



Kehitysehdotuksia sujuvaan vuorovaikutukseen asiakastapaamisessa

Sari Säisänen

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Kehitysehdotuksia sujuvaan
vuorovaikutukseen asiakastapaamisessa**

Sari Säisänen
Restonomi
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2018

Sari Säisänen

Kehitysehdotuksia sujuvaan vuorovaikutukseen asiakastapaamisessa

Vuosi 2018 Sivumäärä 51

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää vuorovaikutuksen sujuvuutta erään suomalaisen vakuutusyhtiön asiakastapaamisissa. Kirjallisuuteen perehtymällä pystyttiin tuomaan esiin Vakuutusyhtiö X:n asiakastapaamisen mallin tausta ja linkittämään se asiakastapaamisen kulkuun vuorovaikutuksen näkökulmasta. Ennakkotietoa tapaamisista oli hankittu NPS-kyselyistä, Mystery Shopping-tuloksista, ennakkoon tehdyistä teemahaastatteluista ja työssä tehdyistä havainnoista. Menetelminä käytettiin havainnointia ja strukturoitua haastattelua. Lopputuloksena syntyi tavoitteen mukaisesti kehitysehdotuksia vuorovaikutuksen parantamiseksi asiakastapaamisissa.

Tutkimuksen tulokset ovat samansuuntaisia kuin ennakkoon hankittujen tietojen perusteella voitiin olettaa. Asiakastapaamiset koettiin miellyttäväiksi ja asiansa ajaviksi tapahtumiksi. Yllättävää oli se, miten merkittävästi vuorovaikutuksen sujuvuuteen vaikutti myyntiosaaminen: myynnin portaiden hallinta ja taito saada asiakas avautumaan omasta elämästään. Ristiriita asiakkaan kokemuksen ja Vakuutusyhtiö X:n asiakaskohtaamisen mallin toteutumisen välillä näkyi siinä, että asiakas on tyytyväinen tapaamiseen, vaikka ei saakaan kokonaisratkaisua.

Kehitysehdotuksina esiin nousi ajankäytön kohdentaminen tapaamisessa. Avaus- ja kartoitusvaiheen osuus on suhteessa ratkaisun esittämiseen ja päätöksentekovaiheeseen liian pieni, jotta asiakkaan tarpeet saadaan ratkaisun perustaksi. Toisena kehitysehdotuksena mainitaan teknologian hyväksikäyttö tapaamisissa. Sillä voidaan luoda lisäarvoa tapaamisiin sekä asiakkaan että asiakaspalvelijan näkökulmasta. Kolmas kehitysehdotus liittyy osaamisen kasvattamiseen harjoittelun ja havainnoinnin avulla. Neljäntenä ehdotuksena on positiivisen yllättämisen ottaminen tavaksi joka tapaamisessa. Kehitysehdotusten avulla voidaan luoda kilpailukykyinen asiakaskohtaaminen kasvokkain tapahtuvassa vuorovaikutuksessa.

Vakuutusyhtiö X:n asiakkaat ovat samoin argumentein tyytyväisiä, mutta kun kysytään palautetta tai parantamisehdotuksia, kaikilla asiakkailla on erilaiset toiveet siitä, miten heitä voitaisiin palvella paremmin. Tämä viesti asiakkaan tarpeesta tulla kohdelluksi yksilönä vaatii vuorovaikutusta, jossa asiakkaan tarpeet tulevat esille. Voidaan myös todeta, että kun pyritään parantamaan asiakkaan kokemusta, pikkuasioihin kannattaa kiinnittää huomiota. Yrityksen tulee pitää huolta työkalujen tarkoituksenmukaisuudesta ja omien käyttämiensä palvelujen laadusta, koska niillä on vaikutusta asiakkaan ja asiakaspalvelun vuorovaikutukseen.

Asiasanat: Asiakastapaaminen, vuorovaikutus, asiakaskokemus

Sari Säisänen

Development suggestions for smooth interaction in customer meeting

Year	2018	Pages	51
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to study the fluency of interaction in customer meetings in a Finnish insurance company. By reviewing the literature, the background of the Insurance Company X's customer relationship model was highlighted. It was also linked to the customer relationship from an interactive point of view. Prior information about meetings was obtained from NPS queries, Mystery Shopping results, pre-made theme interviews, and on-the-job observations. The methods used were observation and structured interviews. As a result and according to the objective, development proposals were established to improve interaction in customer meetings.

The results of this study are similar to those that could be expected on the basis of information acquired in advance. Customer meetings were experienced as pleasant and factual events. Surprisingly, the significance of the smoothness of the interaction was influenced by sales know-how: the management of sales stairs and the ability to open the customer to their own lives were crucial for a successful meeting. The contradiction between customer experience and the implementation of the Insurance Company X's Customer Relationship Model is reflected so that the customer is satisfied with the meeting even though he does not get a complete solution.

As suggestions for development, the focus of timing in the meeting was raised. The proportion of opening and mapping is in accordance with the solution whereas the decision-making process is not. Another development suggestion is the use of technology in meetings. It can provide added value for meetings both from the client and the customer server point of view. The third development proposal is related to increasing competence through training and observation. The fourth proposal is a positive approach in every meeting. The development suggestions can help you create a competitive, customer-focused face-to-face interaction.

The insurance company X's customers are satisfied, but when asked for feedback or suggestions for improvement, all customers have different views on how to better serve them. This message of the customer's needs to be treated as an individual requires interaction in which customer needs to be at front. It can also be stated that when trying to improve customer experience, attention should be paid to small things. The company must take care of the appropriateness of the tools and the quality of the services they use because they have an impact on the customer and customer service interaction.

Keywords: customer experience, interaction, customer meeting

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Tutkimuksen tehtävä ja tarkoitus	6
3	Vakuutusala vuorovaikutuskenttänä	7
4	Palvelu on vuorovaikutusta ja osa asiakaskokemusta	9
4.1	Myyntikin on asiakaspalvelua	10
4.2	Osaaminen vakuutusalan asiakaspalvelutyössä	11
4.3	Asiakkaan odotukset vakuutusalan palvelulle	13
5	Asiakastapaaminen on vuorovaikutustapahtuma	14
5.1	Valmiina ja läsnä asiakasta varten	19
5.2	Avaus ja aloitus johtavat luottamukseen	19
5.3	Empatian avulla tilanne haltuun	21
5.4	Asiakkaan tarpeet kartoitetaan	21
5.5	Asiakkaalle esitetään sopiva ratkaisu	23
5.6	Asiakas odottaa helppoa ostamista	24
6	Asiakastapaamisen tutkiminen	24
6.1	Tutkimuksen kulku	26
6.2	Asiakastapaamisen tutkimisen menetelmät	27
6.3	Ennakkotietoa asiakastapaamisista	29
6.4	Asiakastapaamisten havainnointia	30
6.5	Asiakkaiden haastattelut	35
7	Asiakastapaamisista kilpailuetua paremman vuorovaikutuksen avulla	38
7.1	Ajankäyttö tarkoituksenmukaisemmaksi	41
7.2	Tapaamiseen valmistautuminen päämäärätietoisemmaksi	41
7.3	Positiivinen yllättäminen tavaksi	42
7.4	Lisää harjoittelua ja valmentamista	42
7.5	Uusien työkalujen käyttö	43
8	Pohdinta	43

Kuvat

Taulukot

Liitteet

1 Johdanto

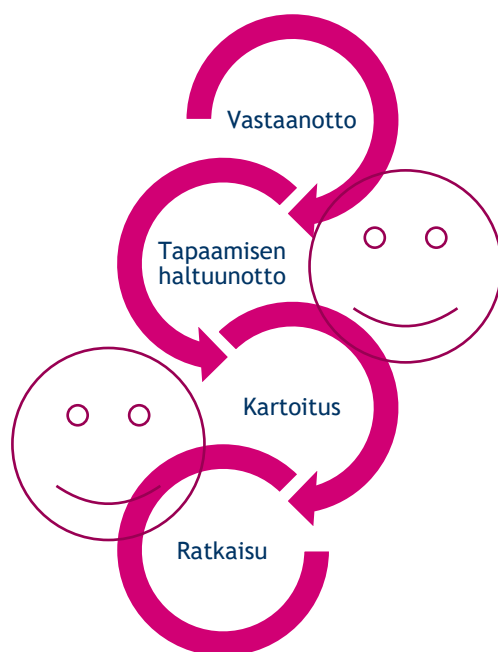
Vakuutusala on suuressa muutoksessa. Tilanteeseen ovat vaikuttaneet muun muassa suunnitellut uudistukset terveydenhuollossa ja kilpailun kiristyminen. Tämän vuoksi terveyteen liittyvien palveluiden kehittäminen on otettu mukaan suurimpien vakuutusyhtiöiden strategiaan. Terveyden ylläpitämiseen liittyvät palvelut ovat tulleet entistä vahvemmin osaksi myös Vakuutusyhtiö X:n toimintaa. Asiakkaalle ne näkyvät vakuutusten muuttumisessa yhä selkeämmin palveluiksi, jotka kattavat asiakkaan koko elämänkaaren ja elämäntilanteet. Tämän muutoksen seurauksena myös asiakkaan kokemus muodostuu entistä useammasta kosketuspisteestä Vakuutusyhtiö X:ään kumppaniverkoston kautta.

Yhtenä kosketuspisteenä Vakuutusyhtiö X:n asiakkaalla on edelleen asiointi paikallisessa toimistossa. Asiakas voi asioida asiakaspalvelussa tai ajanvarauksella asiantuntijan kanssa asiakastapaamisessa. Paikallisuus ja kattava toimistoverkosto ovat olleet Vakuutusyhtiö X:n tapa varmistaa monikanavainen palvelu asiakkaalle. Yrityksen selkeät tavoitteet määrittelevät asiakastapaamiselle päämäärän ja pyrkimyksen dialogiin asiakkaan kanssa. Näin halutaan varmistaa erinomainen asiakaskokemus etukäteen sovituissa asiakastapaamisissa.

2 Tutkimuksen tehtävä ja tarkoitus

Toimeksiantona on tutkia henkilöasiakkaan kasvokkain tapahtuvaa etukäteen sovittua asiakas-kohtaamista Vakuutusyhtiö X:n toimistossa. Tutkimuksessa pyritään selvittämään, miten sujuvaa tapaamisen vuorovaikutus on. Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa kehitysehdotuksia vuorovaikutuksen parantamiseksi asiakastapaamisissa Vakuutusyhtiö X:ssä. Kehitysehdotukset toimivat esimiestyön apuna, kun valmennetaan henkilöasiakasmyynnin asiantuntijoita. Tässä tutkimuksessa asiakastapaaminen koostuu vastaanotosta, tapaamisen haltuunotosta, kartoituksesta, ratkaisusta ja vuorovaikutuksesta koko tapaamisessa. Toimeksiantajana tälle tutkimukselle on Vakuutusyhtiö X.

Asiakastapaamisiin Vakuutusyhtiö X on valinnut asiakaskokemukseen perustuvan strategian. Siinä yritys pyrkii saamaan kilpailuetua tarjoamalla asiakkaalle merkityksellisen asiakaskokemuksen hänelle tärkeiden asioiden parissa (Löytänä & Korteso 2011, 12). Asiakaskokemuksen johtamisen tavoitteena on luoda asiakkaalle sellaisia kokemuksia, jotka ovat jollain tavalla juuri hänelle merkityksellisiä. Mikäli yritys onnistuu tässä, asiakkaan saama arvo pystytään saamaan mahdollisimman korkeaksi. Kokemukseen vaikuttaa kaikki yrityksen toimet, jotka jollain tavalla vaikuttavat asiakkaaseen. (Löytänä & Korteso, 2011, 12.) Vakuutusyhtiö X:n malli kohdata asiakas tapaamisessa perustuu vuorovaikutuksen huomioimiseen myyntiprosessin jokaisessa vaiheessa.



Kuva 1 Tutkimuksen näkökulma (Säisänen 2018)

Asiakastapaamisen eri vaiheet on kuvattu yllä olevassa kuvassa asiakkaan vastaanottamisesta ratkaisuun asti. Vuorovaikutuksen merkitys kasvokkain tapahtuvassa kohtaamisessa on erittäin suuri, koska tapaamisen lopputulos riippuu siitä.

3 Vakuutusala vuorovaikutuskenttänä

Suomessa vakuutusosalalla on viime vuosikymmeninä nähty monenlaista yhdentymistä, mikä on osaltaan vaikuttanut työnkuviin ja sitä kautta myös asiakaskokemukseen. Ensinnäkin vakuutuslajikohtaiset erikoisyhtiöt ovat lähes hävinneet, ja tilalle ovat tulleet yleisyhtiöt tai yhtiöryhmittymät, jotka palvelevat vakuutusasiakkaita tarjoamalla laaja-alaista vakuutusturvaa. Vakuutusyhtiöiden organisaatioissa ei ole enää eriytetty toimintoja vakuutuslajeittain vaan esimerkiksi asiakasryhmien mukaan. Eräänlaista yhdentymistä edustavat myös viime vuosina yleistyneet toimialaliukumat. (Kumpula 2011, 63.) Tällä hetkellä toimialaliukuma on havaittavissa terveyspalvelujen osalta: lähes kaikilla vakuutusyhtiöillä on terveysalan palveluita joko suoraan tai kumppanin kautta järjestettynä. Globaalit finanssialan toimijoita koskevat muutokset vaikuttavat myös suomalaisiin vakuutusyhtiöihin. Suomessa erilaiset yhtiöjärjestelyt, toimialaliukumat, edunvalvontojen yhdistäminen, teknologian kehittyminen sekä viranomaisvalvonnan muutokset pakottavat vakuutusyhtiöitä hakemaan uusia toimintatapoja ja malleja (Kumpula 2011, 65).

Palveluiden tärkeimmät ominaispiirteet kuvaavat melko hyvin vakuutusalan asiakaspalvelun ominaispiirteitä. Nämä ovat aineettomuus, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus, heterogeenisuus, varastoimattomuus sekä omistusoikeuden siirtymättömyys. Itse vakuutuspalveluun

nämä palveluiden ominaispiirteet eivät kaikilta osin sovi. Vakuutusalan asiakaspalvelutehtäviä ovat: myynti- ja neuvontatehtävät, asiakassuhteen ylläpito ja hoitaminen, korvauspalvelu, rahoitus- ja sijoitusneuvonta (Ylikoski ym. 2006, 96).

Aineettomuus näkyy siinä, että vakuutus ei ole silmin nähtävissä eikä käsin kosketeltavissa. Vakuutusta pidetään yhtenä aineettomimmista palveluista. Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus vakuutuslalla tarkoittaa sitä, että vakuutuksen kulutus alkaa heti, kun se on otettu. Vakuutusturvaa käytetään kuitenkin niin kauan, kun sopimus on voimassa. Asiakaspalvelun osuus tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, mutta vakuutustuotteen osuus ei vastaa palveluiden ominaispiirrettä. Asiakaspalvelu on heterogeenistä ja muodostuu jokaiselle asiakkaalle erilaiseksi. Moni vakuutusyhtiö pyrkii nykyään standardisoimaan erilaisia palvelutilalanteita, jotta asiakaspalvelu tulisi tasalaatuisemmaksi.

Palveluun kuuluvat tuotteet taas ovat valmiiksi määriteltyjä tai koostuvat osista, joiden sisältö on standardisoitu. Heterogeenisuus toteutuu vakuutuslalla näin ollen vain puolittain. Varastoimattomuus taas näkyy siinä, että palvelu tapahtuu silloin, kun asiakkaita on esimerkiksi toimistossa asioimassa. Hiljaisempien hetkien palveluaikaa ei voi siirtää ruuhkahuippujen purkamiseen. Omistusoikeuden siirtymättömyys ei sovi vakuutuspalveluihin, koska asiakas ostaa omistusoikeuden vakuutussopimuksessa määriteltyyn korvaukseen vahinkotilanteessa. Vakuutusyhtiö on sitoutunut varmistamaan, että sillä on varallisuutta maksaa asiakkaiden korvaukset. (Ylikoski ym.2006.)

Vakuutusala poikkeaa useista muista aloista myös ansaintalogiikaltaan. Hinta siitä, että vakuutusyhtiö kantaa asiakkaan riskiä, peritään asiakkaalta etukäteen. Mahdollinen korvaus maksetaan, jos korvaukseen oikeuttava vahinko sattuu asiakkaalle tai asiakkaan omaisuudelle. Toinen erityispiirre on se, että vakuutuslalla on moneen muuhun alaan verrattuna paljon enemmän lailla säädelty. Valvonnalla ja säätelyllä pyritään varmistamaan vakuutusyhtiöiden vastuunkantokyky vahinkojen varalta ja tällä tavoin suojaamaan asiakkaiden oikeuksia (Kumpula 2011,61).

Vakuutus koskee tapahtumaa, jota ei voi ennalta tietää; tapahtuma on yleensä sattumanvarainen ja yllätyksellinen. Vakuutus on juridinen sopimus, joka sitouttaa vakuutusyhtiön korvaamaan vakuutusmaksua vastaan sopimuksessa määritellyn riskin toteutumisesta aiheutuneen vahingon. (Ylikoski ym.2006, 10.) Tästä voidaan päätellä, että vakuutus on palvelu, joka toteutuu lopullisesti vasta, kun asiakas käyttää sitä vahingon tapahduttua. Asiakas maksaa turvallisuuden tunteesta, joka syntyy siitä, että vakuutus on olemassa, jos jotain sattuisi.

Finanssiryhtiöiden, joihin vakuutusyhtiötkin kuuluvat, sidosryhmäkenttä on laaja, kun sitä verrataan muihin toimialoihin. Tämän lisäksi ala on erittäin säädelty ja siihen vaikuttavat monet lait, asetukset ja viranomaisohjeistus. Toimintaympäristö vaikuttaa siihen, miten ja millaisia palveluja voidaan asiakkaille tarjota. (Ylikoski ym. 2006, 14-15.)

Lähes kaikki vakuutusyhtiöiden tarjoamista palveluista ovat finanssipalveluita. Vakuutusyhtiössä myydään vakuutuksia ja säästämisen ja sijoittamisen palveluita. Nämä palvelut ovat asiantuntijapalveluita, joiden tuottamiseen tarvitaan erityisosaamista. Erityisosaamisen vaatimukset liittyvät sekä tuotettuihin palveluihin että asiakaspalveluun. Finanssipalvelun onnistumiseen asiakkaan on annettava tarvittavat taustatiedot sekä kerrottava omat tarpeensa, toiveensa ja ongelmansa, jotka liittyvät palvelun tuottamiseen. (Ylikoski ym. 2006, 8-9.)

