



LUT School of Business and Management

Kansainvälinen liiketoiminta

Kandidaatintutkielma

**Eri tekijöiden vaikutus asiakkaan WOM–halukkuuteen vakuutusyhtiön
asiakaspalvelukontekstissa, mittarina NPS –**

CASE: LähiTapiola

Santeri Lipsunen

Ohjaaja: Anssi Tarkiainen

Opponentti: Pasi Pitkänen

TIIVISTELMÄ

Tekijä: Santeri Lipsunen

Akateeminen yksikkö: LUT School of Business and Management

Koulutusohjelma: Kansainvälinen liiketoimi

Ohjaaja: Anssi Tarkiainen

Kandidaatin tutkielma käsittelee WOM-halukkuuden syntyyn vaikuttavia tekijöitä vakuutusyhtiön asiakaspalvelukontekstissa. Siinä samalla myös pohditaan Net Promoter Scoren eli NPS:n luotettavuutta edellä mainitun mittaamiseen. WOM-halukkuudella tarkoitetaan halua levittää positiivista tai negatiivista Word-of-Mouthia tai halua olla levittämättä sitä lainkaan. Ilmiötä pyritään tutkimaan olemassa olevan teorian, sekä empiirisen aineiston kautta. On kuitenkin todettava, että täysin samankaltaista tilannetta samoista lähtökohdista samanlaisilla muuttujilla ei ole koskaan aikaisemmin tutkittu. Empirian tutkimuskohteena toimii vakuutusyhtiö LähiTapiola.

Tutkimuksen tavoitteena on paneutua erilaisten muuttujien, kuten tilannetekijöiden kautta selvittämään, miten ne vaikuttavat asiakkaiden WOM-halukkuuteen. Tutkimusta tehdessä pyrittiin olemaan mahdollisimman objektiivisia, mutta jonkin asteista subjektiivisuuttakin esiintyy. Päättökysymys on muotoa: *”Millä tavalla eri tekijät vaikuttavat asiakkaan WOM-halukkuuteen vakuutusyhtiön asiakaspalvelukontekstissa?”* Tätä ongelmaa tutkittiin osaongelmien kautta, jotka ovat: *”Onko erilaisilla konkreettisilla tilanteilla vaikutusta NPS-lukuihin?”* ja *”Onko ”asian kerralla kuntoon hoitamisella” vaikutusta NPS-lukuihin?”* Hieman irrallisempaan muuttujana käytettiin osaongelmaa: *”Löytyykö eri toimipisteiden välillä eroavaisuuksia NPS-luvuissa?”*, sekä lopuksi päättökysymyksestä irrallisena, mutta tulosten tulkitsemisen kannalta oleellisena osaongelmana pohdittiin: *”Soveltuuko NPS luotettavaksi mittariksi vakuutusyhtiössä?”* Käytetty tutkimusmenetelmä oli kvantitatiivinen, mutta se sisälsi kvalitatiivisia piirteitä. Aineisto oli yrityksen keräämää sekundääridataa, joka oli kerätty tekstiviestikyselyllä kolmannen osapuolen SN4 toimesta.

Tutkimusten valossa voidaan todeta, että erilaisilla asiakaspalvelutilanteilla on huomattavia vaikutuseroja asiakkaan WOM-halukkuuteen, myös kaikkia asiakaspalvelutilanteita toimipistekohtaisesti kokonaisvaltaisesti tarkisteltaessa voidaan varovaisesti todeta *”asioiden kerralla kuntoon hoitamisella”*, sekä asiakkaiden WOM-halukkuudella olevan jonkinasteinen yhteys. Tilannekohtaisesti katsottuna tätä yhteyttä ei ollut havaittavissa.

Tämä oli ensimmäinen tutkimus tästä näkökulmasta tarkasteltuna ja näin ollen voidaan tässä kohtaa todeta olevan tutkimusaukko, joka on syytä täyttää. Tarkempien tutkimustulosten saamiseksi tarvitaan laajempaa tutkimusta, sekä vertailukohteita, jotta tuloksia voitaisiin pitää luotettavampina

