta. Tutkielman kokonaisuudet määriteltiin niin, että ne etenevät loogisesti ja vastaa tutkielman tarkoitukseen.

Ensimmäisenä tavoitteena tutkielmalla oli rakentaa viitekehys asiakaspysyvyydestä ja vahinkovakuutuksesta alana. Luvussa käsiteltiin teoreettisesti asiakaspysyvyyttä strategiana, miten asiakastyytyväisyys näyttäytyy asiakaspysyvyytenä, miten asiakaspysyvyys nähdään palveluyrityksen näkökulmasta, mitä hyötyjä siitä on niin asiakkaalle kuin palveluyritykselle ja miten proaktiivisuus nähdään osana asiakassuhdetta. Toinen teoria-pohja oli vahinkovakuutukseen liittyvä teoria, jossa käsiteltiin vahinkovakuutuksen näyttäytyvyyttä osana finanssialaa, alan ominaisia piirteitä, palvelun elinkaarta ja miten monikanavaisuus näkyy alalla. Teoreettinen viitekehys muodostettiin asiakaspysyvyyden palveluyrityksen pohjalta kuvioon 6. Teoreettisessa viitekehyksessä on huomioitu tekijöitä, joihin panostamalla voidaan kehittää palveluyrityksessä asiakaspysyvyyteen.



Vahinkovakuutuksen ollessa alana hyvin erilainen verrattuna normaaliin palveluyritykseen on teoreettisessa viitekehyksessä huomioitu alaan liittyvät erityispiirteet.

Asiakaspysyvyyden kannalta palveluyrityksen on tärkeää keskittyä kehittäviin osa-alueisiin ja ymmärrykseen siitä, miksi asiakas on asiakkaana. Asiakassuhde kehittyy asiakassuhteen aikana ja muodostuu kokemuksista, joita asiakas kokee aktiivisesti ja proaktiivisesti. Asiakastyytyväisyyttä mittaavia tekijöitä asiakaspysyvyyden näkökulmasta on asiakasuskollisuus, asiakastyytyväisyys sekä uudelleen ostaminen. Kun asiakkaan uskollisuutta tarkastellaan, voidaan ymmärtää uskollisuuden ulottuvuuksia, mitä asiakas arvostaa ja millaiset asiat tekevät hänestä uskollisen. Asiakastyytyväisyys koostuu kokemuksista, joita asiakas on kokenut. Tärkein asiakastyytyväisyyden osa-alue on se, miten asiakkaan toiveisiin ja odotuksiin on pystytty vastaamaan. Uudelleenostamisen näkökulmasta voidaan tarkastella sitä, että hankkiiko asiakas uusia palveluita kyseisestä yrityksestä. Toinen näkökulma on tarkastella syitä jäädä asiakkaaksi. Tällöin on hyvä tarkastella asiakassuhdetta vahvistavia tekijöitä, joista oleellisimpina nousee luottamus, sosiaaliset siteet sekä ongelmatilanteiden ratkaisut. Vaihdamisen esteet tukevat asiakaspysyvyyttä ja niistä oleellisimpia esteitä ovat aika ja vaiva, kuluvat resurssit, emotionaaliset suhteet sekä vaihtoon liittyvät kulut.

Tutkielman toisena tavoitteena oli selvittää, millaisia kokemuksia asiakkailla on vakuutusyhtiöön ja millaiset elementit vakuutusasiakkaat kokevat asiakassuhdetta vahvistaviksi ja heikentäviksi. Tavoite saavutettiin teemahaastattelun kautta, jossa laadullisia menetelmiä hyödyntämällä haastateltiin vakuutusyhtiöön asiakkuuden keskittäneitä asiakkaita. Haastattelut suoritettiin teemahaastattelurungon mukaisesti, joka löytyy liitteestä 1. Tarkoituksena oli saada ymmärrys, millaisena asiakkaat kokevat asiakassuhteensa ja miten vuosihuollolliset toimenpiteet voisivat kehittää asiakassuhdetta. Kysymykset muodostettiin viitekehyksen avulla ja tarkoituksena oli saada ymmärrystä, miten asiakkaat kokevat asiakassuhteen ja millaisia toiveita asiakkailla on vakuutusyhtiötä kohtaan. Analysoimalla tutkimuksen tuloksia tunnistettiin asiakassuhteen kannalta tärkeitä

elementtejä ja ymmärrystä siitä, miten vuosihuollolliset toimenpiteet voisivat kehittää asiakassuhdetta.