Vakuutusalan palvelut tuotetaan pitkälti henkilökohtaisen palvelun avulla. Vakuutusyhtiöt luottavat teknologiaan ja automatisoivat tällä hetkellä palvelujaan mahdollisuuksien mukaan. Vielä kuitenkin on asiakkaille tarjolla myös vuorovaikutteinen palvelumalli, jossa palvelu tuotetaan ja kulutetaan asiakkaan läsnä ollessa. Etenkin asiakastapaamisissa pyritään ratkaisemaan asiakkaan ongelmat kokonaisvaltaisesti, mikä vaatii asiantuntijaosaamista, joka ei ole helposti standardisoitavissa. (Ylikoski ym. 2006, 18-19.)

Vakuutusalan erityispiirteitä tarkasteltaessa huomataan, että ne vaikuttavat alan markkinoinnin lisäksi myös asiakkaan käyttäytymiseen. Finanssialan kaksi elementtiä ovat asiakkaan ostama hyöty ja asiakaspalvelu, jota asiakas käyttää joko hankkiakseen palvelun tai käyttäkseen palvelua. Asiakaspalvelu määritellään vakuutusosalalla koskemaan kokonaisvaltaista huolenpitoa asiakkaasta, johon kuuluvat kaikki palvelutilanteet asiakassuhteen aikana. (Ylikoski ym. 2006, 14.)

4 Palvelu on vuorovaikutusta ja osa asiakaskokemusta

Asiakaskokemus on yritykselle tärkeämpää kuin palvelu. Onnistunut asiakaskokemus syntyy asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa yrityksen arvoketjun läpi kulkiessaan. Palvelun laadun sijaan pitäisikin tutkia, miten asiakaskohtauksia voidaan parantaa yhtiön asiakasrajapinnassa. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 23.) Asiakkailta kysyttäessä hyvän asiakaskokemuksen edellytyksistä palvelun helppous korostuu vastauksissa. Helppo palvelu pitää sisällään kokemuksen saavutettavuudesta, nopeudesta, prosessien sujuvuudesta sekä asioinnin miellyttävyydestä. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 120.)

Löytänä ja Korteso (2011, 7) määrittelevät asiakaskokemuksen asiakkaan tulkintojen summaksi, jotka ovat syntyneet koko yrityksen toiminnasta asiakkaan kokemien kohtaamisten, tunteiden ja mielikuvien perusteella. Koska asiakkaan kokemus on subjektiivinen ja perustuu tunteisiin, yritys voi päättää, millaisen asiakaskokemuksen asiakkaalle haluaa antaa, mutta ei sitä, miten asiakas kokee yrityksen tuottaman kokemuksen.

Palvelulla sanana on useita merkityksiä henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena tai tarjoomana. (Grönroos 2015, 76.) Palvelun peruspiirre on prosessiluonteisuus, se koostuu toiminnoista tai joukosta toimintoja, se tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Asiakas osallistuu palvelun tuotantoprosessiin. (Grönroos 2015, 79.) Palveluiden avulla yritys voi erottua

kestävästi kilpailijoistaan ja sitouttaa asiakkaat, sillä palvelusuhdetta ei voi kopioida. Tyytyväinen asiakas myös kuluttaa enemmän, jolloin hän on samalla myös tuottavampi asiakas. (Tuulaniemi 2011, 18.)

Asiakkaan vuorovaikutus palveluorganisaation kanssa voidaan Grönroosin mukaan jakaa moneen eri luokkaan (Grönroos 2009, 228). Hänen mukaansa vuorovaikutuksen yhtenä osana on vuorovaikutusviestintä asiakkaiden ja työntekijöiden välillä. Siihen kuuluvat työntekijän käyttäytyminen, sanominen ja tekeminen. Asennoituminen on esitelty omana vuorovaikutuksen osana. (Grönroos 2009, 228-229.) Vuorovaikutuksen osalta keskitytään tässä Vakuutusyhtiö X:n asiantuntijan ja asiakkaan kohtaamisen vuorovaikutukseen. Asiakkaalla on asiakastapaamisessa vaikuttamismahdollisuus esimerkiksi tapaamisen kulkuun, tällöin hän osallistuu palvelun tuottamiseen ja saamansa arvon luomiseen (Grönroos 2009, 229).

4.1 Myyntikin on asiakaspalvelua

Asiakaspalvelu määritellään toisen henkilön auttamiseksi, hyödyksi tai palveluksien tekemiseksi Nykysuomen sanakirjassa. Asiakaspalvelu on aina vuorovaikutuksessa tapahtuvaa toimintaa, mikä vaatii henkilöstöltä viestintä- ja tunnetaitoja. Asiakaspalvelija rakentaa yhtiön palveluista asiakkaan tarpeita vastaavan kokonaisuuden. Vakuutuslalla asiakaspalvelun tehtäviä on esimerkiksi myyntityö, asiakassuhteen ylläpito ja hoito ja korvauspalvelu.

Hyvä asiakaspalvelu koostuu monesta eri asiasta. Asiakaskohtaamisessa työntekijän olemus, sanavalinnat, herkkyyks ja kiinnostus asiakasta kohtaan sekä asiakkaan auttaminen päätöksenteossa muodostavat pohjan esimerkiksi asiakastapaamisessa. Asiakaspalvelu on vuorovaikutusta ja ihmisiin vaikuttamista. Kaikella kohtaamisessa sanotulla tai tehdyllä asialla on merkitys luottamuksen syntymiseen asiakkaan ja työntekijän välille. Asioinnin helppous ja selkeä palvelukokonaisuus sitouttavat asiakasta yritykseen. Kohtaamisessa on hyvä olla, kun varmistetaan, että ilmapiiri on palveluhenkinen. Tämä edesauttaa asiakkaan päätöksentekoa. (Selin & Selin 2005, 168-171.)

Valvion mukaan palvelu on kaksipuoleista kommunikaatiota, jossa työntekijä on näyttämöllä koko tapahtuman ajan. Kaksipuoleinen kommunikaatio koostuu ilmeistä ja eleistä, äänenpainoista ja sanoista. (Valvio 2010, 107.) Asiakaskohtaamisen ollessa vuorovaikutusta se on hetki, jolloin asiakas punnitsee saamaansa palvelua odotuksiinsa nähden. Erilaiset liiketoiminnot tarvitsevat omanlaista palveluosaamista. Myyntityössä ihminen kohtaa ihmisen. Voidaan myös olettaa, että asiakas ei tunne automaattisesti luottamusta eikä tarvetta tuotetta tai palvelua kohtaan. Tämä tekee myyjän työn lähtökohdat haastaviksi (Nieminen & Tomperi 2008, 92-94.)

4.2 Osaaminen vakuutusalan asiakaspalvelutyössä

Asiakaspalvelussa työskenteleminen vaatii hyviä vuorovaikutustaitoja. Vakuutuslalla tehtävänä on myös saada asiakas tuntemaan olonsa miellyttäväksi. Asiakas voi tuntea päätöksenteossa erityistä epävarmuutta, mikä johtuu esillä olevista asioista, jotka saattavat koskea esimerkiksi terveyttä tai taloudellista tilannetta. Palvelun luonne ja sisältö määrittävät vuorovaikutuksen luonteen ja ajallisen keston (Ylönen ym. 2006, 64-65). Ennakkoon varatuissa asiakastapaamisissa kesto on ennalta määritelty ja tapaamisen sisältö konseptin mukaisesti pääpiirteittäin sovittu organisaatiossa (Vakuutusyhtiö X 2018, Asiakaskohtaamisen malli.)

Viime aikoina on tiedostettu tunneällyn vahva merkitys työssä. Tunneällyllä tarkoitetaan tunteiden hallintaa ja omien sekä toisten tunteiden ymmärtämistä (Farnham 1996, 35). Myös vakuutusalan asiakaskohtaamisissa tarvitaan paljon tunneosaamista. Tunnetyöksi voidaan määritellä sopivan tunteen esittämistoimia. Tämä määritelmä korostaa käyttäytymistä ja sitä, että tunteen kokeminen ja tunteen esittäminen voidaan erottaa toisistaan. Asiakaspalvelija joutuu usein simuloimaan tunteita, joita itse ei tunne. Hän voi joutua esim. näyttämään rauhallista, vaikka on itse pelokas (Ashforth & Humphrey 1993, 90-92). Sosiaaliset normit ohjaavat ihmisten käyttäytymistä kaikissa kulttuureissa. Ne ohjaavat myös sitä, millaisia tunteita ihmisen on soveliaista näyttää ja millaisia ei.

Tunnetyöosaamisella tarkoitetaan vakuutuslalla tunneosaamista asiakaskohtaamisessa. Tunneosaaminen on tunteiden hallintaa ja niiden ymmärtämistä. Tällaista osaamista tarvitaan paljon asiakkaita kohdatessa. Työntekijä voi joutua esimerkiksi esittämään rauhallista, vaikka oma tunnetila olisi levoton. Tunneikäyttäytyminen näkyy kasvojen ilmeinä, ruumiinkielenä, äänensävyssä ja kielessä. (Kumpula, 2011, 82-84).

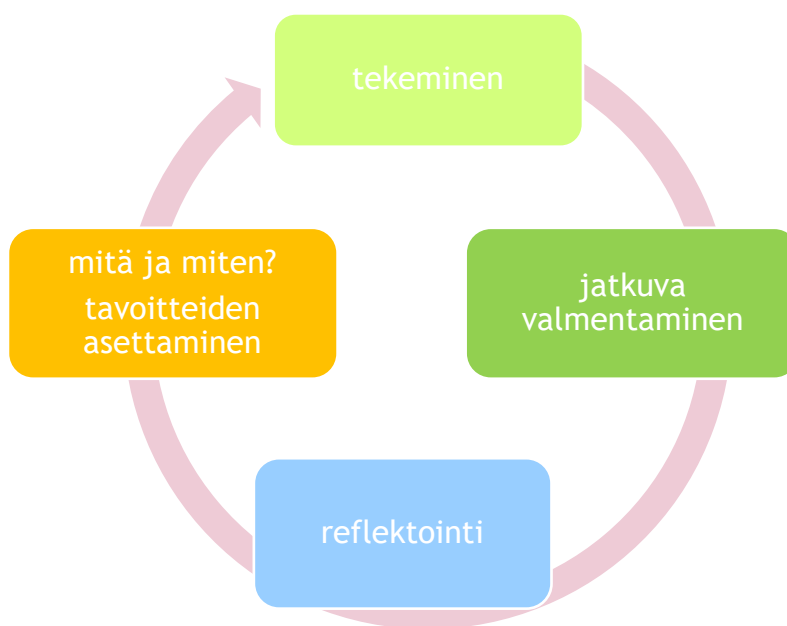
Vakuutuslalla asiakasrajapinnan tekninen osaaminen ja vuorovaikutustaidot erottavat yritykset toisistaan ja tuovat kilpailuetua palvelun laadun muodossa. (Kumpula, 2011, 75.). Osaamisvaatimukset vakuutuslalla voidaan jakaa tekniseen osaamiseen ja vuorovaikutusosaamiseen. Koska asiakkaat mieltävät vakuutukset hankaliksi ja vaikeiksi ymmärtää, tärkeänä taitona voidaan pitää palvelun konkretisoinnin osaamista. Vakuutusta pidetään yhtenä abstrakteimmista palveluista. Vakuutusyhtiön henkilöstön antamat tiedot ovat avainasemassa, kun asiakas tekee ostopäätöksen. Vakuutusalan lainsäädännön ja yleisohjeiden tunteminen vakuutusten lisäksi kuuluvat myös perusvaatimukseen henkilöstön osaamista tarkasteltaessa. Työntekijän odotetaan noudattavan hyvää vakuutus tapaa, mikä tarkoittaa sitä, että vakuutusyhtiön lainmukaisen toiminnan lisäksi sen tulee olla eettistä, kohtuullista ja oikeudenmukaista. (Kumpula, 2011, 76-77).

Asiakaspalveluosaaminen tarkoittaa vakuutuslalla sitä, että ymmärtää asiakasta ja tulee toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Kun vakuutuksista keskustellaan tai perustellaan esimerkiksi

korvauspäättöstä, tarvitaan hyvää suullista ilmaisutaitoa. Vakuutusalan työntekijältä odotetaan, että hän on kiinnostunut asiakkaan asiasta ja tarpeista. Häneltä myös odotetaan tietynlaista pukeutumista ja käyttäytymistä. Työntekijän olemuksen ja toiminnan tulee sopivassa määrin tukea vakuutusalan yleistä yrityskuvaa ja imagoa. Tämä on tietointensiivisellä alalla korostuva asia, koska asiakkaan on vaikea arvioida palvelun laatua; saako hän tarpeeksi tietoa tai itselle sopivimman vakuutuksen? Laadun kokemus vakuutusallalla on pitkälti yrityksen imagon, henkilöstön, uskomusten ja odotusten varassa. (Kumpula, 2011, 79).

Myyntiosaamista tarvitaan vakuutusallalla. Myyjän ominaisuuksissa korostuu adaptiivisuus, kyky sopeuttaa omaa toimintaansa asiakkaalle sopivaksi. Vakuutusalan myyntityötä on tutkittu enemmän ulkomailla kuin Suomessa. Näissä tutkimuksissa on huomattu se, että hyviin myyntituloksiin päässeet myyjät nauttivat keskivertoa enemmän asiakkaiden kanssa työskentelystä ja myymisestä kuin heikosti työstään suoriutuneet myyjät (Kumpula, 2011, 79).

Myyntiosaamisen varmistaminen on johdon tehtävä. Myyjien valmentava suorituksen johtaminen on prosessi, joka vaatii myynnin johdolta syvällistä oman roolin pohtimista. Käyttöönottoaminen voi olla haasteellista. Vanhat totutut toimintamallit eivät luontaisesti tue tällaisia muutoksia. Kyseenalaistaminen ja asioiden katsominen eri näkökulmasta on kuitenkin edellytys menestykselle. Jatkuva valmentaminen on osa tätä prosessia. Siihen kuuluvat suunnitelman mukaisesti pidetyt valmennukset myyjän ja myynnin johdon välillä sekä valmentava ote päivittäiseen johtamiseen. (Nieminen & Tomperi 2008, 130-131.) Alla olevassa kuvassa on kuvattuna valmentamisen jatkuvuuden kehä.



Kuva 2 Valmentamisen kehä (Mukaellen Nieminen & Tomperi 2008,131)

Kuvasta käy ilmi valmentamisen moniulotteisuus, johon kuuluvat tavoitteiden asettaminen valmentamiselle, reflektoinnin merkitys, valmentamisen jatkuvuus ja itse tekeminen.

Parvinen (Parvinen 2013, 268) kertoo myynnissä käytettävien työkalujen laajentuneen viime vuosina merkittävästi. Muutos näkyy parhaiten asiakkaan käyttöön tulleista sähköisistä työkaluista. Näillä tarkoitetaan työkaluja, joiden käyttö riippuu suurimmaksi osaksi asiakkaasta, mutta niitä voivat käyttää asiakas ja myyjä yhdessä. Myyjän työkaluja käyttävät pelkästään myyjät ja usein asiakas ei edes tiedä niiden käytöstä. Myyjäpainotteiset työkalut ovat taas sellaisia, joita myyjä käyttää ollessaan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Esimerkiksi tallettietokone on helpottanut myyjän työskentelyä, koska hän voi esitellä asiakkaalle myyntimateriaaleja sen avulla. Johdon tehtävä on varmistaa, että myyjällä on tarvittavat työkalut käytössään.

4.3 Asiakkaan odotukset vakuutusalan palvelulle

Asiakkaalla on odotuksia palvelulle, jota hän on tavoittelemassa. Vakuutusalan on tutkittu asiakkaan odotuksia palvelun laadusta. Asiakkaiden mielestä palvelu on hyvää, kun heitä kuunnellaan. Asiakkaan kunnioittaminen sekä asiakkaana että ihmisenä tulee välittyä asiakas-kohtaamisessa, asiakasta autetaan juuri hänen tarvitsemallaan tavalla ja asiakkaaseen ja hänen asiaansa keskitytään. Palvelu on ammattitaitoista, asiallista ja asiakkaalle annetaan neuvoja. Henkilökunta on hyväntuulista ja ystävällistä, asiakkaalle puhutaan kieltä, jota hän ymmärtää. Palvelun tulisi myös olla joustavaa eikä byrokraattista; asiakasta ei pallotella edestakaisin. Hänelle annetut lupaukset pidetään ja niihin voi luottaa. Palvelun on oltava oikeudenmukaista ja asiakkaalle kerrotaan kysymättä eri vaihtoehtoista, joita hänen kannattaisi harkita. (Ylikoski ym. 2006,65)

Kuluttaja-asiakkaan odotukset poikkeavat usein yritysasiakkaan odotuksista. Henkilönä odotamme, että saamme tarpeisiimme personoitua palvelua monikanavaisesti. Haluamme asiakaskokemuksen vetoavan tunteisiimme ja vastaavan juuri omiin tarpeisiimme. Kommunikoinnin tulisi olla helppoa ja kielen selkeää. Ajankohtaisuus, merkityksellisyys, odotusten ylittäminen ja yllätyksellisyys kuuluvat myös kuluttaja-asiakkaan vaatimukseen hyvästä asiakaskokemuksesta. (Löytänä & Korteso 2011, 65.) Vakuutusyhtiö X:n konseptoitu asiakastapaamisen malli pyrkii vastaamaan näihin vaatimuksiin.

Asiakas pitää tärkeänä sitä, mitä hän saa yritykseltä, kun hän on vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Siihen, miten asiakas laadun kokee, vaikuttaa olennaisesti se, mitä vuorovaikutusprosessissa asiakkaan ja myyjän välillä tapahtuu erilaisissa palvelutapaamisissa. Asiakkaan laatu-kokemuksella on kaksi ulottuvuutta: lopputulos(mitä)- ja prosessiulottuvuus(miten). Se miten asiakas saa palvelun, liittyy oleellisesti esimerkiksi asiakastapaamisen hoitamiseen. Sitä kutsutaan prosessin toiminnalliseksi laaduksi. Palveluntuotantoprosessin lopputulos tarkoittaa

sitä, mitä jää jäljelle, kun palvelun tuottaminen ja ostajan ja myyjän välinen vuorovaikutus ovat ohi. (Grönroos 2009, 100-101.)

Asiakaspalvelun laatuun vaikuttavat tekijät voidaan jakaa kahteen eri ryhmään: tekijät, jotka liittyvät vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa ja muut laatutekijät. Nämä tekijät tuovat esiin huolenpidon asiakkaasta. Niitä kutsutaan pehmeiksi tekijöiksi laadun muodostumisessa. Vakuutuspalveluun ja yhtiön ominaisuuksiin liittyviin tekijöitä voidaan puolestaan kutsua koviksi tekijöiksi. Niitä voidaan yleensä objektiivisesti mitata. Pehmeitä laatutekijöitä on vaikeampi mitata, koska niiden tulkinta vaihtelee aina asiakaskohtaisesti.