Sisällysluettelo

TIIVISTELMÄ.....	
1 Johdanto	1
1.1 Tutkimuksen tavoitteet, sekä tutkimuskysymys.....	2
1.2 Teoreettinen viitekehys, sekä tutkimuksen rakenne.....	5
1.3 Tutkimusmenetelmä	6
1.4 Kirjallisuuskatsaus	7
1.5 Rajaukset.....	8
1.6 Keskeiset käsitteet.....	10
2 WOM:n voima, mikä sitä aiheuttaa ja miten sitä mitataan?	11
2.1 WOM – Word-of-Mouth.....	11
2.1.1 WOM yrityksen kasvun tekijänä.....	12
2.1.2 WOM–halukkuus	12
2.2 NPS – Net Promoter Score - ”The Number You Need to Grow”	13
2.2.1 Teoria NPS:n takana	13
2.2.2 Toimintamalli.....	14
2.2.3 Käyttö ja hyödyt	14
2.2.4 Kritiikki.....	15
2.2.5 Yhteenveto.....	17
3 Empirian kuvailu.....	18
3.1 Aineisto ja sen keruu	18
3.2 Analyysimenetelmä, sekä muuttujat päätutkimuskysymyksen takana	20
4 Tulokset ja johtopäätökset	22
4.1 Konkreettisten tilanteiden vaikutus	22
4.2 ”Asian kerralla kuntoon hoitamisen” vaikutus.....	24
4.3 Toimipisteiden väliset erot	26
4.4 Johtopäätökset ja tutkimuksen luotettavuuden pohdinta.....	27
4.5 Keskustelua	29
Lähdeluettelo:	31
Liitteet:	33

Kuvaluettelo

Kuva 1. Teoreettinen viitekehys

Kuva 2. Tutkimuksen kohteen rajaus

Kuva 3. SN4: Esimerkki kysymyspatteristosta

Taulukkoluetelo

Taulukko 1. NPS

Taulukko 2. Saitko asiasi kerralla kuntoon? (%)

Liiteluettelo

Liitteet 1. - 10. Taulukon 1. "NPS" vastausmäärät

Liitteet 11. - 20. Taulukon 2. "Saitko asiasi kerralla kuntoon? (%)" vastausmäärät

1 Johdanto

Näin aluksi lyhyt lainaus suoraan toimeksiantajani LähiTapiolan internet-sivustolta, jonka tarkoituksena on avata yhtiön toimintaa: *”LähiTapiola-ryhmä on keskinäiseen yhtiömuotoon perustuva, asiakkaiden omistama yhtiöryhmä, joka palvelee henkilö-, maatila-, yrittäjä-, yritys- ja yhteisöasiakkaita. LähiTapiolan tuotteet ja palvelut kattavat vahinko-, henki- ja eläkevakuuttamisen sekä sijoittamisen ja säästämisen palvelut. Olemme myös yritysten riskienhallinnan ja henkilöstön työhyvinvoinnin ammattilainen.”* (LähiTapiola, 2016)

Taloudellisten palvelujen tarjoajat ovat jo pitkään uskoneet Word-of-Mouthin (WOM) voimaan houkutella uusia asiakkaita. On tehty useita tutkimuksia siitä, kuinka tämä vaikuttaa asiakkaan päätökseen esimerkiksi pankkipalveluita valittaessa. (Ennew, et. al. 2000) LähiTapiola otti vuoden 2016 alussa käyttöönsä uudenlaisen asiakaspalautekyselymenetelmän, jonka tarkoituksena on kartoittaa asiakkaiden palvelutyytyväisyyttä, sekä heidän mahdollista suositteluhalukkuuttaan. Jälkimmäinen teema, eli suositteluhalukkuus on mitattu hyödyntäen Frederick F. Reichheldin Net Promoter Scorea eli NPS:ää (Reichheld, 2003).

NPS liittyy vahvasti WOM:n ja tarkemmin WOM–halukkuuteen. Tästä tilanteesta lähdettäessä teoreettisen viitekehyksen lähtökohdaksi muotoutui luontevasti WOM. Tämän viitekehyksen puitteissa oli hyvä lähteä tarkastelemaan tilannetta rajatussa kontekstissa, joka loppujenlopuksi rajautui hyvinkin spesifiksi. Tilanne oli mielestäni suhteellisen ainutlaatuinen ja kandidaatintutkimuksen arvoinen, sillä käytössä oli hyvinkin uniikki datapankki.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet, sekä tutkimuskysymys