Tutkimuksessa haastattelun perusteella havaittiin, että luottamus sekä henkilökohtaisuus asiakassuhteessa vahvistaa asiakassuhdetta. Luottamus rakentuu pienistä asioista, joista merkittävimpinä koettiin asiakassuhteen helppous sekä tiedon läpinäkyvyys. Asiakkaat kokivat, että tärkeää on hyvä selkeä asiakaspalvelu. Vuorovaikutteisuus on suoraa luottamuksen elementti. Ongelmanratkaisutilanteiden onnistuneet ratkaisut tukevat asiakassuhdetta ja näistä oleellisimpina nostettiin vahinkotilanteiden ratkaisut. Tällöin on tärkeää saada selkeitä vastauksia ja kokonaisymmärrys tilanteen kuvauksesta. Vaihdamiseen liittyen esteitä muodostuu hyvien palvelukokemusten myötä, kilpailukykyisen hinnoittelun ja luotettavuuden kautta. Asiakkaat kokivat, että etenkin huono luottamus palvelun toimivuuteen vahinkotilanteissa, hinnoittelun isot muutokset sekä huonot asiakaspalvelukokemukset tukevat vakuutusyhtiön vaihtamista. Laadukas henkilökohtainen asiakaspalvelu, jossa ymmärrys nykyisistä vakuutuksista kasvaa sekä luotto nykyisiä vakuutuksia kohtaan nykyiseen elämäntilanteeseen suhteutettuna tukee asiakassuhdetta.

Kolmantena tavoitteena oli analysoida vuosihuollollisten toimenpiteiden vaikutusta vaihtamiseen liittyviin esteisiin. Vuosihuollollisten toimenpiteiden vaikutuksesta asiakassuhdetta voimistavana tekijänä haluttiin saada ymmärrys, jotta voidaan analysoida merkittävyyttä asiakassuhteen kehittämisen kannalta. Lisäksi tavoitteena oli rakentaa liikkeenjohdolle kehitysehdotuksia vuosihuollollisista toimenpiteistä, johon vastataan seuraavassa luvussa.

Vuosihuollollisten toimenpiteiden vaikutuksella vaihtamiseen liittyviin esteisiin oli selkeä yhteys. Toimenpiteet tukevat asiakassuhdetta ja kehittävät luotettavuutta. Asiakkaat kokevat toimenpiteiden henkilökohtaisena palvelukokonaisuutena, jolloin molemminpuolinen ymmärrys kehittyy. Lyhyen asiakassuhteen omaavat asiakkaat kokevat vuosihuollollisten toimenpiteiden kehittävän asiakassuhteen luotettavuutta merkittävästi. Tällöin asiakkaat kokevat, että suhde muodostuu henkilökohtaiseksi ja samalla emotionaalinen

suhde muodostuu. Lyhyen asiakassuhteen omaavat asiakkaat kokivat olevansa herkkiä hinnoittelun muutoksien kautta tuleviin ajatuksiin toisia palveluntarjoajia kohtaan. Vakuutuskauden vaihteessa vuosihuollollinen toimenpide mahdollistaa asiakkaalle positiivisen asiakastyytyväisyyttä tukevan kokemuksen, jolloin myös asiakaspysyvyys kehittyy. Pidemmän asiakassuhteen omaavat asiakkaat osasivat kuvata asiakassuhdettaan ja sen elementtejä. He arvostavat jo lähtökohtaisesti nykyistä palveluntarjoajaa ja haluavat olla asiakkaana. Vuosihuollolliset toimenpiteet mahdollistavat luottamuksen palveluntarjoajaa kohtaan. Asiakkaat kokivat tärkeänä etenkin sen, että tietoisuus vakuutusten ajankäytöstä kehittyy ja tarvittaessa niihin tehdään muutoksia. Vakuutukset koetaan haastaviksi ymmärtää ja tällöin asiantuntemus, jota vakuutusyhtiö voi tarjota luo positiivisen asiakaskokemuksen. Tärkeää on myös etujen sekä palveluiden kertaaminen asiakkaalle, joilla ei ole aktiivisia kokemuksia palveluntarjoajan hyödyntämisestä esimerkiksi vahinkotilanteissa. Yhteenvedona voidaan todeta, että vuosivuosi- ja vuosihuollollisilla toimenpiteillä asiakkaan henkilökohtainen asiakassuhde kehittyy niin tietämyksen osalta kuin emotionaalisen suhteen kautta. Tämä lisää asiakastyytyväisyyttä ja samalla asiakaspysyvyyttä.