Pehmeitä, vuorovaikutukseen liittyviä laatutekijöitä ovat asiakaspalvelun avuliaisuus, halu palvella ja mielenkiinto asiakasta kohtaan, asiakkaan huomioiminen, empatia, kärsivällisyys, palvelutilanteen tekeminen miellyttäväksi, asiakaspalvelijan sitoutuminen työhönsä, ammatillisuus, huolellisuus ja täsmällisyys, selkeä viestintä ja asiakkaan kuunteleminen, kohteliaisuus ja asiakkaan arvostaminen, joustavuus ja tilanneherkkyys, ystävällisyys ja helppo lähestyttävyyys, ja asiakkaan saaminen tuntemaan itsensä tervetulleeksi.

Kovia laatutekijöitä ovat luotettavuus (palvelutapahtuman johdonmukaisuus ja virheettömyys), oikeudenmukaisuus ja rehellisyys, turvallisuus ja luottamuksellisuus, yhteydenoton helppous, konttoreiden fyysinen sijainti, palveluympäristön esteettisyys, resurssien riittävyys, siisteys, palvelun fyysinen käyttömukavuus, pätevyys (asiat suoritetaan oikein), toimintojen tarkoituksenmukaisuus ja palvelun nopeus sekä aikataulujen pitävyys.

Laadun kokemus asiakkaalle syntyy ylläluetelluista tekijöistä yhdessä. Luotettavuus nousee tekijöistä tärkeimmäksi. Luotettavuuden kokemukseen vaikuttaa myös asiakaspalvelijan toiminta vuorovaikutustilanteessa. (Ylikoski ym. 2006, 67-69).

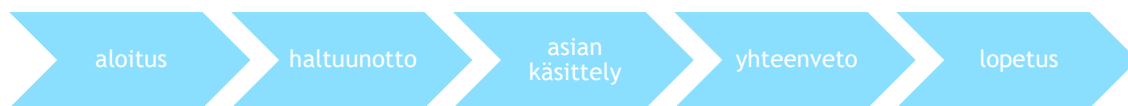
Erilaiset asiakkaat odottavat hyvältä palvelulta erilaisia asioita. Asiakkaiden tarpeet vaihtelevat. Niihin taas vaikuttavat muun muassa asiakkaan elämäntilanne, ikä, sukupuoli ja persoonallisuus. Palvelu- ja tilannekohtainen ero on myös olemassa. Mitä tärkeämmästä asiasta on kyse, sitä enemmän odotuksia asiakas asettaa palvelulle. (Ylikoski ym. 2006, 65-66).

5 Asiakastapaaminen on vuorovaikutustapahtuma

Asiakastapaamisen tarkoitus on selvittää asiakkaan tarve tai ongelma ja kartoittaa myyntimahdollisuudet. Tapaamisen tehtävä on myös sopia asiakkaan kanssa jatkotoimenpiteistä. (Kortelainen ym. 2015, 63) Asiakastapaamisiin Vakuutusyhtiö X on valinnut asiakaskokemukseen keskittyvä strategian. Siinä yritys pyrkii saamaan kilpailuetua tarjoamalla asiakkaalle merkityksellisen asiakaskokemuksen hänelle tärkeiden asioiden parissa (Löytänä & Kortesus 2011, 12). Kun asiakaskokemusta johdetaan, tavoitteena on luoda asiakkaalle sellaisia kokemuksia, jotka ovat jollain tavalla juuri hänelle merkityksellisiä. Mikäli yritys onnistuu tässä, asiakkaan saama arvo pystytään saamaan mahdollisimman korkeaksi. Kokemukseen vaikuttaa

kaikki yrityksen toimet, jotka jollain tavalla vaikuttavat asiakkaaseen. (Löytänä & Kortesus, 2011, 12.)

Asiakastapaaminen on kohtaamispiste, jossa asiakas on kasvotusten yrityksen asiantuntijan kanssa ennalta sovittuna aikana toimistossa asiakkaalle sopivana ajankohtana. Asiakas tietää ennakkoon tapaamisen laadun, joka on asiakkaan elämäntilanteen kartoittaminen tapaamisessa. Se pitää sisällään asiakkaan turvallisuuden, terveyden ja talouden kolminaisuuden. Asiakas voi olla jo olemassa oleva asiakas tai potentiaalinen uusi asiakas. Kun asiakas kohdataan, palveluprosessi käynnistyy. Siinä voidaan erottaa viisi vaihetta:



Kuva 3 Palveluprosessin vaiheet (Ylikoski ym. 2006, 105)

Aloituvaiheessa ratkaisevaa on myönteisen tunnetilan syntyminen, johon asiakaspalvelija voi vaikuttaa palveluhalukkuudella ja ystävällisyydellä. Prosessi voi käynnistyä esimerkiksi jo silloin, kun asiakas odottaa aulassa pääsyä sovittuun tapaamiseen. Palveluprosessissa eri vaiheita painotetaan eri tavalla riippuen tilanteesta ja kohtaamisen luonteesta. (Ylikoski ym. 2006,106) Haltuunotolla tarkoitetaan viestimistä siitä, että asiakaspalvelija on asiakasta varten. Asiakas tuntee olevansa oikeassa paikassa ja tervetullut hoitamaan asiaansa. Asian käsittely sisältää tarvekartoituksen ja ratkaisun esittämisen. Yhteenveto sisältää tiivistetysti yhdessä sovitut asiat, jotka esitetään asiakkaalle, jotta voidaan varmistua siitä, että molemmat osapuolet ovat samaa mieltä päätöksen sisällöstä. Lopetuksessa on tärkeää vahvistaa asiakkaan ostopäätöstä ja saada asiakkaalle positiivinen olotila tapaamisesta. (Ylikoski 2006, 105)

Asiakaspalvelutilanteessa kohtaavat asiakas ja asiakaspalvelija. Palvelutapahtuma on ainutkertainen, koska se tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Vakuutuslalla asiakaspalvelun rooli on korostunut sen vuoksi, koska asiakkaasta palvelut tuntuvat monesti monimutkaisilta ja vaikeaselkoisilta. Kasvotusten tapahtuva kohtaaminen poikkeaa edelleen paljon digitaalisesta asiakaskontaktista. Siinä on tärkeää tunnistaa asiakkaan tunnetilat ja tarpeet samalla, kun asiakkaan kanssa ollaan jatkuvasti vuorovaikutuksessa. Asiakasta täytyy osata palvella yksilöllisesti ja pyrkiä siihen, että asiakas on tapaamisesta lähtiessään kokenut sellaista, jonka ansiosta hänen tunnetilansa on parempi kuin tapaamiseen tullessaan. (Ahvenainen ym. 2017, 56-57.)

Kun asiakastapaaminen tapahtuu yhtiön edustajan toimesta, siihen valmistaudutaan huolella keräämällä kaikki saatavissa oleva informaatio, kirkastetaan tapaamisen tarkoitus ja selvitetään asiakkaalle saatavat hyödyt palveluista perusteluineen sekä harjoitellaan mahdollisiin

vastaväitteisiin vastaamista. Asiakastapaaminen toimistolla sovitaan etukäteen ja varmistetaan, että asiakas on sitoutunut tulemaan tapaamiseen. Asiakastapaamisen onnistumiseen vaikuttaa ensisijaisesti asiakas ja asiakaspalvelija. Molempien osapuolten taustat, kokemukset ja tarpeet vaikuttavat tapaamisessa. Asiakaspalvelijan halu palvella ja osaaminen näkyvät tapaamisen lopputuloksessa. Yhtiön maine, palveluvalikoima, arvot, normit, palvelukulttuuri sekä sisäinen markkinointi puhuvat omaa kieltään asiakastapaamisessa. Fyysisellä ympäristöllä on oma vaikutuksensa tilanteeseen; tapaamisessa käytettävä tila ja tilan läheisyydessä olevat muut ihmiset vaikuttavat osaltaan tapaamisen tunnelmaan. Asiakas aistii tapaamisessa yrityksessä vallitsevan palveluilmapiirin. (Ylikoski ym. 2006, 97).

Vuorovaikutus asiakkaan kanssa tähtää asiakkaan tyytyväisyyteen ja asiakkaan yksilöllisten toiveiden ja tarpeiden huomioimiseen. Onnistunut vuorovaikutus on yhteistyötä asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Siinä välittyy sekä tietoa että tunteita. Kasvokkain tapaamiseen asiakas vaikuttaa omalla olemuksellaan ja käytöksellään. Vuorovaikutus on prosessi, jossa luodaan tunneyhteys osapuolten välille samalla kun välitetään tietoa. Siihen kuuluvat myös kuunteleminen ja ymmärryksen varmistaminen. Tehokas viestintä tarkoittaa sitä, että viestijä hallitsee vuorovaikutustaidot. Viestintä sisältää sekä verbaalisen että ei-verbaalisen viestinnän. Jos nämä kaksi viestinnän osa-aluetta ovat ristiriidassa keskenään, asiakas uskoo helpommin sanatonta viestintää. Palvelutilanteessa viestintä on kaksisuuntaista. Vakuutuslalla saattaa olla vaarana liiallinen informaatio, jota asiakas ei kykene vastaanottamaan. Asiakkaan reaktion seuraaminen ja sen mukaan toimiminen onkin tärkeää, kun pyritään saamaan selville, onko viestintä onnistunut.

Vuorovaikutuskanavana puhutussa viestissä ovat ääni, sanat ja sanaton viestintä. Näihin kaikkiin voidaan itse vaikuttaa. Esimerkiksi äänenkäytöllä voi viestiä asiasta innostuneisuudesta tai asiantuntijuudesta. Sanojen valinnalla on vaikutusta siihen, ymmärtääkö asiakas esimerkiksi ehdotetun palvelun sisällön. Vaikeat termit ja alan sanasto eivät kuulu hyvään viestintään. Kehonkieli on suurelta osin tunnetta, jota ohjaavat asiakaspalvelijan mielikuvat, ajattelu, arvot, tunnetila, asenteet, tahto, tavoitteet ja mieliala. Vuorovaikutusta voidaan kuvata monikanavaiseksi viestinnäksi. Siihen kuuluvat puheviestintä, fyysinen viestintä, intuitiivinen viestintä, tunneviestintä ja voimien viestintä. Viestintä on intuitiivisella tasolla, jos osapuolet kokevat sen helppona ja suorana välillään. Tunneviestintä aistitaan leppoisana olotilana ja myönteisenä ilmapiirinä. Myönteiset tunteet edistävät ja kielteiset estävät viestintää onnistumasta. Voimien viestintä ilmenee jännitteenä asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Se voi jopa purkautua aggressiivisesti. (Ylikoski ym. 2006, 101).

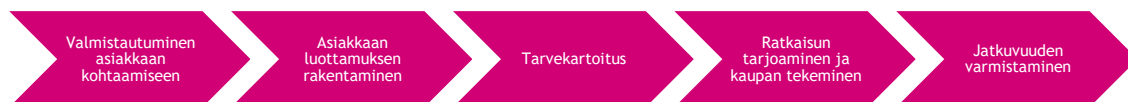
Vuorovaikutus on asiakaspalvelussa välittämistä. Välittäminen perustuu positiiviseen ihmiskäsitykseen, avoimuuteen, aitouteen, vastuullisuuteen, myönteisyyteen, kunnioitukseen ja empatiaan. Vuorovaikutus on keskeisessä asemassa, kun halutaan tarjota asiakkaalle kokonaisvaltaista palvelua. Vuorovaikutukseen kuuluvat tunnetaidot. Itsetuntemus, motivoituminen,

itsehallinta, empatia ja ihmissuhdetaidot muodostavat tunnetaidot. Nämä voidaan vielä jakaa henkilökohtaisiin ja sosiaalisiin taitoihin. Sosiaalisesti kyvykäs ihminen saa muissa ihmisissä aikaan haluttuja reaktioita. Muiden ihmisten tunteiden taitavaa käsittelyä tarvitaan asiakaspalvelussa. (Ylikoski ym. 2006, 102, 104).

Myynnin pelisääntöjä eli myynnin portaita noudatetaan kaikissa asiakastapaamisissa, joissa tarjotaan asiakkaalle tuotetta tai palvelua. Ne voidaan jakaa viiteen portaaseen. Ensimmäinen porras sisältää asiakkaan vastaanottamisen. Yrityksen palvelukonsepti avautuu asiakkaalle tässä vaiheessa, kun asiakas toivotetaan tervetulleeksi ja avataan keskustelu. Tässä vaiheessa asiakas tekee jo monta päätöstä, joihin vaikuttavat tunne, visuaaliset seikat sekä huomioiminen; näkeminen, kuuleminen ja tunteminen. (Ojanen 2010, 70-72). Tarvekartoitus on portaitakossa toisena. Siinä pyritään selvittämään asiakkaan nykytilanne. Asiakkaalle annetaan aikaa kertoa itsestään ja toiveistaan: siitä mitä hän haluaa. Kuuntelun taito korostuu tässä vaiheessa (Ojanen 2010, 76-77). Kolmannessa vaiheessa asiakkaalle suositellaan hänelle sopivaa ratkaisua, asiakkaan huolet ja vastaväitteet käsitellään ennen kaupan ehdottamista hyötyjen ja etujen avulla (portaat neljä ja viisi). (Ojanen 2010, 70.) Myynnin suunnittelu on tarpeellista tehdä myyjän näkökulmasta valmiiksi myös toiminnan tasolla. Yksinkertaisimmillaan se on sitä, että myyjä miettii valmiiksi vastaukset seuraaviin kysymyksiin: Mikä on tapaamisen tarkoitus? Miten toteutan tarkoitukseni? Mitkä ovat tavoitteeni tälle tapaamiselle? Mistä tiedän, että tapaaminen on onnistunut? (Nieminen & Tomperi 2008, 75).

Myyntiprosessi on tapaamisen sisältö. Siihen kuuluu tarpeiden kartoitus tarpeiden tunnistus, toimenpiteiden toteutus ja tavoitteiden toteutuminen. (Selin ja Selin 2005, 109.) Myynnissä näitä sisältöjä Nieminen & Tomperi (Nieminen & Tomperi 2008, 100)

avaa vielä tarkemmalle tasolle. Asiakkaan kohtaaminen etenee seuraavasti:



Kuva 4 Asiakaskohtaamisen vaiheet (Nieminen & Tomperi 2008, 100)

Myyjän on tehtävä asiakastapaamiseen liittyvät valmistelut huolellisesti. Asiakas ei yleensä muista kaikkia asioita, joita on tapaamisessa käsitelty. Hän muistaa paremmin tunnetilan, joka on tapaamisessa vallinnut. Tämän vuoksi tunnetavoite on myös hyvä asettaa jokaiselle tapaamiselle erikseen. Vaatetukseen tulee kiinnittää huomiota, jotta pukeutuminen olisi toimialalle sopivaa. Asiakkaasta saatavilla oleviin tietoihin tutustutaan etukäteen. Tämä viestii asiakkaalle kiinnostuksesta häntä kohtaan. (Kortelainen & Kyrö, 2015, 49-50).

Myyjän on oltava kiinnostunut asiakkaan tilanteesta ja ongelmien ratkaisemisesta. Myyntityö on tavoitteellista ja kurinalaista toimintaa. Myyjälle on perinteisesti annettu paljon vapautta työnsä toteuttamiseen. Tämä vaatii kykyä johtaa itseään ja priorisoida työtehtävät niin, että tavoitteiden saavuttaminen on mahdollista. (Kortelainen & Kyrö, 2015, 97).

Koska vuorovaikutus on aina vastavuoroista, vuorovaikutustilanteeseen tarvitaan molempien osapuolten panosta. Tilanteessa vallitseva tunne myös tarttuu. Onnistuneessa vuorovaikutustilanteessa osapuolille tulee tunne, että ollaan samalla aaltopituudella ja ymmärretään toista osapuolta. (Talvio & Klemola 2017, 12.) Tony Dunderfeldt (Dunderfeldt 2015, 21) sanoo, että kun olemme vuorovaikutuksessa toisen ihmisen kanssa, on aivan normaalia, että huomion taso vaihtelee. Nimenomaan se, että tiedostaa tämän ja pyrkii palauttamaan itsensä takaisin kuuntelemaan, on harjoiteltava asia. Se on nykyajan vuorovaikutuskulttuurin perustaito Dunderfeldtin mukaan (Dunderfeldt 2015, 21-22). Ihminen huomaa helposti mikroliikkeistä, kuunteleeko toinen osapuoli häntä aidosti. Kuunteleminen on merkityksen antamista sille, mitä kuullaan. Kuulija ei pelkäästään havainnoi ja kuuntele. Hän miettii puhujan tarkoitusta ja motiiveja. Tämän vuoksi oma asenne kuulijana korostuu. Ennakkoon muodostunut asenne toisesta ihmisestä vaikuttaa vahvasti kuuntelemiseen, jos ei tietoisesti pyri avoimuuteen. Kun vuorovaikutuksen tavoitteena on saada tieto yhteiseksi, vaatii se sitoutumista ja osallistumista. (Pesonen ym. 2002, 118-119.)

Kumpulan mukaan palvelutilanteessa koetut yllätykset vaikuttavat asiakkaan kokeman palvelun laatuun. Positiivisia yllätyksiä voivat olla lisäedun tai ylimääräisen tiedon saaminen palvelutilanteessa. Epämiellyttäviä yllätyksiä ovat asiakaspalvelijan epäystävällisyys, asiakkaan syrjintä tai huomiota vaille jättäminen. (Kumpula 2011, 78).

”Pieniä ja euroilla mitaten lähes olemattomalta tuntuvia ”asiakasetuja”, jotka kuitenkin oikein ajoitettuna ja kohdistettuina voivat tuottaa saajalleen uskomattoman paljon mielihyvää. Ja mikä tärkeintä, ne jättävät positiivisen muistijäljen, kannustavat kertomaan kokemuksesta kavereille ja saavat asiakkaan käyttämään yrityksen palveluja myös uudelleen.” Sani Leino on sitä mieltä, että Suomessa osataan hyvän palvelun periaatteet jo varsin hyvin. Hyvästä asiakaspalvelusta puuttuu silti edelleen se viimeinen silaus, jolla asiakkaan suupielet käännetään hymyyn ja hänet saadaan jakamaan positiivista kokemustaan myös muille. Kansainvälisesti arvioituna tšekiläinen palvelu on ihan hyvää ja varsin tasalaatuista. Hyvän palvelun avulla on yhä vaikeampaa pärjätä, sillä useimmiten vastaavan palvelun tai tavaransa saa myös kilpailijalta. (Kauppakamarilehti, viitattu 19.10.2018)

Tapaamisen tavoitteena Vakuutusyhtiö X:llä on ylittää asiakkaan odotukset ja jäädä asiakkaan mieleen. Tämän vuoksi kohtaamisen malli on luotu uudesta näkökulmasta. Aiemmin sisältö oli myynnin portaiden mukainen, jossa tavoiteltiin oikeaoppista tapaa tehdä myyntityötä. Nyt halutaan tuoda jo opittuun myyntiprosessiin mukaan tunteet ja dialogi sekä vuorovaikutteisuus

asiakaskokemuksen parantamiseksi, jotta tapaaminen ylittäisi asiakkaan odotukset. Kiinnostavaa onkin tutkia, miten asiakas kokee tapaamisen nyt, kun tietoisesti pyritään parantamaan esimerkiksi tunneilmastoa ja asiantuntijan henkistä läsnäoloa tapaamisissa. Asiakastapaamisen sisältö ja tavoitteet on kuvattu ja määritelty. Malli kuvaa yhteistä matkaa asiakkaan kanssa tapaamisen aikana. Seuraavissa kappaleissa kerrotaan, miten asiakastapaaminen etenee yleisesti ja miten Vakuutusyhtiö X:n konseptoitu asiakastapaamisen malli näkyy tapaamisen eri vaiheissa.