On tutkittua, sekä suhteellisen selkeää, että negatiiviset kokemukset aiheuttavat ihmisessä halua levittää huonoa sanomaa yrityksestä, kun taas positiiviset kokemukset päinvastoin (Anderson, 1998). Vakuutusyhtiötoiminta on paljon tunteita herättävä ala ja sen sisällä tapahtuu monenlaisia palvelutilanteita, sekä kohtaamisia. Jotkin näistä tilanteista, voivat olla lähtökohtaisesti positiivisempia kuin toiset. Esimerkiksi korvausasiat, voivat johtaa asiakkaan kannalta negatiiviseen tulokseen useammin, kuin yleinen neuvonta tai uuden sopimuksen laatiminen. Näin ollen yrityksen sisäisillä tekijöillä voi mahdollisesti olla vaikutusta asiakkaiden kokemukseen yrityksen asiakaspalvelusta. Tämän johdosta lähdettiin tutkimaan erilaisten asiakaspalvelutilanteiden vaikutusta asiakkaiden kokemukseen ja tästä syntyvään WOM-halukkuuteen. Toisena osatekijänä lähdettiin tarkastelemaan, vaikuttaako ns. ”asioiden kerralla kuntoon hoitaminen” asiaan. Selvitykseksi todettakoon, että kysymyspatteriston ensimmäinen kysymys on muotoa: ”*Saitko hoidettua asiiasi kerralla kuntoon?*” Näiden tulosten avulla pyrittiin etsimään mahdollista korrelaatiota ”asioiden kerralla kuntoon hoitamisen” ja NPS-lukujen kanssa.

Koska tutkimus tehdään yritykselle ja tarkoituksena on myös kerätä tietoa heille, otettiin kolmanneksi muuttujaksi eri konttorien väliset suoritukset samankaltaisista asiakaskohtaamistilanteista. Tämän voidaan myös ajatella kuvaavan palvelun laadun tasoa eri toimipisteillä ja sitä voidaan niin ikään vertailla saatujen NPS-lukujen kanssa. Tätä aspektia käytettiin näin ollen kolmantena muuttujana. NPS itsessään on myös keskustelua herättänyt mittari ja tähänkin seikkaan paneudutaan tarkemmin.

Tarkoitus on syventyä tekijöihin, jotka mahdollisesti vaikuttavat asiakkaiden WOM-halukkuuteen. Tutkimuksessa tiedustellaan asiakkaiden suositteluhalukkuutta, jota mitataan käyttäen NPS:ää. NPS:n toiminnasta kerrotaan tarkemmin teoriaosiossa, mutta kyseessä on tarkasti ottaen asiakkaan suositteluhalukkuuden mittaamiseen luotu työkalu, minkä katsotaan mittaavan myös lojaaliutta.

Vaikka tutkimus on rajattu suhteellisen tarkasti ja se kohdistuu lähinnä yhden yrityksen raportoimiin lukuihin, niin uskotaan kuitenkin joidenkin lainalaisuuksien pätevän laajemmassakin mittasuhteessa. Toisaalta tutkimuksen tarkoituksena oli myös tuottaa käyttökelpoista tietoa itse yritykselle, joten kummatkin tavoitteet on näin huomioitu.

Tutkimustulosten on tarkoituksena olla luotettavia ja kattavia. Koska käytössäni on valmis tietokanta, josta pääsen poimimaan tuloksia, on teoriaosion tarkoituksena johdattaa lukija ymmärtämään Word-of-Mouthin merkittävyyttä yrityksen markkinoinnillisena työkaluna, sekä paneutua seikkoihin, jotka on todettu aiheuttavan ihmisissä halua levittää WOM:a. Teoriaosion päämääränä on myös johtaa lukija ymmärtämään NPS–työkalun toimintamallia, sekä siihen kohdistunutta kritiikkiä, jotta pystytään hahmottamaan kyseisen työkalun yleinen käyttökelpoisuus ja tuloksien luotettavuus, sekä yleistettävyyys.

Päätutkimuskysymys muotoutui useiden keskustelujen kautta. Ensiksi otettiin selvää, että mitä itse LähiTapiola tutkimukselta haluaa, jonka jälkeen käytiin yliopiston kanssa läpi tutkimuksen kontribuutio akateemisesta näkökulmasta. LähiTapiolan asiakastyytyväisyyskyselyn yhtenä pääelementtinä toimi NPS, joka valikoitui päätarkastelun kohteeksi. Koska NPS on eräänlainen suosittelupalukkuuden, mutta myös kokonaisvaltaisesti WOM–halukkuuden mittari, pystyttiin tämä kattotermi johtamaan päätutkimuskysymyksen teemaksi. Päätutkimuskysymys muotoutui seuraavasti:

”Millä tavalla erilaiset tekijät vaikuttavat asiakkaan WOM–halukkuuteen vakuutusyhtiön asiakaspalvelukontekstissa?”