## **5.2 Liikkeenjohdolliset suositukset**

Tässä vastataan tutkimuksen kolmanteen tavoitteeseen ja rakennetaan kehitysehdotuksia asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia, miten vuosihuollolliset toimenpiteet vaikuttavat vahinkovakuutuslalla toimivan yrityksen asiakaspysyvyyteen. Tutkimuksen kautta saatu ymmärrys niin käsitteellisesti kuin teoreettisesti antaa liikkeenjohdolle mahdollisuuden ymmärtää asiakaspysyvyyttä strategiana sekä alalla oleelliset huomioonotettavat lainalaisuudet. Näitä voidaan hyödyntää päätöksenteon tukena sekä yrityksen omien tutkimusten viitekehystenä. Viitekehysten hyödyntäminen antaa pohjan asiakassuhdetutkimukselle sekä ymmärryksen, mistä elementeistä asiakaspysyvyys muodostuu palveluyrityksessä.

Saatu tutkimustieto on hyödynnettävissä yrityksen päätöksenteon tukena. Sen tarkoitus on antaa ymmärrystä siitä, miten asiakaspysyvyyden koetaan kehittyneen vuosihuollolisten toimenpiteiden myötä ja mitä asiakaskokemuksellisia hyötyjä siitä voidaan saada. Tutkimuksessa haluttiin saada ymmärrys, miten kokemukset asiakassuhteesta kehittyvät ja miten yritys voi strategisilla vuosihuollollisilla toimenpiteillä saada aikaan asiakaspysyvyyteen.

Asiakaspysyvyyden näkökulmasta vuosihuollollisilla toimenpiteillä voidaan kehittää asiakkaan ja yrityksen välistä luottamusta. Proaktiivinen strateginen yhteydenpito nykyisiin asiakkaisiin lisää asiakkaan henkilökohtaisen asiakassuhteen tunnetta ja näin ollen on merkittävä asiakassuhdetta vahvistava osa-alue. Asiakkaat kokevat, että heistä välitetään ja he saavat tietoa nykyisistä vakuutuksistaan. Toimenpiteiden kautta asiakkaan nykyinen vakuutustarve on mahdollista selvittää ja tehdä tarvittaessa täydennyksiä. Tämä lisää mahdollisuutta myyntiin sekä samalla yritys oppii tuntemaan asiakasta yhä paremmin. Tämän myötä asiakkaan nykytilaan osataan vastata paremmin ja mahdollisesti myös tulevaisuuden suhteen voidaan luoda strategiaa asiakassuhteen kehittämiseksi. Asiakkaat kokevat, että puhelimitse hoidettu huollolliset toimenpiteet ovat tehokkaimpia. Haastatteluiden myötä selvisi myös, että henkilökohtaisesti räätälöity ajankohtainen viestintä ja markkinointi lisää henkilökohtaisuuden tunnetta. Vuosihuollolliset toimenpiteet koetaan merkittävänä mahdollisuutena luoda laadukasta vuorovaikutuksellista asiakassuhdetta.

### **5.3 Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusehdotukset**

Tutkimukseen liittyen on aina rajoitteita, jotka rajaavat tutkimuksen suorittamista. Ne antavat kuitenkin mahdollisuuden jatkotutkimusten tekoon ja mahdollistaa tutkimuksen suorittamisen muokkaamista yhä laadukkaammaksi. Tämän tutkimuksen suurimpana rajoitteena oli otannan suppeus (N = 8). Elämäntilanteet olivat haastateltavilla erilaisia, joka mahdollisti pohdintaa eri elämäntilanteiden suhteen sekä samoin asiakassuhteen kestossa oli eroja. Haastateltavat olivat 27–35-vuotiaita, joka antaa tutkimukselle tarkan

ikäsegmentin. Haastattelut antoivat syvällisempää ymmärrystä asiakassuhteen ylläpitämisestä tutkimuksen toimeksiantajan tarpeisiin.