5.1 Valmiina ja läsnä asiakasta varten

Tässä vaiheessa asiakkaasta kerätään kaikki olemassa oleva tieto, jolla voi vaikuttaa asiakastapaamiseen ja turvaan, jota asiakkaalle voidaan tarjota. Asiakastapaamiselle asetetaan tavoite ja tarkistetaan mahdollinen nykyinen turva Vakuutusyhtiö X:ssä. Työpisteen esteettisyys ja yhtiön ohjeistuksen mukaisuus varmistetaan. (Vakuutusyhtiö X, 2018, Sisäinen materiaali).

Asiakkaan tulisi saada varautua vuorovaikutukseen asioimansa yrityksen kanssa. Asiakaskoh- taamisen toimivuuden edellytyksenä on asiakkaan ja yrityksen yhteinen käsikirjoitus. (Blomqvist ym.2003, 116) Valmisteluvaiheeseen kuuluu tapaamisen varmistaminen asiakkaan kanssa. Tämän on Vakuutusyhtiö X:ssä voinut tehdä joko tekstiviestin avulla tai soittamalla asiakkaalle.

Etenkin omien ennakoasenteiden poistaminen ennen kohtaamista on edellytys onnistuneelle vuorovaikutukselle asiakkaan kanssa. (Väisänen ym. 2009, 19-21.) Kuuntelemisen onnistumista on myös vaikea todeta, koska puhuja ei välttämättä saa selville, mitä toinen osapuoli on kuul- lut tai miten hän on ymmärtänyt asian. Siihen että automaattisesti ymmärtäisi kuulemansa, ei voi luottaa. Kuulijan tulisi arvioida kriittisesti, perustuuko hänen tulkintansa puhujan motii- veista ja perusteluista omaan ennakoasenteeseen vai avoimeen dialogiin. (Pesonen ym. 2002, 116-117.) Sosiaalisesti tietoinen ihminen tunnistaa tämän ongelman. Hän pitää tulkinnat ominaan eikä tuo niitä julki. Hän pyrkii tietoisesti olemaan tekemättä pitkälle meneviä johto- päätöksiä omien tulkintojensa perusteella, jotta ne eivät vaikuttaisi suhtautumiseen. Sosiaali- sesti tietoinen ihminen kykenee myös erottamaan mikä on toisen ihmisen käyttäytymistä ja mikä siitä tehtyä tulkintaa. (Talvio & Klemola 2017,50-51.)

5.2 Avaus ja aloitus johtavat luottamukseen

Keskustelun avaamisen pääasiallinen tavoite on luoda luottamuksellinen ja läsnä oleva ilma- piiri, jossa asiakas saadaan keskustelemaan kokonaisvaltaisesti elämätilanteestaan ja hänelle tärkeistä asioista. Koska vuorovaikutus on aina vastavuoroista, vuorovaikutustilanteeseen tar- vitaan molempien osapuolten panosta. Tilanteessa vallitseva tunne myös tarttuu. Onnistu- neessa vuorovaikutustilanteessa osapuolille tulee tunne, että ollaan samalla aaltopituudella ja ymmärretään toista osapuolta. (Talvio & Klemola 2017, 12.) Kun keskustellaan asiakkaan

kanssa, ilmapiirillä jossa keskustellaan, on suuri vaikutus kohtaamisen onnistumiseen. Se millainen tunneilmasto tilanteessa vallitsee, määrittää myös lopputulosta. Ihminen sovittaa yleensä oman käyttäytymisensä vallitsevan ilmapiirin mukaan. Asiakkaan tunnetilan tunnistaminen on tärkeää, jotta siihen voi tarvittaessa vaikuttaa. Esimerkiksi adaptoituminen asiakkaan aggressiiviseen tunnetilaan estää dialogin syntymisen. (Pesonen ym. 2002, 100-101.)

Avausvaiheessa kerrotaan, että asiakkaan turvasta halutaan huolehtia kokonaisvaltaisesti, täsmennetään tapaamisen tavoite ja kerrataan tapaamisen aikataulu. Kun aloitetaan keskustelu, alkusanoilla on suuri merkitys. Niistä muodostuu sanaketju, jonka avulla päästään dialogiin. Sanaketjulla tarkoitetaan sitä, että osapuolet tarttuvat toistensa sanoihin ja jatkavat niiden avulla keskustelua. Asiakkaan kanssa keskustellessa, tapaamisessa kasvokkain, keskustelun aloitukseen kiinnitetään erityistä huomiota. Sanaketju on aloituksessa tärkeää, koska se muodostaa suunnan keskustelun aiheeseen ja samalla voidaan sulkea pois tiettyjä asioita, jotka eivät ole tapaamisessa keskeisiä tai asetetun päämäärän mukaisia. (Väisänen ym. 2009, 44-47.)

Asiakas olettaa tulevansa tapaamiseen asiantuntijan kanssa. Asiakkaan saapuessa ensivaikutelma, jonka hän saa vaikuttaa koko tapaamiseen. Esimerkiksi asiakastapaamisessa myönteisen tunnelman ja mukavan ilmapiirin luominen on asiakaspalvelijan vastuulla. Tervehtiminen, hymy ja katsekontakti ovat aloitusvaiheessa tärkeitä tunneviestejä. Asiakaspalvelijan asennoituminen työhön, asiakkaaseen, itseensä ja koko elämään välittyy asiakkaalle fyysisenä viestintänä. (Ylönen ym. 2006, 106.) Asiakkaan samaa ensivaikutelma vaikuttaa myös siihen kuvaan, joka hänelle muodostuu yrityksestä. Tämä vaikutelma perustuu tutkimusten mukaan 55 prosenttisesti siihen, mitä asiakas näkee: henkilön ulkomuodon, kehonkielen, ryhdin, ilmeet, eleet ja katsekontaktin. Sanaton viestintä muodostaa suurimman osan vuorovaikutuksesta. Se tapahtuu ensikohtaamisessa muutamassa sekunnin kymmenesosissa. Oman ruumiinkielen tunnistamiseen tarvitsemme toisten apua, jotta oppisimme tietoisesti esimerkiksi asiakastilanteessa mahdollistamaan parhaan tilanteen asiakkaan kohtaamiselle. Sanattoman viestinnän lopputuloksena syntyy ensivaikutelma. Siihen vaikuttavat puheen lisäksi koskettaminen, läheisyys, ilmeet ja eleet. Kun kätelemme, kosketuksen voimakkuus määrittelee toisen osapuolen käsitystä persoonastamme ja mielentilastamme. (Väisänen ym. 2009,28.)

38 prosenttia vaikutelmasta muodostuu siitä, mitä asiakas kuulee: äänensävyistä, ymmärrettävyydestä ja puheen nuotista. Ainoastaan seitsemän prosenttia muodostuu sanoista. Se miltä näytämme, miten reagoimme ja kuulostamme on tärkeämpää kuin se, mitä sanomme. Kun keskustelu asiakkaan kanssa etenee, vaikutelma voi tietenkin muuttua. (Rowson 2009, 108-109.) Tässä aloitusvaiheessa on mahdollisuus vaikuttaa ratkaisevasti koko tapaamiseen asiakkaan kanssa.

Keskivertomyyjällä ajankäyttö jakaantuu myyntiprosessissa eri tavalla kuin menestyksekkäällä ja ammattitaitoisella myyjällä. Luottamus luodaan asiakkaan ja asiakaspalelijän välillä jo avausvaiheessa. Tähän vaiheeseen ammattitaitoinen myyjä panostaa ajasta 40 %, kartoitusvaiheeseen 30 %, ratkaisun esittelyyn 20 ja kaupan päättämiseen 10 prosenttia. Keskivertomyyjän aikaa kuluu eniten kaupan päättämiseen (40 %) ja ratkaisuvaiheeseen (30 %). Kartoitusvaihe on lyhyt: ajasta vain 20 %. (Aalto & Rubanovitsch 2007, 39.)

5.3 Empatian avulla tilanne haltuun

Tapaamisessa vastuu tapaamisen kulusta on asiakaspalvelijalla. Hänen ammattitaidostaan riippuu palvelutilanteen eteneminen. Vuorovaikutuksen keinoin hän etenee kohti tapaamisen tavoitetta, joka hyvässä asiakaspalvelussa on tehokas ja empaattinen asiakkaan auttaminen. Empaattinen ihminen kykenee ymmärtämään toisen ihmisen tunteita. Hän ei ole mukana toisen ihmisen tunnetilassa, mutta pystyy ymmärtämään tunnetilaa, jossa toinen on sillä hetkellä. Sympatia tarkoittaa taas sitä, että yritämme päästä mukaan tunteeseen samoja tunteita kuin henkilö, jonka kanssa olemme vuorovaikutuksessa. Empaattinen ihminen pystyy säilyttämään oman tunnetilansa ja silti esimerkiksi kuuntelemaan myötäeläen. (Puronen & Puronen 2013,30-31.) Sympatia on peilautumista toisen tunteisiin ja kokemuksiin. Empatia vaatii enemmän. Siinä on pystyttävä ottamaan etäisyyttä, luopumaan omista ennakoosenteistaan ja katsomaan tilannetta toisen silmin. (Sjöroos 2010, 24-25.) Asenne omaan totuuteen ratkaisee osaltaan vuorovaikutuksen laadun. Asiakkaan totuutta tulisi pyrkiä ymmärtämään ja ajatella, että oma totuus on vain yksi tapa ajatella. Kun uteliaisuus ja mielenkiinto välittyvät kohtaamisessa, päästään yhdessä asiakkaan kanssa tarkastelemaan motiiveja ja perusteluja. Tämä vahvistaa ja ylläpitää asiakkaan minuutta. Tämä synnyttää vastavuoroisuutta ja yhteisen käsityksen luomista. (Pesonen ym. 2002, 161.)

Tässä vaiheessa tutkitaan, millainen asiakas on kyseessä ja millainen mieliala asiakkaalla on. Asiakkaalle välittyy tunne siitä, että hänestä ollaan kiinnostuneita ja hänen asiansa on tärkeä. Ammattitaito valjastetaan asiakasta varten. (Ylikoski ym. 2006, 107)

5.4 Asiakkaan tarpeet kartoitetaan

Kartoitusvaiheessa asiakas kertoo omista asioistaan, hän saattaa jopa unohtaa olevansa keskellä myyntitapahtumaa. Asiakkaaseen on jo avausvaiheessa onnistuttu luomaan luottamuksellinen suhde. (Vuorio 2015, 119). Mikäli halutaan saada asiakas tunteemaan itsensä tärkeäksi, hänet on saatava puhumaan ja avautumaan. Tämä on ainoa keino tunnistaa hänen tarpeensa, jotta voidaan tarjota hänelle sopivaa palvelua ja täyttää hänen tarpeensa (Rowson 2009, 142). Vuorion mukaan myynnin portaiden huomioiminen auttaa koko myyntiprosessin hallintaa. Myynti etenee selkeästi ja myyjä muistaa käydä kaikki tarpeelliset vaiheet läpi (Vuorio 2015, 111).

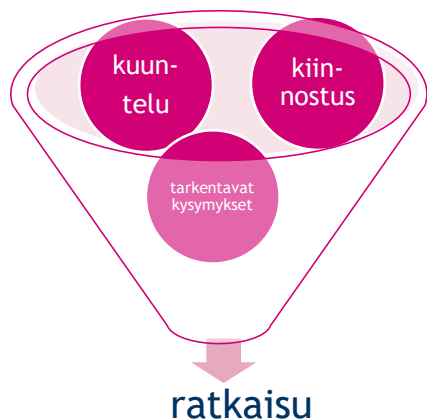
Kuuntelu on tunnetusti vaikeampaa kuin puhuminen usealle meistä. Häiriötä kuuntelemiseen aiheuttaa oma sisäinen äänemme, joka pitää sisällään omat ajatuksemme ja muistiassosiaatiot, jotka pulpahtavat pintaan toisen puheesta. Tämän häiriön poistamiseen parhaana apukeinona pidetään hiljaa olemista, mikä edesauttaa yhteyden saamista nykyhetkeen. Kuuntelua voi harjoitella ja oppia. Asiakastyössä kuuntelemisen taito on olennainen osa ammattitaitoa. Kuuntelemista voi tehostaa kehotuksin, äännähdyksin, ilmein ja elein. Kuunteleminen näkyy vaikenemisessa, silmiin katsomisessa, muun puuhastelun lopettamisena ja asennon muuttamisessa, niin että pystyy katsomaan puhujaa. Taitava kuuntelija antaa puhujan edetä omaan tahtiinsa. (Talvio & Klemola 2017, 108-111.)

Vuorovaikutuksen osaaminen korostuu tässä vaiheessa. Kuunteleminen mahdollistaa tarpeellisten tietojen esille tulemista. Vakuutusallalla asiakkaan elämäntilanne vaikuttaa sopivan ratkaisun löytymiseen merkittävästi, siitä keskustelu kuuluu tapaamisen luonteeseen. Ammattimainen asiakaspalvelija ei oleta. Tarkentavat kysymykset ja kuunteleminen ovat merkkejä siitä, että työntekijä on tilanteessa läsnä ja pystyy olemaan kiinnostunut asiakkaasta. (Ylikoski ym.2006, 108) Kartoitusvaiheessa asiakaspalvelija muodostaa itselle käsityksen asiakkaan tilanteesta asiakkaan kanssa keskustellen ja kuunnellen. Keskustelua syvennetään koskemaan asiakkaan puuttuvaa turvaa. Asiakaspalvelijan tehtävänä on selvittää, mitkä asiat voidaan hoitaa kuntoon tapaamisen aikana. On asioita, jotka vaativat toisen tapaamisajan sopimisen, koska niitä ei ehditä hoitaa aikataulullisesti ensimmäisen tapaamisen aikana. (Ylikoski ym. 2006, 109.)

Vakuutusyhtiö X:n asiantuntija ja asiakas tarkastelevat yhdessä asiakkaan kertomaa tarinaa. Vuorovaikutteisen kartoittimen avulla pystytään visualisoimaan olennaisia asioita, jotka ovat syntyneet asiakkaan kertomuksesta. Kartoitin on työkalu, joka visualisoi asiakkaalle teemat, joista tapaamisessa keskustellaan ja on keskusteltu. Tarinaa tarkentavat kysymykset ja yhteisen totuuden löytäminen kuuluvat tähän kohtaan tapaamista. Kartoituksen jälkeen asiakkaalle tehdään yhteenveto asioista. Tämän pohjalta varmistetaan keskustelemalla yhteinen ymmärrys asiakkaan tilanteesta. Tässä vaiheessa on hyvä selvittää mahdollisesti epäselviksi jääneet asiat. (Vakuutusyhtiö X 2018, Sisäinen materiaali.)

Dialogi kokoaa vuorovaikutuksen hyvät elementit yhteen. Se on tila, jossa osapuolet ajattelevat yhdessä, kuuntelevat toisiaan ja ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Dialogi perustuu arvostukseen, siinä ei pyritä muuttamaan toisten ajattelua. Sen avulla keskustelu tulee avoimeksi ja osapuolet tulevat kuulluiksi. Keskustelu on taitolaji ja ammatillisesti se vaatii tietoisuutta kielestä, jolla puhumme toisillemme. Jos käytämme autoritäärisiä sanoja, jotka ovat jäykkiä ja taipumattomia, dialogia ei pääse syntyään. (Väisänen ym.2009,11.) Dialogi on sitoutumista päämäärään, aktiiviseen osallistumiseen ja vilpittömyyteen. Haasteita dialogiin voi aiheuttaa suora puhe, jolla tarkoitetaan sellaisen asian sanomista ääneen, jota oikeasti ajattelemme. Suora puhe vaatii rohkeutta, riskinottokykyä ja itseluottamusta. (Väisänen ym.

2009, 19-22.) Näitä ominaisuuksia vaaditaan hyvältä myyjältäkin. Kun asiakkaan kanssa keskustele, päämäärään sitoutuminen on joskus, tilanteesta riippuen, myös suoraa puhetta. Hyvä myyjä uskaltaa ottaa tilanteen vaatimat vaikeatkin asiat puheeksi. Alla oleva kuva esittää kartoituksen elementit ja lopputuloksen.



Kuva 5 Kartoitussuppilo (Säisänen 2018.)

Asiakkaan tarpeet kartoitetaan kuuntelun ja kiinnostuksen avulla. Ratkaisu muodostuu tällöin aidosti asiakkaan elämäntilanteen mukaan. Kartoitusvaiheeseen käytetty aika pitenee ja ratkaisuvaiheeseen käytetty aika lyhenee.

5.5 Asiakkaalle esitetään sopiva ratkaisu

Tavoitteena on esittää asiakkaalle hänen tarpeisiinsa sopiva ratkaisuehdotus. Asiantuntijana asiakaspalvelija pystyy selkeästi suosittelemaan asiakkaalle sopivaa ratkaisua. Asiakkaalle konkretisoidaan ensin edut ja hyödyt, jotka hän ratkaisullaan saa. Ratkaisu perusteellaan niillä argumenteilla, jotka on saatu kartoitusvaiheen aikana. (Vakuutusyhtiö X 2018, Sisäinen materiaali.)

Vuorovaikutuksen hallitseva asiakaspalvelija tietää, että asiakas pystyy ottamaan vastaan rajallisen määrän informaatiota. Tämän vuoksi ratkaisuehdotuskin paloitellaan pienemmiksi osiksi, jotka ovat helpommin sisäistettävissä. Perustellessa on huomioitava se, että asiakas tekee ostopäätöksen tunteella, mutta tarvitsee ostopäätöksen tekoon järkiperusteita. Jo kartoitusvaiheessa tuleekin selvittää, mikä asiakkaalle on tärkeää ja miksi. Palvelun ominaisuuksien luettelemisen sijaan ne puetaan hyödyiksi. (Ylikoski ym. 2006, 109). Asiakkaan tarve voi olla sellainen, ettei kyseinen asiakaspalvelija pysty sitä itse ratkaisemaan valtuuksien tai osaamisen puuttuessa. Tällöin kokonaisvaltaiseen palveluun kuuluu ohjata asiakaspalvelijan luo joko heti tai uuden tapaamisen merkeissä. (Ylikoski ym. 2006, 111).