Erilaiset osaongelmat, joihin lähdettiin syventymään olivat:

”Onko erilaisilla konkreettisilla tilanteilla vaikutusta NPS–lukuihin?”

&

”Onko ”asian kerralla kuntoon hoitamisella” vaikutusta NPS–lukuihin?”

Näiden kahden osaongelman vastausten avulla pyritään kahden eri tekijän ollessa NPS-lukujen syntyyn vaikuttavina muuttujina vastaamaan päätutkimuskysymykseen. Dataa tullaan pilkkomaan pienempiin osakokonaisuuksiin, sekä yhdistettyihin vastauksiin ja näiden avulla pyritään arvioimaan objektiivisesti syntyneitä tuloksia.

Vielä kolmantena osaongelmana otettiin mukaan:

”Löytyykö eri toimipisteiden välillä eroavaisuuksia NPS-luvuissa?”

Tästä osaongelmasta löytyvien tulosten yleistettävyyys ei välttämättä ole kovin luotettavaa. Tutkimus tehtiin kuitenkin myös siinä valossa, että tarkoituksena oli tuottaa käytettävissä olevaa tietoa itse yritykselle. Toisaalta tässä päästään vertailemaan samankaltaisten asiakaspalvelu tilanteiden suoritusasteiden eroja, ja on mielenkiintoista nähdä löytyykö siitä huomattavia eroja NPS-lukuja tarkasteltaessa.

Kokonaan päätutkimuskysymyksenä irrallisena kohtana otettiin vielä mukaan NPS:n arviointi. Tutkimuksen suorittamisen ja siitä syntyneiden mielipiteiden valossa on hyvä pohtia, että soveltuuko NPS päteväksi mittariksi vakuutusyhtiössä.

Neljäs irrallinen osaongelma, tai ehkä enemmän pohdinta on täten:

”Soveltuuko NPS luotettavaksi mittariksi vakuutusyhtiössä?”

1.2 Teoreettinen viitekehys, sekä tutkimuksen rakenne

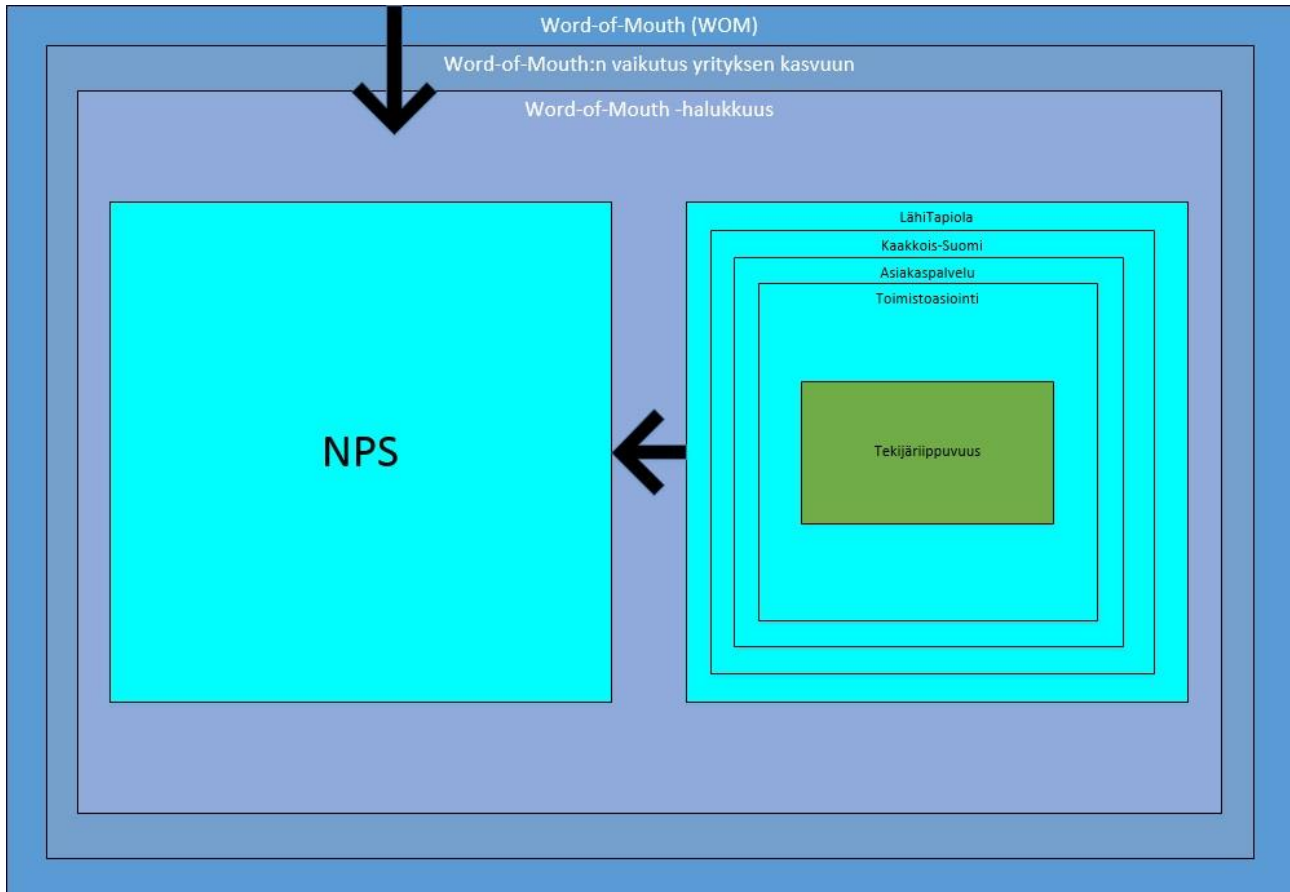
Teoreettinen viitekehys (Kuva 1.) on lähdetty rakentamaan WOM-käsitteen ympärille. Sen jälkeen pyritään täsmentämään miksi WOM on tärkeää yritykselle ja sen kasvulle. Tarkemmin tarkastelun alaisuudessa on niin sanottu WOM-halukkuus, jota itse tutkimuksessa pohjimmiltaan tahdotaan selvittää. NPS toimii WOM-halukkuuden mittarina ja näitä tuloksia kerätään rajatusta kontekstista. NPS on tutkimuksen toteutuksen kriittisin tekijä ja näin ollen korostetusti näkyvillä viitekehysten vasemmalla puolella.