Tutkimusmenetelmän tarkoituksena oli avata merkityksiä ja ymmärrystä siitä, miten asioita koetaan ja miten niistä puhutaan. Haastattelut suoritettiin samoin menetelmin sekä keinoin, jolloin haastattelut olivat laadultaan vastaavia. Haastattelun yhteydessä käydyt keskustelut muodostuivat haastattelurungon ympärille ja niiden laajuus yleisesti riippui haastateltavan motivaatiosta sekä ajallisesta resurssista haastatteluun. Tutkimuskysymysten ymmärtämiseksi käytävä pohjustus vaati osalla haastateltavista perusteluja, joka osittain rajoittaa vastauksia.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on hyödynnettävissä tutkiessa vahinkovakuutusyhtiön asiakaspysyvyyteen vaikuttavia tekijöitä ja tämä mahdollistaakin jatkotutkimuksien työstämisen. Jatkotutkimusehdotuksina olisi haastatteluiden keskittyminen tarkasti määritettyihin asiakassegmentteihin. Tämä tutkimus paneutui ikäryhmältään suppeaan otantaan sekä eri elämänvaiheissa oleviin asiakkaisiin. Jatkotutkimuksessa tutkimus voisi segmentoitua tietyn ikäisiin asiakkaisiin, tietyssä elämänvaiheessa oleviin asiakkaisiin ja tietyn asiakassuhteen keston omaaviin asiakkaisiin. Tällöin saataisi tarkka ymmärrys siitä, mitä tietyt asiakasryhmät arvostavat ja miten esimerkiksi digitalisaation merkitys on vaikutuksessa asiakaspysyvyyteen.

Toisena jatkokehitysehdotuksena on tarkastella mittareita, joilla voidaan ymmärtää millaisia liiketoiminnallisia hyötyjä vuosihuollolliset toimenpiteet luovat. Tarkoituksena voisi olla ymmärtää uusasiakashankinnan kulujen sekä asiakaspysyvyystoimenpiteiden kulujen suhdetta. Kannattavan liiketoiminnan kannalta tärkeää on keskittyä kannattaviin nykyisiin asiakkaisiin ja ymmärtää riskit, joita uusasiakashankinta muodostaa. Tällöin nykyisen kannattavan vakuutusasiakaskannan asiakassuhteen kehittäminen voi tukea kannattavaa kasvua suhteessa resurssien kohdistamiseen voimakkaasti uusasiakashankintaan.

## Lähteet

- Ahmad, R., & Buttle, F. (2002). Customer retention management: A reflection of theory and practice. *Marketing intelligence & planning*, 20(3), 149-161.  
<https://doi.org/10.1108/02634500210428003>
- Alasuutari, P. (2011). *Laadullinen tutkimus 2.0*. Vastapaino. Noudettu 3.10.2022 osoitteesta <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-768-385-2>
- Colgate, M., Tong, V. T., Lee, C. K., & Farley, J. U. (2007). Back From the Brink: Why Customers Stay. *Journal of service research: JSR*, 9(3), 211-228.  
<https://doi.org/10.1177/1094670506295849>
- Graf, A., & Maas, P. (2008). Customer value from a customer perspective: A comprehensive review. *Journal für Betriebswirtschaft*, 58(1), 1-20.  
<https://doi.org/10.1007/s11301-008-0032-8>
- Dawes, J., & Swailes, S. (1999). Retention sans frontieres: Issues for financial service retailers. *International journal of bank marketing*, 17(1), 36-43.  
<https://doi.org/10.1108/02652329910254037>
- Finanssiala. (2022). *Vakuutusvuosi 2021: Vakuutusyhtiöiden tulokatsaus*. Noudettu 8.10.2022 osoitteesta <https://www.finanssiala.fi/wp-content/uploads/2022/04/Vakuutusvuosi-2021.pdf>
- Fokina, O., & Barinov, S. (2019). Marketing concepts of customer experience in digital economy. *E3S Web of Conferences*, 135, 4048.  
<https://doi.org/10.1051/e3sconf/201913504048>
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2016). *Qualitative Methods in Business Research*. Sage Publications LTD.
- Ganesh, J., Arnold, M. J., & Reynolds, K. E. (2000). Understanding the Customer Base of Service Providers: An Examination of the Differences between Switchers and Stayers. *Journal of marketing*, 64(3), 65-87.  
<https://doi.org/10.1509/jmkg.64.3.65.18028>
- Grönroos, C. (2015). *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Helsinki: Talentum.
- Hebbar, C., Shenoy, S. & Devaraj, M. (2012). Life insurance products in India: Market strategies and customer perceptions. *The Journal of Risk Management and*