Myyjän esittämän ratkaisun tulee tuottaa asiakkaalle arvoa. Tässä vaiheessa myyntiprosessia, myyjän osaaminen huipentuu kykyyn tarjota asiakkaalle ratkaisu ja päättää kauppa. Myyjä kykenee vakuuttamaan ja innostamaan asiakkaan ratkaisun ja sen tuottaman arvon kannalle. (Nieminen & Tomperi, 2008, 103.) Asiakkaan tämänhetkinen ongelman lisäksi tulisi ratkaista mahdollinen seuraava ongelma. Kun kaikki haasteet ja tarpeet tulevat kerralla huomioiduksi vältetään kalliit ja asiakaskokemusta huonontavat uudelleen yhteydenottoa vaativat kohtaamiset. (Ahvenainen ym. 2017, 120.)

5.6 Asiakas odottaa helppoa ostamista

Asiakkaalta kysytään päätöstä esitettyyn ratkaisuun. Ostamisesta pyritään tekemään asiakkaalle helppoa hoitamalla paperiasiat heti kuntoon. (Vakuutusyhtiö X 2018, Sisäinen materiaali). Päätöksen pyytämisen jälkeen odotetaan asiakkaan reagointia kaikessa rauhassa. Asiakas tarvitsee aikaa ja sitä on hänelle tässä vaiheessa annettava, jotta myyjä ei sekaantumisella pilaa kauppaa. (Vuorio 2015, 124).

Hyvälle vuorovaikutukselle on ominaista empaattinen reflektointi. Siihen kuuluvat omien tunteiden säätely, tunteiden liittäminen osaksi päättelyä. Se on kykyä tunnistaa omia ja muiden tunteita ja sitä, miten ne vaikuttavat toimintaan. Asiakastyössä tunteiden tunnistamisella on erityinen merkitys; voidaan sanoa sen olevan edellytys hyvälle asiakaskohtaamiselle. Tunteiden vaikutus ajatuksiin on suurempi kuin ajatusten vaikutus tunteisiin. Tunteisiin perustuvat päätökset on jälkikäteen helppo järjesträä ja muodostaa niille rationaalinen selitys. (Pesonen ym. 2002, 148-149.)

Ammattitaitoinen asiakaspalvelija tunnistaa tilanteet, joissa omat tunteet nousevat pintaan ja vaikuttavat myyntiprosessiin. Reflektoinnilla tarkoitetaan mahdollisimman objektiivista oman toiminnan ja sen seurausten pohdintaa. Mitä tapahtui ja miksi? Kokemukseen palaaminen on olennaista, jotta saadaan selville omaan toimintaan vaikuttaneet sekä positiiviset että negatiiviset tunteet (Nieminen ym. 2008, 112).

6 Asiakastapaamisen tutkiminen

Laadullisen tutkimuksen keskiössä on ihminen ja peruskysymyksenä on: miten minä voin ymmärtää toista? Kysymys on kaksisuuntainen, kun kyseessä on laadullinen tutkimusmenetelmä: Jos haastattelija ymmärtää haastateltavaa ja lukija ymmärtää haastattelijan tekemää raporttia, on tutkimus avannut tutkimusten molempien osapuolten näkemyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 76-77.)

Koska tutkittiin vuorovaikutteista asiakastapaamista, valittiin myös tutkimusmenetelmä, joka on tyypiltään samanlainen. On todettu, että mitä lähempänä ollaan ihmistä ja vuorovaikutusta, sitä selvemmin kvalitatiivinen tutkimusmetodi puoltaisi paikkaansa (Hirsijärvi & Remes

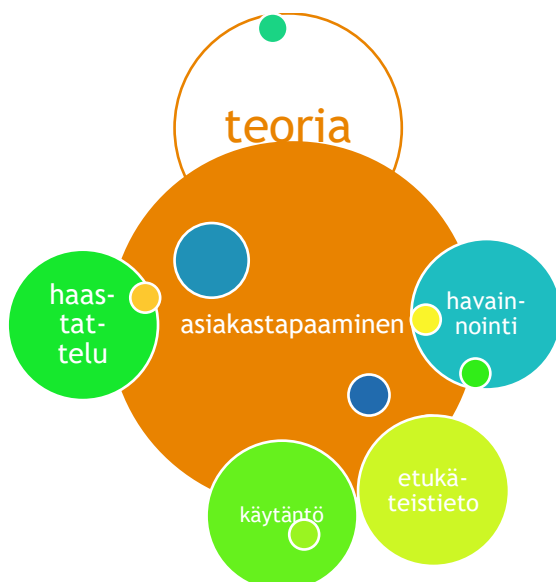
2017, 27). Laadullisen tutkimusmenetelmän valitseminen on hyvä tapa syventää tietoa asiakkaan kokemuksesta Vakuutusyhtiö X:ssä. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran mukaan tulosten tulkinnasta pitäisi pystyä kertomaan, miten tutkija on tuloksia tulkinnut ja mihin hänen päätelmänsä perustuvat. Perusteluna voidaan käyttää esimerkiksi suoria lainauksia tai muita autenttisia dokumentteja. (Hirsjärvi ym. 2010, 233.)

Hyvän asiakaskokemuksen peruselementit on hyvä tietää, kun tutkii jotain osa-aluetta yrityksen toiminnasta ja haluaa päästä syvälle siihen, miten osa-aluetta voi kehittää. Kokemukseen vaikuttaa Löytänän ja Kortesuon (2011, 24) mukaan neljä erilaista tekijää, joita he tarkastelevat psykologisesta tarkastelukulmasta:

Kun asiakkaan minäkuva vahvistuu, hän kokee asiakkaana arvostusta; hänen asiantuntijuutensa ostajana tuetaan. Hän ei menetä kasvojaan, kuten saattaa käydä, kun asiakas saa huonoa palvelua. Sitä on vaikea korjata tai hyvittää, koska itsetunnon saama kolhu säilyy asiakkaan muistissa pitkään. (Löytänä & Kortesusuo 2011, 24-25.)

Hyvä asiakaskokemus pitää sisällään elämyksen ja positiivisen yllätyksen. Mitä enemmän esimerkiksi asiakastapaamiseen liittyy tunteita: iloa, onnistumista ja oivalluksia sitä vahvempi asiakaskokemus on. Kun tähän lisätään vielä yllättyminen positiivisesti, asiakas todennäköisesti kokee tapaamisen loistavana osana kokemusta, joka hänelle on yrityksestä muodostunut. (Löytänä & Kortesusuo 2011, 24-25.)

Kolmantena merkityksellisenä asiana, joka kuuluu hyvään asiakaskokemukseen Löytänä ja Kortesusuo (2011, 26) pitävät positiivisen muistijäljen jäämistä asiakkaan mieleen. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas on saanut positiivisen kokemuksen yrityksestä. Neljäntenä osana hyvää asiakaskokemusta mainitaan se, että asiakas haluaa lisää mielihyvää tuottanutta kokemusta. Ihmisen serotiini- ja dopamiinitaso nousevat, kun hän kokee mielihyvää. Hän todennäköisesti palaa takaisin kokemuksen herättämän tunteen takia. (Löytänä & Kortesusuo, 2011, 27.)



Kuva 6 Tutkimuksen vuorovaikutuskenttä (Säisänen 2018)

Asiakastapaamisen tutkiminen on vuorovaikutustapahtuma. Taustalla vaikuttaa kirjallisuudesta saatu tieto, jonka avulla vuorovaikutukseen vaikuttavat elementit tuodaan havainnointilomakkeeseen ja haastattelukysymyksiin. Ennakkoon hankittu tieto asiakastapaamisesta vaikuttaa siihen, millaisia odotuksia tutkimukselle on asetettu. Kaikissa tutkimukseen liittyvissä metodeissa ja ennakkoon kerättyssä tiedossa on ollut kyse siitä, miten vuorovaikutus on onnistunut.

6.1 Tutkimuksen kulku

Tutkimus aloitettiin testihaastattelujen tekemisellä maaliskuussa 2018. Teemahaastattelun sopivuutta asiakkaan kokemuksen tutkimiseen asiakastapaamisessa haluttiin kokeilla etukäteen. Kolmea tapaamiseen osallistunutta eri-ikäistä henkilöä haastateltiin. Haastattelujen anti ei ollut tarpeeksi yksityiskohtainen. Kerätyssä aineistossa vuorovaikutuksen näkökulma oli niin piilossa, että päätettiin toteuttaa aineiston kerääminen havainnoin ja strukturoidun haastattelun avulla. Esimerkiksi omasta tunnetilastaan asiakkaan oli hankala sanoa yhtään mitään. Asiakas kertoi enemmän lopputuloksesta; oliko saanut sopivan hintaisen tarjouksen. Lopputulos ei kuitenkaan näissäkään haastatteluissa määritellyt tapaamisesta jäänyttä vaikutelmaa, joka oli kaikissa kolmessa tapauksessa hyvä.

Aikataulu tutkimuksen tekemiseen on ollut melko väljä, maaliskuusta lokakuuhun 2018. Se on mahdollistanut eri metodien kokeilun ja perehtymisen tutkittavaan ilmiöön monipuolisesti. Asiakaskohtaamisen mallin kehittämistä vastaavaa henkilöä Vakuutusyhtiö X:ssä haastatel-

tiin. Haastattelun avulla haluttiin varmistaa, että mallin tarkoitus ja tavoitteet on ymmärretty, kuten ne on tarkoitettu. Tämän lisäksi tutustuttiin Mystery Shopping-aineistoon, jolla on selvitetty asiakastapaamisten sisältöä Vakuutusyhtiö X:ssä. Vakuutusyhtiö X:ssä lähes miestehtävää hoitavaan henkilöön on oltu säännöllisesti yhteydessä ja keskusteltu konseptoidun asiakastapaamisen mallin käytöstä hänen tiimissään. Tämän lisäksi kerättiin maaliskuuta-lokakuun 2018 ajalta avoimet palautteet Vakuutusyhtiö X:n asiakastyytyväisyystutkimuksesta henkilöasiakkaiden ajanvaraustapaamisia hoitavien asiakaspalvelijoiden osalta.

Lokakuussa havainnoitiin viisi asiakastapaamista ja haastateltiin viisi asiakastapaamisiin osallistunutta asiakasta heti tapaamisen jälkeen. Asiakaspalvelijan kanssa oli sovittu, että hän kertoo tapaamisen alussa asiakkaalle mahdollisuudesta osallistua haastatteluun tapaamisen jälkeen vastaamalla muutamaa tapaamista koskeviin kysymyksiin. Asiakaspalvelijalle oli esitelty myös kysymyslomake ja vastattu siitä heränneisiin kysymyksiin. Näin saatiin asiakaspalvelija sitoutumaan tutkimuksen onnistumiseen.

Maaliskuu	teemahaastattelut (testaus soveltuuko tutkimusmetodiksi),
Huhtikuu	aineiston litterointi ja analysointi NPS-kyselyn tulosten kerääminen alkaa
Toukokuu	Mystery Shopping-tuloksiin tutustuminen
Kesäkuu	NPS-kyselyn tulosten kerääminen jatkuu
Heinäkuu	
Elokuu	Asiakastapaamisen mallista vastaavan haastattelu
Syyskuu	NPS-kyselyn kerääminen jatkuu Asiakastapaamisten havainnoinnista sopiminen
Lokakuu	asiakastapaamisten havainnointi strukturoidut haastattelut NPS-tulosten koostaminen
Marraskuu	havainnointiaineiston analysointi ja koostaminen haastatteluaineiston analysointi ja koostaminen tulosten esittäminen toimeksiantajalle

Kuva 7 Tutkimuksen kulku

Taulukossa on kuvattu asiakastapaamisen tutkimisvaiheen eri vaiheet kuukausitasolla maaliskuusta marraskuuhun 2018.

6.2 Asiakastapaamisen tutkimisen menetelmät

Havainnointi sopii menetelmänä hyvin laadullisen tutkimuksen menetelmäksi ja erinomaisesti esimerkiksi vuorovaikutuksen tutkimiseen. Havainnoiden voi myös tutkia tilanteita, jotka

muuttuvat nopeasti tai ovat vaikeasti ennakoitavissa. Havainnointi sopii menetelmäksi myös silloin, kun halutaan tietoa, josta tutkittavat eivät kerro haastattelijalle suoraan. (Hirsjärvi ym. 2004, 201-203.) Tutkija voi olla havainnoidessa tarkkailijan roolissa tai osallistuvana mukana vaikuttamassa tutkittavaan tilanteeseen. Havainnoin avulla voidaan nähdä muita aineistonkeruumenetelmiä paremmin asiat oikeissa yhteyksissään (Tuomi ym. 2018, 94.) Havainnoitaessa asiakastapaamisia, tutkija pyrki pysymään osallistumattomana tarkkailijana. Rajanveto osallistumisesta olisi ollut vaikeaa, koska vuorovaikutus asiakaspalvelijan ja asiakkaan kanssa olisi voinut helposti muodostua päätehtäväksi ja itse havainnointi jäädä tekemättä. Muistiinpanojen sijaan olisi ollut tällöin tarkoituksenmukaisempaa videoida tapaamiset, johon taas tutkijalla ei ollut resursseja. Havainnoinnin ja haastattelun yhdistäminen on usein hyvinkin hedelmällistä (Tuomi & Sarajärvi. 2018,93).

Havainnoiteja tehdessä tutkijan on pystyttävä erottamaan omat havaintonsa siitä, miten muut ihmiset kuvailevat tai kertovat omista havainnoistaan. Havainnoita voidaan dokumentoida monin tavoin, esimerkiksi tekemällä muistiinpanoja, valokuvaamalla, äänittämällä tai videoimalla. Havainnointia voidaan tehdä ulkopuolisesta tai sisäpuolisesta näkökulmasta suhteessa tutkimuskohteeseen. Sisäpuolisen näkökulmasta tehty havainnointi voi muodostua osallistuvaksi havainnoinniksi, jossa tutkija toimii osana havainnoitavaa tilannetta ja yhteisöä. Jyväskylän yliopiston Koppa. 2018. Aineistonhankintamenetelmät. Viitattu 10.10.2018 <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineistonhankintamenetelmät/havainnointi-eli-observointi-osallistuminen-ja-kenttaetyoe>

Koska tutkimuksen tarkoitus oli selvittää vuorovaikutusta asiakastapaamisessa, päädyttiin käyttämään myös rajatumpaa tutkimusmetodia havainnoinnin lisäksi. Lomakehaastattelulle ominaista on, että tutkija päättää ennalta ja harkitusti kysymysten muodon ja esittämisyjärjestyksen. Lomakehaastattelu on toimiva aineiston keräämisen tapa, kun tutkimusongelma ei ole kovin laaja ja tavoitteena on hyvin rajattua, esimerkiksi yhtä asiaa koskevien mielipiteiden, näkemysten, käsitysten tai kokemusten kuvaaminen. Esimerkiksi palvelun laadun kartoittamisessa lomakehaastattelulla voisi tutkia vain yhtä palvelun laadun osakriteeriä kuten palvelun saatavuutta. Jos asia on purettavissa kolmesta kuuteen empiiriseen tutkimuskysymykseen haastattelulomakkeessa, lomakehaastattelu on toimiva tutkimusaineiston keräämisen metodi. (Vilka 2015,77-79)

Haastattelu on sosiaalinen vuorovaikutustilanne, kuten on tapaaminen asiakkaan ja Vakuutusyhtiö X:n asiantuntijan kanssa. Haastattelun idea on erittäin yksinkertainen: tutkimuksessa halutaan tietää, mitä ihminen jostakin asiasta ajattelee. Silloin on perusteltua kysyä sitä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 84.) Haastattelun etuina pidetään joustavuutta, koska haastattelija voi halutessaan toistaa kysymyksen, tarkentaa ja selventää sitä. Dialogi on mahdollinen haastateltavan ja haastattelijan välillä. Virheelliset tulkinnat voidaan oikaista, kun haastateltava kohdataan kasvotusten. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 83-86.) Strukturoidulla haastattelulla on

yleensä vähän tekemistä laadullisen tutkimuksen kanssa, mutta sitä voidaan siinäkin käyttää, jos haastatellut henkilöt voidaan tyypitellä vastaustensa perusteella laadullisiin luokkiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 83-86.) Strukturoitu haastattelu toteutettiin heti havainnoidun asiakastapaamisen jälkeen tapaamiseen osallistuneelle asiakkaalle kasvotusten. Tämä mahdollisti tutkijalle tarkentavien kysymysten esittämisen heti, jos itse vastaus oli kovin suppea tai yksisanainen.

6.3 Ennakkotietoa asiakastapaamisista

Asiakastyytyväisyyttä tutkitaan Vakuutusyhtiö X:ssä NPS-kyselyn avulla jatkuvasti. Sitä pidetään yhtenä parhaimmista tavoista mitata asiakkaan halua suositella yritystä. Kyselyssä asiakas saa antaa numeerisen arvosan 0-10 siitä, kuinka todennäköisesti hän suosittelee Vakuutusyhtiö X tutuilleen. Kysely perustuu vain tähän yhteen kysymykseen. Arvosanat seitsemän ja kahdeksan eivät vaikuta lopputulokseen. NPS on helppo ja konkreettinen työkalu asiakkaiden suosittelemisalukkuuden mittaamiseen ja toisten yrityksen tulosten vertaamiseen. (Löytänä & Korteso 2011, 110.) Vapaaseen tekstikenttään on myös mahdollista kirjoittaa huomioita asiakaskohtaamisesta.

Kysely on myös lähijohtamisen työkalu, jonka avulla pystytään valmentamaan työntekijää parempiin asiakaskohtaamisiin. Käytävissä oli NPS-kyselyn tulokset maaliskuusta 2018 lokakuuhun 2018 asti. Tuloksista tarkasteltiin ainoastaan vapaan tekstikentän kommentteja. Tekstikenttään kirjoitettuja kommentteja oli yhteensä 12, joista negatiivisia oli kolme. Asiakaspalvelijan ystävällisyys ja asiantuntevuus olivat useimmiten esillä positiivissa kommentteissa. Negatiivisia kommentteja oli vähän ja ne olivat keskenään eri asioihin painottuvia. Alla on kaksi esimerkkiä vapaan tekstikentän kommentteista.

”Henkilökohtainen tapaaminen hyvä asia! Osaava, asiakkaan asemaan asettuva, innostunut, työstään pitävä työntekijä tapaamisessamme oli hienoa!” Vastaja x

”Jotenkin tuntui, ettei ”asiakaslukutaito” toiminut, siis ei osattu tunnistaa millainen asiakas on. Liikaa tietokoneen ruutuun tuijottelua, olisin voinut omatoimisesti tehdä oman vakuutustarpeen profiloinnin. En halua mitään kommentteja kilpailijoiden suuntaan.” Vastaja y

Mystery Shopping-tutkimus on tehty Vakuutusyhtiö X:ssä huhtikuun ja toukokuun välisenä aikana 2018. Mystery Shopping on yksi osallistavan havainnoin menetelmistä, jossa tutkija solutautuu yrityksen asiakkaaksi (Löytänä & Korteso, 2011). Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää vuorovaikutteisen asiakaskohtaamisen mallin toteutumista Vakuutusyhtiö X:ssä ajanvarauksista tapaamisissa. Tuloksista käy ilmi, että haamuasiakkaat ovat tyytyväisiä itse asiakaskohtaamisiin Vakuutusyhtiö X:ssä. Huonoimman arvosanan asiakastapaamisen osa-alueista sai tarpeiden kartoitus; haamuasiakas sai kertoa vakuutustarpeistaan, mutta asiakaspalvelija ei kar-

toittanut asiakkaan kokonaistilannetta. Tutkimuksessa ilmeni myös, että ajanvaraaminen Vakuutusyhtiö X:n toimistoon oli kankeaa ja vaivalloista. Alla on haamuasiakkaan kommentti tapaamisen vastaanotosta.