Se mistä näitä NPS-lukuja kanavoidaan, on hahmoteltu viitekehysten oikealle puolelle. Siinä on myös nähtävillä tutkimuksen kohteen rajaukset, jotka vielä selvitetään tarkemmin myöhemmin. Päätoimisena muuttujana viitekehyksessä on nostettu esille *tekijäriippuvuus*. Tällä tarkoitetaan erilaisten asiakaskohtaamisten, ”asioiden kerralla kuntoon hoitamisen”, sekä eri konttorien suorituksien vaikutusta NPS-lukuihin ja tätä kautta WOM-halukkuuteen. Viitekehyksessä (Kuva 1.) esiintyvän nuolen tarkoituksena on näyttää kuinka NPS-luvut tulevat yrityksen sisältä, jonka jälkeen pystytään tulkitsemaan tuloksia, NPS-työkalun toimivuus huomioon ottaen. Ylhäällä oleva nuoli indikoi teorian rajautumista. NPS-tulosten kautta pystytään arvioimaan eri tekijöiden vaikutusta WOM-halukkuuteen.

Ensimmäisessä osiossa, eli johdannossa käsitellään tutkimukseen liittyviä rakenteellisia tekijöitä, sekä itse aihetta. Toiseen osioon on koottu yhteen vaadittavat teoreettiset tiedot, joiden ymmärtäminen on kriittistä tutkimuksen tulosten tulkitsemiseksi. Ensiksi esitellään yleisesti WOM:a käsitteenä. Tämän jälkeen paneudutaan avaamaan, miksi WOM on tärkeää yritykselle sen kasvun kannalta. Sen jälkeen käydään läpi WOM-halukkuuden lähtökohtia. Lopuksi seuraa NPS-työkalun esittelemine ja siihen kohdistunut kritiikki. Kriittinen näkökulma työkalun käyttöön on nostettu esille, jotta tutkimustuloksia voitaisiin tulkita puolueettomammassa valossa.

Teoriaosion jälkeen siirrytään empiria osioon, jossa käydään läpi tutkimuksen aineisto ja se miten se on kerätty. Kappaleessa syvennytään vielä tutkimuksen analyysimenetelmään ja syvennytään tarkemmin osaongelmiin, sekä niistä syntyviin muuttujiin ja tarkennetaan niiden vaikutusta tutkimuksen pääkysymyksen kannalta. Viimeisessä kappaleessa käydään läpi tutkimuksesta syntyneet tulokset, tehdään tulosten pohjalta johtopäätökset ja

keskustellaan olemassa olevan teorian valossa NPS:n toimivuudesta, sekä WOM-halukkuudesta ja sen synnystä.