- Insurance*. Noudettu 30.12.2022 osoitteesta <https://jrmi.au.edu/index.php/jrmi/issue/view/19>
- Hellier, P. K., Geursen, G. M., Carr, R. A., & Rickard, J. A. (2003). Customer repurchase intention. *European journal of marketing*, 37(11/12), 1762-1800. <https://doi.org/10.1108/03090560310495456>
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2008). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus. Noudettu 6.10.2022 osoitteesta <https://www.ellibslibrary.com/tritonia/9789524958868>
- Jain, R., Aagja, J., & Bagdare, S. (2017). Customer experience – a review and research agenda. *Journal of service theory and practice*, 27(3), 642-662. <https://doi.org/10.1108/JSTP-03-2015-0064>
- Komulainen, H., & Saraniemi, S. (2019). Customer centricity in mobile banking: A customer experience perspective. *International journal of bank marketing*, 37(5), 1082-1102. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2017-0245>
- Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. (2005). *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Vastapaino
- Lammi, M., Järvinen, R. & Leskinen (toim). (2007). *Kuluttajat kehittäjinä. Miten asiakkaat vaikuttavat palvelumarkkinoilla*. Kuluttajatutkimuskeskuksen vuosikirja 2007. Puustinen, P., Salonen, J. & Ahonen, A. Ymmärrämmekö toisiamme – sähköiset vakuutuspalvelut lähemmäksi kuluttajaa. Noudettu 27.12.2022 osoitteesta <http://hdl.handle.net/10138/152240>
- Moenardy, K., Suharyono., Zainul A. & Srikandi, K. (2016). The Effect of Service Quality and Relationship Marketing to Customer Value, Customer Satisfaction, Switching Cost, and Customer Retention: A Case Study on the Customers of Bank NTT at East Nusa Tenggara Province. *International Journal of Management and Administrative Sciences (IJMASVol. 3, No. 04, (48-63))*. <https://www.ijmas.org/3-4/IJMAS-3307-2016.pdf>
- Moliner-Tena, M. A., Monferrer-Tirado, D., & Estrada-Guillén, M. (2019). Customer engagement, non-transactional behaviors and experience in services: A study in the

- bank sector. *International journal of bank marketing*, 37(3), 730-754.  
<https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2018-0107>
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of marketing*, 58(3), 20-38.  
<https://doi.org/10.1177/002224299405800302>
- Nitzan, I., & Libai, B. (2011). Social Effects on Customer Retention. *Journal of marketing*, 75(6), 24-38. <https://doi.org/10.1509/jm.10.0209>
- OP Ryhmä. (2022). *OP Ryhmä lyhyesti*. Noudettu 8.10.2022 osoitteesta <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti>
- OP Ryhmä. (2022a). *OP Ryhmän avainlukuja*. Noudettu 8.10.2022 osoitteesta <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti/avainlukuja>
- OP Ryhmä. (2022b). *Liiketoiminta-alueet*. Noudettu 8.10.2022 osoitteesta <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti/liiketoiminta-alueet>
- OP Ryhmä. (2022c). *Historia*. Noudettu 8.10.2022 osoitteesta <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti-historia>
- Pellikka, T. (2005) *Omaisuuuden vakuuttaminen*. Pieksämäki: Suomen vakuutusalan koulutus ja kustannus oy.
- Puusa, A. & Juuti, P. (2020). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudemus Oy.
- Raassens, N., & Haans, H. (2017). NPS and online WOM: Investigating the relationship between customers' promoter scores and eWOM behavior. *Journal of service research : JSR*, 20(3), 322-334. <https://doi.org/10.1177/1094670517696965>
- Rantala, J. & Kivisaari, E. (2014). *Vakuutusoppi*. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus.
- Schmitt, P., Skiera, B. & Van den Bulte, C. (2011). Referral Programs and Customer Value. *Journal Marketing*. <https://doi.org/10.1509/jm.75.1.46>
- Siddiqui, M. & Sharma, T. (2010). Measuring the customer perceived service quality for life insurance services: an empirical investigation. *International Business Research*. <https://doi.org/10.5539/ibr.v3n3p171>