”Vastaanotossa oli asiakaspalvelija, jolle kerroin varatusta ajasta. Virkailija, jolle aika oli varattu, kuuli tuloni ja tuli heti vastaan, kätteli, ohjasi huoneeseen ja toivotti tervetulleeksi. Vastaanotto oli mukavan rento ja heti oli muutakin juteltavaa.” Haamuasiakas X.

Tutkimus aloitettiin testihaastattelujen tekemisellä maaliskuussa 2018. Teemahaastattelun sopivuutta asiakkaan kokeman vuorovaikutuksen tutkimiseen asiakastapaamisessa haluttiin kokeilla etukäteen. Teemahaastatteluista kävi ilmi asiakkaiden tyytyväisyys yleisellä tasolla tapaamisiin: asiakkaan odotukset tapaamiselta olivat täyttyneet, mutta ne eivät ylittyneet. Vuorovaikutuksesta tapaamisessa oli vaikeaa saada asiakkaalta suoraan tietoa, koska asiakas ei ollut tietoisesti havainnoinut tähän liittyviä asioita. Tämän vuoksi päätettiin vaihtaa tutkimusmenetelmää havainnointiin ja asiakkaan osalta strukturoituun haastatteluun. Valvio toteaa huomanneensa kouluttajana sen, että ihmisten on vaikea nimetä esimerkiksi palvelun laatuun vaikuttaneita yksittäisiä tekijöitä. Useimmiten he vastaavat huomaavansa laadukkaan toiminnan, kun näkevät sitä. (Valvio 2010, 85). Alla on kaksi lainausta haastatteluista.

”Kyl mul oli odotuksii, kyl mä luulin, ett tääl päästäis alle nykysten hintojen.” haastattelu 1

”Ei, ei oo parannettavaa. Tää on nyt semmonen paikka, missä käydään niin harvoin. Semmonen keskitasoa.” haastattelu 3

6.4 Asiakastapaamisten havainnointia

Asiakastapaamisia havainnoitiin yhteensä viisi syys- ja lokakuun aikana vuonna 2018. Tapaamiset valittiin niin, että ne olivat kaikki etukäteen varattuja, ulkopuolisen ajanvaraussyhtiön varamia asiakastapaamisia. Tapaamisessa hoidetaan ja kartoitetaan asiakkaan vahinko- ja henkilövakuutusturvaa ja kartoitetaan asiakkaan säästämiseen ja sijoittamiseen liittyviä palveluita. Opinnäytetyön tekemistä helpotti jo olemassa olevat valmiudet havainnointien tekemiseen. Esimiehenä ja työntekijänä havainnoidut asiakastapaamiset Vakuutusyhtiö X:ssä olivat jo muodostaneet käsityksen tapaamisista; tapaamisen sisältö ja rakenne olivat hyvin tiedossa jo ennakoon.

Vakuutusyhtiön asiakaspalvelija oli vahvistanut tapaamisen joko puhelimitse tai viestillä. Tapaamisen kestoksi oli sovittu tunti. Tapaamiset toteutuivat Vakuutusyhtiö X:n kahdessa eri toimistossa erillisessä tilassa, joka oli varattu nimenomaan asiakastapaamisia varten. Tapaamiset havainnoitiin siitä hetkestä, kun asiakas saapui toimistoon siihen hetkeen, kun hän poistui toimistosta. Tapaamiset sujuivat häiriöttä ja niihin ei tullut keskeytyksiä ulkopuolelta. Asiakkaina oli kolme potentiaalista uutta asiakasta ja kaksi jo olemassa olevaa asiakasta. Asiakkaiden ikähaarukka oli 22-69 vuotta.

Havainnoinnin tueksi laadittiin havainnoinnin tarkistuslista (liite 1). Sisältö on tehty asiakastapaamisen sisällön mukaisesti: vastaanotto, keskustelun avaus, tapaamisen haltuunotto, kartoitus, ratkaisu ja vuorovaikutus yleisesti koko tapaamisessa. Asiakaspalvelijalta pyydettiin lupa havainnointiin ja kerrottiin tutkimuksen tavoitteesta. Hänelle kerrottiin myös, että tapaamisessa tehdyt havainnot jäävät ainoastaan tutkimuksen tekijän käyttöön, ja että niitä ei käytetä niin, että havainnoitava asiakaspalvelija voitaisiin tunnistaa.

Asiakastapaamisen aikana kirjoitettiin muistiin tapaamisen kulku ja muita huomioita havainnoinnin tarkistuslistan mukaisesti. Havainnointi toteutui pääsääntöisesti niin, ettei tutkija osallistunut tapaamiseen. Kahdessa tapaamisessa häneltä kysyttiin asiaa ja odotettiin osallistumista muutamaksi minuutiksi tapaamisen aikana. Seuraavissa kappaleissa esitetään havainnot havainnoinnin tarkistuslistan mukaisessa järjestyksessä. Asiakkaat on nimetty kirjaimin A:sta D:hen. Tapaamisten asiakaspalvelijoita ei ole eritelty, vaan heistä käytetään yhteisesti nimitystä asiakaspalvelija. Seuraavissa kappaleissa kerrotaan osasta havainnoista asiakastapaamisissa samassa järjestyksessä kuin asiat ovat havainnoinnin tarkistuslistasta.

Asiakkaan vastaanotto aulassa havainnoitiin siitä hetkestä kun asiakas astui tilaan sisälle. Tässä kohtaa kiinnitettiin erityisesti huomiota asiakkaan tervehtimiseen ja huomiointiin. Ympäristöä havainnoitiin tilan siisteyden, esteettisyyden ja muiden tilassa olevien ihmisten osalta.

Asiakkaan E saapuessa toimistoon, tilassa oli muita asiakkaita. A, B, C ja D olivat saapuessaan ainoat asiakkaat aulassa. Toimiston asiakaspalvelutilat olivat siistit ja asianmukaiset. Seinältä poistettiin epäsiisti lappu, joka oli asetettu tuolien yläpuolelle seinään muistuttamaan tuolien olevan asiakaskäyttöön tarkoitettuja ennen asiakas A:n tapaamista.

Vastaanotto oli ystävällinen ja aikataulun mukainen. Asiakas ei joutunut odottamaan, vaikka oli itse etuajassa. Nämä havainnot olivat yhtenäisiä kaikissa viidessä asiakastapaamisessa. Asiakasta E:tä ei tervehditty heti, koska asiakaspalvelu oli kiireinen. Asiakas istui asiakastilassa odottamassa, kun hänen ohitseensa käveli kaksi muuta työntekijää, jotka eivät tervehtineet asiakasta. A:n, B:n, C:n ja D:n huomioi asiakaspalvelupisteessä työskentelevä henkilö ensin tervehtimällä. Asiakkaita A, D ja E asiakaspalvelija kätteli tervehtiessään asiakasta. Asiakasta A tervehdittiin nimellä, mikä näytti ilahduttavan asiakasta silminnähden. Muita asiakkaita tervehdittiin myös lämpimästi ja iloisesti hymyillen.

Asiakaspalvelija nouti kaikissa tapaamisissa asiakkaan aulasta ja kuljetti hänet omaan huoneeseensa tervehdittyään. Tämän jälkeen asiakkaille kerrottiin havainnoinnista ja että sen tarkoituksena on saada tutkimusaineistoa ajanvarausasiakkaan tapaamisesta opinnäyteyötä varten. Asiakkaille kerrottiin, ettei aineistoa käytetä niin, että siitä voisi tunnistaa asiakasta. Kaikille asiakkaille havainnointi sopi eikä heitä näyttänyt havainnoijan läsnäolo häiritsevän.

Asiakaspalvelijaan havainnointi vaikutti enemmän. Asiakkaan A ja B tapaamisissa oli selkeimmin havaittavissa jännittyneisyyttä asiakaspalvelijassa havainnoijan läsnäolon vuoksi. Muissa tapaamisissa sitä ei havaittu.

Keskustelun avaus-vaihetta havainnoitaessa kiinnitettiin huomiota siihen, löytyikö asiakaspalvelijalle ja asiakkaalle yhteinen puheenaihe. Yhteistä puheenaihetta ei ollut havainnoiduissa tapaamisissa. Avaus tehtiin jokaisessa tapaamisessa eri tavalla. Asiakas A:ta asiakaspalvelija onnitteli tulevasta lapsesta; asiakas oli havaittavasti raskaana. Asiakas B: kanssa keskustelu aloitettiin kysymällä, onko Vakuutusyhtiö X tuttu. Tämän jälkeen asiakkaalle kerrottiin yleisesti yhtiöstä. Asiakas C ehti itse kertoa heti aluksi olevansa kiireinen. Asiakaspalvelija tarkisti asiakkaan aikataulun. Asiakas D:ltä kysyttiin aluksi työstä ja sitten keskusteltiin opinnoista, kun kävi ilmi, että D on opintovapaalla. Asiakas E oli hämmästynyt, kun havainnoija tuli myös sisälle huoneeseen. Tästä asiasta keskusteltiin ja asia selvitettiin E:lle.

Kaikissa tapaamisissa oli rento tunnelma keskustelun avaus-vaiheessa. Asiakas osallistui keskusteluun positiivisen oloisena, poikkeuksena asiakas C, joka alkuun vaikutti hieman varautuneelta. Tässä vaiheessa havainnoitiin myös sitä, kerrottiinko asiakkaalle tapaamisen aikataulu ja kulku. Asiakas C:n kanssa sovittiin aikataulu, koska asiakas oli kiireinen jo tullessaan. A:lta kysyttiin, onko hänellä kiire, B:n, D:n ja E:n kanssa ei aikataulusta keskusteltu. Yhdessäkään tapaamisesta ei käyty tapaamisen agendaa erikseen läpi. Tapaamisessa A:n kanssa asiakaspalvelija korosti tapaamisen merkitystä kertomalla olevansa se henkilö, joka puhuu myös niistä vakavammista asioista. Katsekontakti oli hyvä kaikissa tapaamisissa. Vaikutti siltä, että asiakkaaseen saatiin luotua yhteys. Asiantuntevuuden ilmenemistä oli tarkoitus havainnoida tässä vaiheessa. Kävi ilmi, että se oli vaikeasti havainnoitava asia, koska se koostuu monesta eri asiasta tapaamisen kaikissa vaiheissa.

Tapaamisen haltuunotto tarkoittaa tapaamisessa sitä, miten asiakasta kuunnellaan ja välityykö kiinnostus asiakkaalle; miten luodaan ilmapiiri, jossa voidaan olla aidosti läsnä. Tässä vaiheessa havainnoitiin myös avoimuutta, myötätunnon esiintymistä ja oletusten välttämistä asiakaspalvelijan käyttäytymisessä. Asiakas C oli kiireinen ja hieman varautunut tullessaan tapaamiseen. Asiakkaan käytös muuttui, kun asiakaspalvelija huomioi asiakkaan kiireen ja tarkisti vielä aikataulun. C rentoutui ja otti takin yltään. Tunnelma muuttui positiiviseksi ja asiakas oli havaittavasti halukas keskustelemaan asioistaan. Asiakaspalvelijan rauhallisuus ja huomioiva toiminta muutti ilmapiirin. Tapaamisissa asiakkaiden A ja B kanssa asiakkaan järjestelmässä olevat tiedot tarkistettiin avausvaiheen jälkeen. Tarkistettaessa tietoja asiakkaan kanssa keskusteltiin muistakin asioista ja tämä yhteinen tekeminen vaikutti positiivisesti tapaamisen ilmapiiriin. Tämä vaikutti myös siihen, että asiakkaalle selkeästi välittyi kiinnostus hänen asioihinsa.

Kartoitusvaiheessa aktiivisuus, ymmärrettävyys, aktiivinen kuunteleminen ja dialogin syntyminen on olennaista. Asiakas A:n tapaamisessa kartoituksen apuna käytettiin kartoitin-työkalua. Kartoituksessa asiakaspalvelija kysyi kaikki olennaiset asiat asiakkaalta. Asiakas vastasi kysymyksiin. Hän vaikutti olevan itsekin hyvin perillä omasta vakuutusturvastaan ja sosiaaliturvaan liittyvistä asioista. Asiakaspalvelija kertoi tarinoita omista elämäntilanteistaan, jolloin on tarvinnut henkilöturvaa. Hän puhuu melko nopeasti. Dialogin syntymistä ei voitu havaita, koska tilanteessa vallitsi pikemminkin kysymys-vastaus-tyyli. Asiakaspalvelija ei saanut omilla tarinoillaan asiakasta avautumaan.

Asiakaspalvelija kysyy asiakas B:ltä tämän omaa näkemystä vakuutusturvasta. Pohjana hän käytti vanhaa vakuutusturvaa ja tarkensi sitä lisäkysymyksiin. Keskustelu oli luontevaa, sanasto ymmärrettävää. Asiakas oli havaittavasti mukana tilanteessa, jota asiakaspalvelija piti yllä kysymyksiin. Tempo oli melko nopea. Asiakkaan tarpeita ei kartoitettu kokonaisvaltaisesti. Selvästi huomasi asiakaspalvelijan tuntevan olonsa epämurkavaksi henkilöturvasta keskusteltaessa. Asiakas tunsikin olonsa epävarmaksi keskustellessaan vakuutusasioista. Asiakaspalvelija otti tämän asian huomioon. Hän sanoi asiakkaalle, että hyvin menee. Asiakaspalvelija teki kartoitusvaiheen aikana tarjousta koneelle. Vuorovaikutusta tämä hieman häiritsi, koska katsekontakti välillä katkesi, kun asiakaspalvelija kääntyi tietokoneensa puoleen. Tunnelma oli leppoisaa ja pirteää. Asiakaspalvelija ja asiakas näyttivät tulevan luontevasti toimeen keskenään.

Asiakkaan C kanssa asiakaspalvelija sai aikaan dialogin. Hän keskusteli, kuunteli aktiivisesti ja keskittyi kartoitukseen, jossa käytti apuna kartoitin-työkalua omaisuuden osalta. Vuorovaikutusta häiritsi, ettei asiakas nähnyt tietokoneen ruutua hyvin. Puhe oli selkeää ja ammattisanastoa ei käytetty. Kartoitusvaihe kesti kuusi minuuttia. Henkilöturvaa ei kartoitettu.

Asiakas D:n tilanne kartoitettiin kartoitin-työkalua apuna käyttäen henkilöturvan osalta. Asiakaspalvelija kertoi asiakkaan nykytilanteen omaisuuden vakuuttamisesta tarkistamalla sen tietokoneelta, asiakas kuunteli. Asiakkaan elämäntilanne tuli hyvin esiin, kun asiakaspalvelija kysyi tietoja. Tunnelma on leppoisaa. Asiakas hihitteli, kun tuli kyse säästämisestä. Hän vaikutti epävarmalta, kun asiakaspalvelija kysyi häneltä säästämisestä ja henkilöturvan nykytilanteesta.

Asiakas E:n kartoituksessa asiakaspalvelija käytti kartoitin-työkalua. Sitä käytettiin omaisuuden kartoittamisen tukena. Asiakaspalvelija pyysi asiakasta tarkistamaan nykyisen vakuutusturvansa kännykällä netistä. Hintavertailua tehdään yhdessä ja katsotaan nykyistä vakuutusturvaa yhdessä asiakkaan kännykästä. Tunnelma oli leppoisaa, osapuolet tekivät yhdessä töitä tasavertaisina tilanteessa.

Muutamia esimerkkejä havainnoitsijan muistiinpanoista:

”Asiakaspalvelija kertoo: Minulla on itselläni ollut sellainen kokemus, että olen joutunut jäämään pitkälle sairauslomalle...”

”Kartoitukseen käytettiin aikaa kuusi minuuttia.”

”Asiakaspalvelija ja asiakas katsovat yhdessä vakuutuksia asiakkaan kännykästä.”

”Asiakaspalvelija haluaa pitää etäisyyden, ettei mene liikaa aikaa.”

”Kartoitus ja tarjouksen teko limittäin”

”Asiakaspalvelija tekee kartoitusta nykyisten vakuutusten perusteella.”

”Naureskelua yhdessä.”

Ratkaisu-vaiheen osalta havainnointiin selkeyttä, asiakaspalvelijan innostuneisuutta, ostamisen helppoutta ja sitä, miten yhteenvedo tehtiin ja muistettiin asiakkaan kertomia asioita tässä vaiheessa käyttää apuna.

Ratkaisun yhteenvedosta tuli tuloste järjestelmästä. Asiakaspalvelija antoi sen A:lle tutkittavaksi. Asiakas tutkii sitä melko pitkään, asiakaspalvelija on hiljaa. Asiakas esittää kysymyksiä sairaskuluvakuutuksesta, joihin asiakaspalvelija vastaa. Yllättäen asiakkaalla on paljon selvitettävää asioita. Käy myös ilmi, että asiakkaan sairaushistoria on pitkä.

B:lle asiakaspalvelija esitti ratkaisun paperilla tarjoustulosteina ja kertoi seikkaperäisesti jokaisen vakuutuksen pääpiirteet. Hän kysyi jokaisen kohdan jälkeen, tuleeko asiakkaalla kysyttävää. Asiakas oli selvästi tyytyväinen tähän tapaan esittää ratkaisu.

C:n ratkaisu esitetään paperilla tarjoustulosteina. Asiakaspalvelija kertoo jokaisesta kohdasta perustelut, vertaa asiakkaan nykyiseen vakuutusturvaan. Asiakas kertoo omista kokemuksistaan vahinkotilanteissa. Asiakaspalvelija muuttaa hintaa, koska se on korkeampi kuin nykyisten vakuutusten hinta. Asiakaspalvelija oli innostunut esittäessään tarjousta asiakkaalle.

Asiakaspalvelija katsoo D:n kanssa yhdessä tietokoneen ruudulta tarjouksen. Tämän jälkeen hän tulostaa sen ja antaa asiakkaalle. Asiakaspalvelija jatkaa puhumista ja kysyy erikseen henkivakuutuksesta päätöstä.

Asiakaspalvelija esitti E:lle tarjouksen tarjoustulosteena paperilla. Asiakas katsoo samalla nykyistä vakuutusturvaansa kännykästä ja vertailee. Asiakaspalvelija ja E ovat sitä mieltä, että tarjous on halvempi.

Vuorovaikutus yleisesti tapaamisessa havainnoitiin koko tapaamisen ajan. Puhetyyli ja puherytmi, tunnelma, miellyttävyys, ystävällisyys ja avuliaisuus olivat tarkasteltavia asioita. Näiden lisäksi positiivinen yllättäminen olivat myös tarkistuslistalla.

Tapaamisessa A:n kanssa asiakaspalvelija käytti ymmärrettävää kieltä, ei lainkaan ammattisanastoa. Puherytmi oli melko nopea. Tapaamisen tunnelma oli hyvä. Asiakaspalvelija pyrki luomaan luottamusta kertomalla, että hän puhuu myös vaikeimmista asioista. Tämä saattoi vaikuttaa asiakkaaseen niin, että hän koki asiakaspalvelijan olevan auktoriteettiasemassa. Asiakas ei pystynyt avautumaan. Asiakaspalvelija oli ystävällinen, empaattinen ja avulias selvittäessään asiakkaalle julkisen puolen terveydenhuollon asioita.

Tapaamisessa B:n kanssa huomio kiinnittyi siihen, että asiakas tarvitsi tukea, koska ei omien sanojensa mukaan tiennyt tarpeeksi vakuutusasioista. Asiakaspalvelija oli tilanteessa empaattinen ja kannustava. Hän antoi ymmärtää, että asiakas pärjää tilanteessa hyvin ja asiat hoituvat. Puherytmi oli sopiva, ammattisanastoa ei käytetty. Tunnelma oli leppoisa ja hyväksyvä. Asiakas yllättyi positiivisesti siitä, että osasi hoitaa tapaamisen ja tuli toimeen ilman puolisoa.

Tapaamisessa C:n kanssa tunnelma oli miellyttävä, koska asiakaspalvelija muutti avausvaiheessa ilmapiirin rennoksi huomioimalla asiakkaan kiireen. Asiakaspalvelija ei käyttänyt ammattisanastoa, puherytmi oli selkeästi rauhallinen ja asiakkaan mukainen. Kuuntelu oli aktiivista ja kannustavaa.

Tapaamisessa D:n kanssa tunnelma oli mukava ja rento. Asiakas vaikutti hieman epävarmalta ja tukeutui paljon kännykkäänsä. Asiakaspalvelija kertoi omia tarinoita avoimesti ja sai asiakkaan keskustelemaan omista asioista. D olisi kaivannut kannustusta, koska oli epävarma vakuutusasioistaan. Ammattisanastoa ei käytetty, puherytmi oli asiakkaan mukainen.

Tapaamisessa E:n kanssa vuorovaikutus oli yhteiseen päämäärään sitoutunutta. E ja asiakaspalvelija tekivät yhdessä töitä selvittääkseen, kannattaako asiakkaan vaihtaa vakuutusyhtiötä. Tapaamista oli miellyttävä seurata, koska siinä ei ollut havaittavissa perinteistä myyjä-asiakas-asetelmaa. Asiakas yllättyi positiivisesti tästä seikasta.

6.5 Asiakkaiden haastattelut

Asiakastapaamisen havainnoinnin jälkeen asiakasta haastateltiin. Hänelle esitettiin kuusi kysymystä asiakastapaamisesta. Jos asiakas vastasi yksisanaisesti tai niin, että tarkennusta tuli saada, vastausta pyydettiin tarkentamaan apukysymysten avulla. Kysymykset esitettiin kaikille asiakkaille samassa järjestyksessä. Kysymyksiä pyydettiin tarkentamaan kaikille haastatelluille yhteisten apukysymysten avulla. Vastaukset kirjattiin kysymyspaperille. Seuraavissa kappaleissa kerrotaan vastaustulokset samassa järjestyksessä kuin kysymykset esitettiin. Asiakkaat on nimetty kirjaimin A:sta D:hen. Liite 2 Strukturoidun haastattelun kysymykset

Vastaanotto

Kaikki viisi haastateltua pitivät vastaanottoa hyvänä. Kukaan asiakkaista ei joutunut odottamaan, vaikka he olivat etuajassa. A:n mielestä oli kiva tulla, koska heti tervehdittiin. Haastateltava B:n mielestä vastaanotto oli lämmin. D ja E mainitsivat, että heitä oli käritelty ja tervehditty nimeltä. C mainitsi, että asiakaspalvelu oli hyvä. *”Käteltiin ja sanottiin nimi ja toivotettiin tervetulleeksi”, asiakas D.*

Vastaanoton tilaa kolme haastateltavaa piti tilaa mukavana, asiallisena ja siistinä. E mainitsi, ettei haluaisi asioida asiakaspalvelutiskillä, jossa muut kuulevat kaiken. B ja E ehtivät kaivata tilaan tullessaan opastekylttejä. *”Hetken ehdin ihmetellä, minne mennä, kun ei ollut opastekylttejä”, asiakas E.*

Vaikutelma asiakaspalvelijasta

Kaikkien viiden haastatellun mielestä tapaaminen oli hyvä. B:n mielestä vaikutelma asiakaspalvelijasta oli oikein hyvä ja helposti lähestyttävä, C:n mielestä huomioonottava, D:n mielestä asiakaspalvelija oli aikaisemminkin tehnyt hommia ja E:n mielestä vaikutelma oli mukava ja lämmin. A ei erikseen kertonut vaikutelmaansa. Asiakas A kertoi, että hän oli kuvitellut tapaamisen aiheen erilaiseksi ajanvarauspuhelun perusteella, ja että tämä vaikeutti tapaamista.

Asiakkaiden B, C, D ja E sanoivat, että asiakaspalvelija oli kuunnellut. Asiakaspalvelijan puhe oli selkeää asiakkaiden A, B, D ja E mielestä. Asiantuntevaksi asiakaspalvelijan kokivat asiakkaat B, D ja E. Asiakas A ja C sanoivat, että epäselviä asioita selvennettiin.

”Asiakaspalvelija tekee työtä omalla persoonallaan ja on kaukana tiukasta vakuutustäti-tyylistä, jota inhoan.” Asiakas E

Ratkaisun esittäminen

Asiakas A:n mielestä ratkaisuehdotus oli selkeä. Hän mainitsi myös, että olisi halunnut etukäteen perehtyä etenkin sairaskuluvakuutukseen. B kertoi ratkaisun olevan lähellä nykyistä, mikä helpottaa vaihtamista, tuli muutamia uusia ajatuksia mietittäväksi. D kertoi, että tärkeitä vakuutusta ehdotettiin. E mielestä ratkaisu oli tarpeitten mukainen, halvempi ja ehdot paremmat ja sisälsi kaikki vakuutukset. Asiakas C ei vastannut erikseen kysymykseen.

Päätös

Asiakas A:lla oli tunne, että asiat olivat kunnossa. Hän oli kesällä käynyt edellisen kerran tapaamisessa. B:n mielestä päätöksenteko oli helppo, C:n sanoi, että päätöksentekoa helpotettiin alentamalla hintaa. D kertoi, että faktat ja perustelut tekivät päätöksenteosta helppoa. E

koki tehneensä itse päätöksen, ei painostettu ja oli hyvä, että tarjous oli paperilla ja sitä pystyi tarkastelemaan siitä ja vertailemaan nykyiseen.

Vaikutelma tapaamisesta yleisesti

A:n mielestä käynti oli hyvä, ajatuksia herättävä. Hän sanoi, että on nyt mentävä miettimään tarpeita. B:n mielestä tapaaminen oli tosi hyvä, kuunneltiin ja vaihtoehdot oli sopivia. C oli tyytyväinen tapaamiseen. Vertailu oli helppoa. Hyvää oli se, ettei ollut mitään turhaa, ei liikaa yksityiskohtia. D sanoi tapaamisen olleen hyvä, asiakaspalvelija oli miellyttävä. E:n mielestä tapaamisessa oli hieman hässäkkää, mutta se oli hyvä.

”Tosi hyvä tapaaminen! Ei haitannut, vaikken tiennyt mitään; päästiin kuitenkin etenemään asiassa.” Asiakas B.

Parannusehdotukset ja palautteet Vakuutusyhtiö X:lle

Asiakas A:n mielestä asiakaspalvelija olisi voinut enemmän varmistaa, onko hän kärryillä. Ajanvarauspuhelu oli epäselvä, puhe pitäisi saada paremmaksi ja henkilökohtaisemmaksi. B sanoi, että tapaaminen olisi ollut parempi, jos mies olisi tullut mukaan. Asiakas C kertoi, että vanha tuttuus painoi vaakakupissa (viittasi siihen, miksi ei ollut tehnyt päätöstä vaihtaa vakuutusyhtiötä). D kertoi, että on saanut kaikkiin kysymyksiin vastauksen, jos on jälkikäteen jotain tarvinnut kysyä. E sanoi miettineensä vakuutusyhtiön vaihtoa jo pitkään ja siksi suostui tulemaan tapaamiseen. Siihen vaikutti se, ettei nykyisestä vakuutusyhtiöstä olla oltu yhteydessä.

”Tämmösiin asioihin ehdottomasti paras on henkilökohtainen tapaaminen.” Asiakas E.

”Oikeita kysymyksiä, jotta olisi saanut enemmän selvää asioista, oli vaikea esittää.” Asiakas A.

”Eilinen puhelu oli sekava.. Miks mun pitää tulla tapaamiseen, jäi epäselväksi.” Asiakas A.

Parannusehdotuksia ja palautetta asiakkailta tuli lähinnä asioihin, joihin itse asiakastapaamisessa ei voi vaikuttaa. Tällaisia oli ajanvarauspuhelun selkeyttäminen ja henkilökohtaisempi ote puhelussa, jota asiakas A toivoi. Asiakkaalla C oli ollut aiempi huono kokemus asiakastapaamisesta ja hän oli vielä sen takia ennakkoluuloinen Vakuutusyhtiö X:ää kohtaan. Asiakas B ehti hätäntyä tullessaan toimistoon, kun hän ei heti tiennyt, minne hänen kuuluisi mennä. Asiakas E mainitsi asiakaspalvelutilojen olevan henkilökohtaiseen asiointiin sopimattomia, koska yksityisyyttä ei ole. Asiakas B koki, että tapaaminen olisi ollut parempi, jos hänen miehensä olisi ollut mukana.

7 Asiakstapaamisista kilpailuetua paremman vuorovaikutuksen avulla

Tässä työssä tuloksia on perusteltu myös suurin lainauksin kerätystä aineistosta edellisissä luvuissa. Haastatteluista ja havainnointimuistiinpanoista on kerätty käsiteltyihin teemoihin soivia lainauksia, jotta lukija saisi mahdollisimman autenttisen kuvan haastatteluiden sisällöstä ja pystyisi arvioimaan myös itse tutkimuksen tuloksia ja niistä tehtyjä johtopäätöksiä.

Havainnointitutkimuksen avulla pystyttiin selvittämään, millä tasolla Vakuutusyhtiö X:n asiakstapaamisissa vuorovaikutus on tällä hetkellä ja mitä kehittämiskohteita siinä on. Havainnoinnin tarkistuslista oli käytännössä toimiva, ja sen avulla saatiin kartoitettua aiheeseen liittyvät asiat aineistosta. Samalla paljastui eri asiakaspalvelijoiden työtapojen erilaisuus, vaikka lopputulos oli hyvin samankaltainen.

Vahvuudet, joita tapaamisissa oli, liittyvät pehmeisiin, vuorovaikutukseen liittyviin laatu-tekijöihin. Tunneilmasto oli leppoisa. Asiakaspalvelija oli kaikissa tapaamisissa selkeäsanainen eikä käyttänyt ammattisanastoa. Asiakstapaamiset alkoivat sovitussa aikataulussa. Vastaanotto oli ystävällinen ja aikataulun mukainen. Asiakas ei joutunut odottamaan, vaikka oli itse etuajassa. Havainnoituissa asiakstapaamisissa asiakaspalvelija oli ystävällinen, avulias ja empaattinen.

Myyntiprosessia ja ajankäyttöä tapaamisen eri vaiheissa tarkasteltaessa voitiin havaita, että aikataulu jäi asiakkaan kanssa varmistamatta kolmessa tapaamisista, kahdessa muussa se varmistettiin puolittain: asiakkaalta kysyttiin, onko hänellä kiire.

Uutena työkaluna osassa tapaamisissa käytettiin kartoitin-työkalua, jonka käyttö oli aloitettu kattavasti vasta viikko ennen tapaamista. Jo omaksutun mallin muuttamisen asiakaspalvelija koki havainnoinnin perusteella vaikeana. Kartoitin on visuaalinen ohjelma, jolla asiakaspalvelija pystyy havainnollistamaan asiakkaalle kuvina aihealueet, jotka kuuluvat kokonaisvaltaiseen kartoitukseen. Samalla Vakuutusyhtiö X varmistaa tietojen keräämisen ja dokumentoinnin lain velvoittamalla tavalla.

Asiakaspalvelija koki, että vanha tapa toimia kartoitusvaiheessa on parempi kuin käyttää apuna uutta työkalua. Tämä näkyi turhautumisena ennen tapaamista. Vanhan tavan käyttämistä ei puolla se, että kartoitus oli yleisesti ottaen vajavainen. Kartoitin-työkalun tuoma hyöty olisi havainnoin perusteella juuri siinä, että puheeksi otettaisiin hankalimmatkin asiat: talouden tilanne ja henkilöturvaan vaikuttavat asiat. Kartoitin-työkalu toisi myös selkeämpää rakennetta tapaamisiin. Tämä taas helpottaisi myyntityötä, kun myyntiprosessi toteutuisi joksikin tapaamisessa. Itsereflektointi helpottuisi myös, koska sen voisi tehdä osa-alueittain, ei koko tapaamista ajatellen. Havainnoitaessa tapaamista oli helppo huomata kunkin asiakaspalvelijan epämukaviksi kokemat asiat. Tämä näkyi siinä, että juuri näiden asioiden kartoittaminen tehtiin pikaisesti tai sitä ei tehty ollenkaan.

Yhteistä puheenaihetta ei tullut esiin ja sitä ei tietoisesti pyritty löytämään. Asiakaspalvelija meni nopeasti asiaan. Kartoitusvaihe oli vajavainen. Se näkyi siinä, että asiakas vastasi asiakaspalvelijan kysymyksiin, mutta ei kertonut monisanaisesti omasta tilanteestaan. Kartoituksen tekeminen ei ollut selkeä vaihe, vaan se tehtiin monella eri tavalla ja monessa eri tapaamisen vaiheessa: tarkistettiin tietoja koneelta ja samalla saatiin uutta tietoa asiakkaan nykytilanteesta ja tutkittiin asiakkaan nykyistä vakuutusturvaa ja siitä ilmeneviä asioita. Tällä tavalla saatiin tietoon osa ratkaisun tekemiseen tarvittavista tiedoista, mutta esimerkiksi talouden ja mahdolliset tulevaisuuden suunnitelmat jäivät pimementoon. Asiakkaan nykyistä vakuutusturvaa käytettiin hyväksi neljässä tapaamisessa. Myynnin portaita ei noudatettu tapaamisissa. Tämä vaikeutti eri osa-alueiden havainnointiakin, koska tapaamisten rakenne oli sekava.

Ratkaisu saatiin kaikissa tapaamisissa esiteltyä asiakkaalle. Päätöstä ratkaisuun kysyttiin jokaisessa tapaamisessa. Kahdessa tapaamisessa asiakas pystyi tekemään päätöksen heti. Syy siihen, miksi asiakas tarvitsi aikaa päätösvaiheessa miettimiseen, ei selvinnyt tapaamisessa. Tämä johtui kartoitusvaiheen suppeudesta; asiakkaan tarpeita ei saatu kattavasti esille, minkä vuoksi päätösvaihe venyi pitkäksi.

Eteneminen oli nopeaa kaikissa tapaamisissa. Aikataulu tuntui määrittävän tekemistä ja vaikutti siihen, miten syvällisesti asiakkaan kanssa keskusteltiin. Työkalujen käyttö oli jatkuvaa koko tapaamisen ajan. Sellaista hetkeä, että asiakaspalvelija olisi keskittynyt vain kuuntelemaan, oli vain muutamia. Havaintojen perusteella tämä vaikutti vuorovaikutuksen laatuun. Tällä hetkellä myyjän työkaluja käytetään vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Raja asiakkaan ja myyjän työkalujen välillä ei ole selvä.

Asiakasta ei pyritty tietoisesti yllättämään positiivisesti. Kahdessa tapaamisessa näin kuitenkin tapahtui, mikä johtui asiakaspalvelijan empaattisuudesta ja asiakkaan odotusten ylittymisestä asiakaspalvelijan roolia kohtaan.

Alla olevassa taulukossa on esitelty tulokset asiakastapaamisten tutkimisesta tapaamisen kulun mukaisessa järjestyksessä. Siihen on koottu eri tapaamisissa esiin nousseet huomiot sekä havainnoinnin että asiakkaan haastatteluiden perusteella.

Vastaanotto	tervehdittiin lämpimästi	asiakas ei joutunut odottamaan	asiakkaasta oli mukava tulla	tilat asianmukaiset
Keskustelun avaus	suoraan asiaan	yhteistä puheenaihetta ei etsitty	eteneminen nopeaa	rento tunnelma
Tapaamisen halluunotto	aikataulua ei varmistettu	agenda ei kerrottu	empaattisuus havaittavaa	asiakaspalvelija otti vastuun
Kartoitus	ei selkeä vaihe asiakastapaamisen mallia ei noudatettu	osa-alueita jäi kartoittamatta	asiakkaan nykyistä vakuutus- turvaa käytettiin apuna	ajankäyttö vähäistä kartoitusvaiheessa
Ratkaisu ja päätös	esiteltiin ja kysyttiin päätöstä	kului suurin osa tapaamisen ajasta	päätöksenteko oli asiakkaasta helppoa	kartoitusvaiheen puutteet näkyivät
Vuorovaikutus	tunneilmasto leppoisa ja miellyttävä	ei ammattislangia, asiakas ymmärsi	kysymys-vastaus -tyyliä, ei selkeää dialogia	tietojärjestelmien käyttö häiritsti vuorovaikutusta
Asiakaspalvelija	ystävällinen	avulias	empaattinen	helposti lähestyttävä
Asiakas	piti tapaamista hyvänä	piti asiakaspalvelijaa ystävällisenä	tarvitsi apua ja kannustusta tapaamisessa	piti ajanvarauspuhelua epäselvänä

Taulukko 1 Tulokset

Tulokset ovat yhteneviä vastaanoton, kartoituksen ja asiakaspalvelijan asenteen osalta Vakuutusyhtiö X:n teettämän Mystery Shopping-tutkimuksen kanssa. Tulosten perusteella esiin nousi kehittämiskohteita, jotka ovat suoraan yhteydessä asiakastapaamisen rakenteeseen. Kokonaisvaltaisen kartoituksen tekeminen vaatii rohkeutta kohdata asiakas ihmisenä asiakaspalvelijan roolin lisäksi. Asiakaspalvelija käytti neljässä tapaamisissa apuvälineenä asiakkaan nykyistä vakuutus- turvaa, vaikka myyntimallissa sen käyttö ei ole mukana.