- Siu, N. Y., Zhang, T. J., & Yau, C. J. (2013). The Roles of Justice and Customer Satisfaction in Customer Retention: A Lesson from Service Recovery. *Journal of business ethics*, 114(4), 675-686. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1713-3>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Kustannusosa-  
keyhtiö Tammi.
- Uncles, M. D., Dowling, G. R., & Hammond, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs. *The Journal of consumer marketing*, 20(4), 294-316. <https://doi.org/10.1108/07363760310483676>
- Van den Poel, D., & Larivière, B. (2004). Customer attrition analysis for financial services using proportional hazard models. *European journal of operational research*, 157(1), 196-217. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(03\)00069-9](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(03)00069-9)
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., & Morgan, R. M. (2012). Customer Engagement: Exploring Customer Relationships Beyond Purchase. *Journal of marketing theory and practice*, 20(2), 122-146. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679200201>
- Wereda, W. & Grzybowska, M. (2016). Customer Experience – Does it matter? *Modern management review*, 199-207. <http://dx.doi.org/10.7862/rz.2016.mmr.35>
- Ylikoski, T. (1999). *Unohtuiko asiakas?* Helsinki: KY-Palvelu 1999
- Ylikoski, T. & Järvinen, R. (2011). *Asiakkaan kokema arvo kilpailutekijänä finanssialalla*. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus.
- Zineldin, M. (2006). The royalty of loyalty: CRM, quality and retention. *The Journal of consumer marketing*, 23(7), 430-437. <https://doi.org/10.1108/07363760610712975>

## Liitteet:

Liite 1. Teemahaastattelun runko

### Haastattelurunko

Taustatiedot:

Haastateltavan tausta: ikä, sukupuoli, asiakassuhteen kesto

#### Teema 1 Asiakassuhde

Miten asiakassuhteesi vahinkovakuutusyhtiöön on muodostunut?

Mitä asioita pidät tärkeänä vahinkovakuutusyhtiössä?

Oletko harkinnut vakuutusyhtiön vaihtamista viimeisen viiden vuoden aikana?

Millaiseksi kuvaisit asiakassuhdettasi vakuutusyhtiöön?

#### Teema 2 Asiakastyytyväisyys

Mitä asioita arvostat nykyisessä vakuutusyhtiössäsi?

Mitkä asiat voisivat lisätä tyytyväisyyttäsi vahinkovakuutusyhtiötä kohtaan?

Mitkä asiat voisivat heikentää tyytyväisyyttäsi?

#### Teema 3 Proaktiivinen asiakasviestintä/Vuosihuollolliset toimenpiteet

Onko vakuutusyhtiösi/Oletko ollut yhteydessä vakuutusyhtiöosi viimeisen kolmen vuoden aikana?

Millaisissa tilanteissa olet tai voisit kuvitella olevasi yhteydessä vahinkovakuutusyhtiöön?

Millaisissa tilanteissa toivoisit vakuutusyhtiön olevan yhteydessä sinuun?

Miten merkittävänä pidät sitä, että vakuutusyhtiösi on sinuun yhteydessä henkilökohtaisesti säännöllisesti?

Kuinka usein haluaisit, että sinuun oltaisi yhteydessä?

Miten haluaisit, että sinuun oltaisi yhteydessä? Ja miten haluaisit, että vakuutusasioita käydään läpi? (Puhelin, verkkopalvelu, sähköposti, konttorikäynti)

Mikä voisi olla paras mahdollinen lopputulos tilaisuudessa?

**Teema 4 Vaihtamiseen liittyvät esteet**

Mitkä asiat sitouttavat sinua nykyiseen vakuutusyhtiöön?

Millaiset tilanteet voisivat saada sinut harkitsemaan yhtiön vaihtoa?

Voisiko säännöllisillä vuosihuollollisilla toimenpiteillä (nykyisten vakuutusten tarpeen selvitykset ja mahdolliset muutokset) lisätä tyytyväisyyttäsi ja sitouttaa sinua nykyiseen yhtiöösi?