Pehmeitä, vuorovaikutukseen liittyviä laatutekijöitä nousi tutkimuksessa hyvin esiin. Ne korreloivat vakuutusalan asiakkaan odotuksiin hyvältä palvelulta. Asiakaspalvelijan ystävällisyys, lähestyttävyyys, avuliaisuus ja näkyivät positiivisesti jokaisessa tapaamisessa. Kartoitus ja siihen liittyvä kuunteleminen jäivät vähemmälle tapaamisissa, positiivinen yllättyminen toteutui kahdessa tapaamisessa. Kovista laatutekijöistä tutkittiin tarkoituksella ainoastaan toimiston yleisilmettä. Asiakkaat kokivat kaikissa tapauksissa tapaamisen hyväksi ja miellyttäväksi.

Voidaan päätellä, että lopputulos oli asiakkaalle positiivinen tapaamisen jälkeen. Kun taas tarkastellaan lopputulosta Vakuutusyhtiö X:n näkökulmasta, voidaan olla sitä mieltä, että parannettavaa on, jotta tapaamisen hyöty näkyy myös strategian mukaisena kilpailuetuna. Seuraavaksi esitellään tutkimuksen pohjalta syntyneet kehitysehdotukset ajanvarausasiakkaan ja asiakaspalvelijan vuorovaikutuksen parantamiseksi.

7.1 Ajankäyttö tarkoituksenmukaisemmaksi

Selkeästi voidaan havainnoinnin perusteella todeta, että ajankäyttö oli ajanvaraus tapaamisessa kallistunut ratkaisu- ja kaupan päättämisen vaiheisiin. Aikaa avausvaiheeseen ja kartoitukseen tulee antaa merkittävästi enemmän kuin tällä hetkellä. Vakuutusyhtiö X:n ajanvarausasiakkaan tapaamisen malliin olisi hyvä lisätä ajankäytön prosentuaalinen osuus kunkin mallin osa-alueen kohdalle.

Yhteisen keskusteluaiheen löytäminen kuuluu avausvaiheen tehtäviin. Yhteistä aihetta ei tietoisesti tapaamisissa pyritty löytämään. Tämä toisi lisää luottamusta tilanteeseen ja helpottaisi keskusteluyhteyden muodostumista.

Uhkana on Vakuutusyhtiö X:ssä se, ettei strategiaa pystytä toteuttamaan ja kilpailuetu menetetään, jos asiakasta ei saada kertomaan omasta elämäntilanteestaan kokonaisvaltaisesti. Tällöin kartoitus jää vajavaiseksi ja asiakkaan tilanne epäselväksi. Kaikkiin riskeihin ei voida asiakasta tällöin auttaa varautumaan, koska niitä ei tunnisteta. Tämä lisää myös reklamaatioita ja turhaa selvittelytyötä, jos asiakas jää vaille turvaa, jota olisi tarvinnut. Mikäli ajankäyttö kohdennettaisiin oikein, myyntityö ja asiakkaan päätöksenteko helpottuisi.

7.2 Tapaamiseen valmistautuminen päämäärätietoisemmaksi

Havainnoinneissa tuli esille se, että tapaamiseen saattoi tulla puolisoista se, joka ei päättä vakuutusasioista. Tämä aiheutti ongelman tunteen tapaamisen kulkuun ja loi turhautumista molemmille tapaamisen osapuolille. Varmistamalla asia etukäteen saadaan vuorovaikutus tehokkaammaksi ja päätöksentekoa nopeutettua. Aikataulusta sopiminen ja tapaamisen sisällön kertaaminen asiakkaalle kuuluvat valmistautumiseen, jotta molemmilla osapuolilla on selkeä käsitys tulevasta tapaamisesta.

Vakuutusyhtiö X:n tulee myös säännöllisesti varmistaa asiakkaalle soitetun ajanvarauspuhelun laatu. Ajatus, että on pääasia, että asiakas saadaan tulemaan tapaamiseen, aiheuttaa joillekin asiakkaille hämmennystä ja asiakaspalvelijalle paljon lisätyötä, kun hän joutuu korjaamaan buukkausyrityksen virheellisen informaation tapaamisen sisällöstä. Vakuutusyhtiö X:n käyttämän palvelun laatu näkyy asiakasrajapinnassa asiakaspalvelijan työssä ja vaikuttaa asiakkaan kokemukseen ja Vakuutusyhtiö X:n kilpailukykyyn.

7.3 Positiivinen yllättäminen tavaksi

Positiivinen yllättyminen tarkoittaa eri asiakkaille eri asiaa. Yhdelle asiakkaista se, että hän ei kokenutkaan olevansa osaamaton vakuutusasioissa, tuotti yllättävän positiivisen tunteen; hän tunsu suoriutuneensa tapaamisesta paremmin kuin odottikaan. Asiakkaan kannustaminen ja innostaminen voi lisätä onnistumisen tunnetta koko tapaamista kohtaan. Positiivinen yllättäminen tapahtuu joka kerta, kun asiakkaan odotus tapaamisesta ylittyy. Tämän vuoksi asiakkaan odotukset ja tarpeet on saatava jo aloitus- ja kartoitusvaiheessa esiin. Positiivinen yllättäminen voi onnistua olemalla tavallista ystävällisempi. Jos asiakas saa tarvitsemansa palvelun, hän lähtee asiakastapaamisesta paremmalla tuulella kuin tyhjin käsin. Se että asiakas päättää ostaa, voi olla myös se positiivinen yllätys, joka tekee asiakastapaamisesta ylivertaisen kilpailijoihin nähden.

Vakuutusyhtiö X:ssä on määritelty asiakaskohtaamisen malli ja pääpiirteet vuorovaikutukselle, jota tapaamisessa tavoitellaan. Positiivinen yllättäminen on selkeä tavoite, mutta keinoja siihen tulisi löytää asiakaspalvelijan tueksi. Kyseessä on tunne, joten voi olla etukäteen vaikea tietää, mikä tapaamisessa on asiakkaalle positiivisesti yllättävää. Asiakkaalle positiivinen yllättäminen voi tarkoittaa oman persoonansa peliin laittanutta asiakaspalvelijaa, joka yllättää asiakkaan ja saa hänet muuttamaan käsitystään vakuutusalan asiakaspalvelijasta.

7.4 Lisää harjoittelua ja valmentamista

Osaamisen lisäämisen tarve tapaamisissa nousi esiin havainnoinneissa. Osaamista voidaan lisätä vertaisoppimisena: mennään havainnoimaan asiakaspalvelijaa, joka hallitsee myyntiprosessin hyvin. Havainnoidaan tapaamista havainnointilomakkeen avulla ja pyydetään kollegaa havainnoimaan omaa tapaamista. Rohkeutta vaatii uuden kokeileminen, sinnikkyyttä pitkäjänteinen työskentely ja itsereflektointi.

Kartoitusvaihe on selkeä kehittämisen kohde. Sopivaa ratkaisua asiakkaan ongelmaan on vaikea löytää, ellei asiakas kerro itsestään. Harjoittelun ja perusasioiden pariin palaaminen säännöllisesti auttaa. Vakuutusyhtiö X:ssä on nostettu valmentava johtaminen keskiöön. Nyt tulisi varmistaa esimiehen ajankäyttö ja suunnitelmallisuus valmennuksissa, jotta saadaan asiakastapaamisten sisältö vastaamaan Vakuutusyhtiö X:n asettamia vaatimuksia.

7.5 Uusien työkalujen käyttö

Jo omaksutun mallin muuttamisen asiakaspalvelija koki havainnoinnin perusteella vaikeana. Tämä tuli esille, kun uutena työkaluna osassa tapaamisissa käytettiin kartoitin-työkalua, jonka käyttö oli aloitettu kattavasti vasta viikko ennen tapaamista. Kartoitin on visuaalinen ohjelma, jolla asiakaspalvelija pystyy havainnollistamaan asiakkaalle kuvina aihealueet, jotka kuuluvat kokonaisvaltaiseen kartoitukseen. Samalla Vakuutusyhtiö X varmistaa tietojen keräämisen ja dokumentoinnin lain velvoittamalla tavalla.

Tarjousten laskemisen ajaksi asiakkaalle olisi hyvä tarjota muuta tekemistä kuin seurata asiakaspalvelijan työskentelyä. Tabletti, josta asiakas voisi katsoa omaa kartoitustaan tai Vakuutusyhtiö X:n palveluiden esittelyä, olisi tähän tilanteeseen oiva apuväline, joka soisi asiakaspalvelijalle rauhan tehdä tarjoukset ja asiakkaalle aiheeseen liittyvää tutkittavaa, joka pitää hänet kuitenkin koko ajan mukana tapaamisen aiheessa. Teknologian hyväksikäyttö tapahtuu ottamalla kartoitin-työkalu käyttöön. Etenkin kartoitusvaihe on sen avulla luonteva tehdä, koska kartoitin auttaa käymään läpi asiakkaan elämäntilanteen kokonaisvaltaisesti.

8 Pohdinta

Asiakastapaamisten tutkiminen osoittautui mielenkiintoiseksi, kun sitä peilasi teoriaan. Moni mututuntumalla todeksi jo käytännön työssä havaittu seikka sai vahvistuksen tutkimuksen avulla. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi asiakkaan päätöksentekoon vaikuttavat tunneasiat: vanhaa vakuutusyhtiötä ei haluta vaihtaa uuteen, koska ollaan tunnetasolla sitoutuneita yritykseen. Tämä asia kannattaa ottaa asiakkaan kanssa puheeksi tapaamisissa joka kerta avausvaiheessa. Näin voidaan tapaamisen aikana vaikuttaa asiakkaaseen ja asiakas ei jää yksin epävarmuutensa kanssa.

Teoriaa tuli etsiä laajasti ja se avasi hyvin Vakuutusyhtiö X:n asiakaskohtaamisen mallin taustaa mielenkiintoisella tavalla; siinä on mukana vuorovaikutuksen eri osa-alueet tunnistettuina ja näin asiakaspalvelijan vaikuttamisen piirissä. Osaamisen kehittämisen näkökulmasta taustateorian tunteminen avaa uusia keinoja valmentavalle esimiestyölle.

Asiakkaan avuntarve tapaamisessa tuli selkeästi esille. Asiakastapaamisen vuorovaikutuksessa tämä tulisi ottaa huomioon vahvistamalla asiakkaan tunnetta hänen osaamisestaan tapaamisen aktiivisena osapuolena. Yhdessä tekeminen on vuorovaikutusta parhaimmillaan. Teknologiaa hyödyntämällä ja asiakkaan kanssa yhdessä tekemällä voidaan saada kilpailuetua asiakastapaamisten avulla. Kartoitin-työkalu on tästä loistava esimerkki. Sen käytössä on vielä uutuuden kankeutta, mutta sen hyöty kartoitusvaiheen ja sitä kautta asiakaskokemuksen parantajana voidaan jo nyt nähdä havainnointien ja Mystery Shopping - tutkimuksen perusteella.

Tutkimuksessa mukana olleet Vakuutusyhtiö X:n asiakkaat ovat samoin argumentein tyytyväisiä, mutta kun kysytään palautetta tai parantamishdotuksia, kaikilla asiakkailla on erilaiset

toiveet siitä, miten häntä voitaisiin palvella paremmin. Tämä viesti asiakkaan tarpeesta tulla kohdelluksi yksilönä vaatii vuorovaikutusta, jossa asiakkaan tarpeet tulevat esille. Tyytyväisyys ei ole strategisena tavoitteena asiakaskohtaamisissa. Koska keskinkertaisuutta saa kaikkialta, se ei luo lisäarvoa yritykselle eikä asiakkaalle. Ristiriita asiakkaan kokemuksen ja Vakuutusyhtiö X:n asiakaskohtaamisen mallin toteutumisen välillä näkyy siinä, että asiakas on tyytyväinen tapaamiseen, vaikka ei saakaan kokonaisratkaisua. Vakuutusyhtiö X:n tehtävä, joka on asiakkaan elämän kokonaisvaltainen turvaaminen, on tällä hetkellä tavoitteen asteella. Pikkuasioilla on suuri merkitys, kun asiakas kohdataan. Niiden avulla tehdään asiakaskokemus, jolla luodaan kilpailuetua myös asiakastapaamisissa. Kun tähän kilpailuetuun onnistutaan yhdistämään asiakkaan hyöty ja yhtiön tuottavuus, Vakuutusyhtiö X on vahvoilla kilpaillulla vakuutus-alalla.

Lähteet

Painetut

Aalto, E. & Rubanovitsch, D. Mika 2007. Myy enemmän - myy paremmin. 5. painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Ahvenainen, P. Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Viro: Meedia Zone OÜ

Cook, N. 2010. The secrets of success in selling. 12 ways to achieve exceptional results. Dorset, Dorchester: Dorset Press

Dunderfelt, T. Kuuntele ja tule kuulluksi. 2015. Kauppakamari

Gerdt, B. Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Työkalupakki. Liettua: BALTO print

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy

Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print 2017

Kortelainen, M. & Kyrö, J. 2015. Myynnin ammattilaisena. Ammattimainen myyntityö yritysympäristössä. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Kumpula, M. 2011. Vakuutusalan työn sisältö ja työntekijöiden ammatti-identiteetin muovautuvuus - Vakuutusvirkaileijasta finanssialan myyjäksi? Turku: Uniprint

Suomen kielen perussanakirja. 1995. Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen julkaisuja 55. Helsinki: Kotimaisten kielten tutkimuskeskus.

Lundberg, T. & Töytäri, J. 2010. Asiakaspalvelun Pikku-jättiläinen. Lahti: Markprint Oy

Löytänä, J. Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum

Nieminen, T. & Tomperi, S. 2008. 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Porvoo: WS Bookwell Oy

Ojanen, M. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaamisiin. Arjen taktiikkaa myyntiin. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy

Pesonen, H-L. Lehtonen, J & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Puronen, L& Puronen, P. 2013. Myötäelämällä rakentavaan vuorovaikutukseen. Tallinna: Printon Trükikoda AS

Rowson, P. 2009. Customer service. Get brilliant results fast. Trento: LegoPrint SpA

Selin, E& Selin, J.2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Pieksämäki: RT-Print Oy

Shawn, C & Ivens, J. 2005. Building great customer experiences. New York: Palgrave Macmillan

Sjöroos, M. Myötätunto. Ole läsnä, elä mukana. 2010. Juva: Bookwell Oy

Storbacka, K. Blomqvist, R. Dahl, J & Haeg, T.2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WS Bookwell Oy

Talvio, M. Klemola, U. 2017. Toimiva vuorovaikutus. Juva: Bookwell Digital

Tuomi, J. Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. EU: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy

Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus

Vuorio, P. 2015. Myynnin kultainen kirja aktiiviseen henkilökohtaiseen myyntiin

Väisänen, L. Niemelä, M & Suua, P. 2009. Sanat työssä. Vuorovaikutus ammattitaitona. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy

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

Sähköiset

Jyväskylän yliopisto. 2018. Koppa. Aineistonhankintamenetelmät. Luettu 10.10. 2018
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineistonhankintamenetelmät/havainnointi-eli-observointi-osallistuminen-ja-kenttaetyoe>

Julkaisemattomat

Asiakaspalvelun kehityksestä vastaavan henkilön haastattelu 28.9.2018. Vakuutusyhtiö X.

Mystery Shopping -tulokset 2018, Vakuutusyhtiö X.

Sisäinen myynninohjausmateriaali 2018. Vakuutusyhtiö X.

Kuva 1 Tutkimuksen näkökulma (Säisänen 2018).....	7
Kuva 2 Valmentamisen kehä (Mukaellen Nieminen & Tomperi 2008,131)	12
Kuva 3 Palveluprosessin vaiheet (Ylikoski ym. 2006, 105)	15
Kuva 4 Asiakaskohtaamisen vaiheet (Nieminen & Tomperi 2008, 100)	17
Kuva 5 Kartoitussuppilo (Säisänen 2018.).....	23
Kuva 6 Tutkimuksen vuorovaikutuskenttä (Säisänen 2018).....	26
Kuva 7 Tutkimuksen kulku.....	27

Liitteet

- Liite 1 Tarkistuslista asiakastapaamisten havainnointiin
- Liite 2 Strukturoidun haastattelun kysymykset

Liite 1: Tarkistuslista asiakastapaamisten havainnointiin

Asiakkaan vastaanotto aulassa
-asiakaspalvelija: tervehtiminen ja huomiointi
-muiden työntekijöiden reagointi asiakkaaseen
-ympäristö (tilan siisteys, esteettisyys ja muut ihmiset tilassa)
Keskustelun avaus
-löytyykö yhteinen puheenaihe
-kerrotaanko asiakkaalle tapaamisen aikataulu ja kulku
-positiivisen ja luottamuksellisen tunneilmaston luominen
-katsekontakti, ilmeet ja eleet
-asiantuntevuus, miten ilmenee?
Tapaamisen haltuunotto
-kuunteleminen
-myötätunto
-avoimuus
-oletusten välttäminen
-kiinnostuksen välittyminen asiakkaalle
Kartoitus
-aktiivisuus
-dialogin syntyminen
-ymmärrettävyys
-aktiivinen kuunteleminen
Ratkaisu ja päätös
-yhteenvedo, kertaaminen, asiakkaan kertomien asioiden muistaminen
-selkeys
-innostuneisuus
-helppous
(tuliko kauppaa)
Vuorovaikutus yleisesti
-puhetyyli (ammattisanaston liiallinen käyttö, puherytmi)
-koko asiakaskohtaamisen vuorovaikutus: tunnelma, miellyttävyys, ystävällisyys, avuliaisuus)
-positiivinen yllättäminen

Liite 2: Strukturoidun haastattelun kysymykset

Vastaanotto	Millä tavalla sinut otettiin vastaan?	Miten sinua tervehdittiin? Miten kuvailisit toimistoa? Jouduitko odottamaan?
Tapaaminen	Millaisen vaikutelman sait asiakaspalvelijasta?	Kuuntelikö hän sinua? Puhuiko hän selkeästi? Oliko hän asiantunteva? Oliko hän helposti lähestyttävä?
	Millaista ratkaisua sinulle esitettiin?	Oliko ratkaisu tarpeittesi mukainen? Selvennettiinkö epäselviksi jääneet asiat/kohdat?
	Kysyttiinkö sinulta päätöstä ratkaisuehdotukseen?	Autettiinkö sinua päätöksenteossa? Oliko päätöksenteko helppoa? Saitko asiasi kuntoon?
	Millainen vaikutelma sinulle jäi tapaamisesta?	Oliko se miellyttävä? Asiantunteva? Sujuva?
	Kertoisitko vielä, miten tapaaminen olisi ollut parempi?	Jäikö jotain erityisesti mieleen? Haluatko antaa jotain palautetta Vakuutusyhtiö X:lle?