Kuva 1. Teoreettinen viitekehys

1.3 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmänä toimii deskriptiivinen eli kuvaileva tutkimus. Toteava, deskriptiivinen eli kuvaileva lähestymistapa pyrkii ensisijaisesti kokoamaan tietoa tutkimuskohteesta eli kuvailemaan ja selittämään sitä, mutta välttää muuttamasta kohdetta toisenlaiseksi. Se ei edusta vielä kovin syvällistä analyysin tasoa. (Anttila, 2006) Tutkimus on luonteeltaan ainutlaatuinen, joten täysin vastaavaa tutkimusta ei ole koskaan aiemmin tehty. Aiheen

ympäriä on kuitenkin olemassa aikeisempaa tutkimusta, johon tutkimustuloksia voidaan peilata. Analyysimenetelmästä kerrotaan tarkemmin lisää kappaleessa 3.2.

Kyseessä on selkeä tapaustutkimus, josta voidaan saada irti yksityiskohtaista, sekä intensiivistä tietoa yksittäisestä tapauksesta (Hirsjärvi et al., 2007, 130-131). Tutkimuksen tavoitteena on ilmiön kuvailu, jonka johdosta tutkimusmenetelmää voi kutsua tarkemmin kuvailevaksi tutkimukseksi. Sen tarkoituksena on kuvata, minkälainen tutkimuksen kohteen ilmiö on tai kuinka yleisestä ilmiöstä on kyse.

Aineisto ei ole itseni keräämää, vaan se on tuotettu yrityksen toimesta eli näin ollen tutkimuksessa käytettävä tieto on niin kutsuttua *sekundääridataa*. Tutkimuksessa siis pureudutaan yrityksen itsensä keräämään aineistoon, joka on saatu konttoreilla asioineilta asiakkailta. Siitä kuinka data on kerätty, tulee tarkempaa selvitystä empiriaosiossa.

1.4 Kirjallisuuskatsaus

Ensiksi täytyy pystyä määrittelemään WOM käsitteenä, jotta pystytään ymmärtämään mitä markkinoinnillisia näkökulmia siitä löytyy. Koska määritelmiä on monia, niin olen pyrkinyt tuomaan tähän erilaisten julkaisujen, sekä artikkelien kautta useampia näkökulmia ja nitonut niiden avulla kasaan mahdollisimman kattavan ja yleistettävän teoriakäsityksen.

Toiseksi tulee ymmärtää WOM:n merkitys yrityksen kasvuun ja menestykseen vaikuttavana tekijänä. Liikevaihdon, sekä yrityksen kasvu voidaan katsoa johtuvan markkinaosuuden kasvusta. Markkinaosuutta voidaan kasvattaa saamalla lisää asiakkaita. WOM tarjoaa tähän ongelmaan oivallisen ratkaisun. Tätä asiaa pystytään todentamaan Villanuevan (2008) tutkimuksella, jossa on vertailtu perinteisten markkinointikanavien ja WOM:n vaikutusta yrityksen asiakaspääoman kasvuun pitkällä aikavälillä. Kolmanneksi kun on ymmärretty WOM ja mitä merkitystä sillä on yrityksen kannalta, voidaan alkaa miettimään niitä tekijöitä, jotka saavat ihmisissä aikaan halun WOM:n levittämiseen.

WOM:n lisäksi tutkimuksen ymmärtämisen kannalta tärkeässä roolissa toimii Net Promoter Score eli NPS, joka on eräänlainen WOM-halukkuuden mittaamiseen käytettävä työkalu (Reichheld, 2003). Käytin tähän hyödykseni kahta eri artikkelia. Toinen artikkeleista on

itsensä Reichheldin vuonna 2003 *Harvard Business Magasinessa* julkaisema *The Number you Need to Grow*, jossa esitellään ensimmäistä kertaa NPS ja mihin se oikeastaan perustuu. Pyrin pitämään puolueettoman linjan ja siksi otin edellä mainitun artikkelin vastapainoksi kriittisen julkaisun koskien NPS:ää edelleen tutkimustulosten luotettavuuden arvioinnin parantamiseksi. Kyseinen artikkeli on Grisaffen (2007) julkaisema *Questions About the Ultimate Question: Conceptual Considerations in Evaluating Reichheld's Net Promoter Score (NPS)*, joka ottaa mielestäni erittäin kattavasti huomioon NPS:n mahdollisia puutteita, sekä epäkohtia.

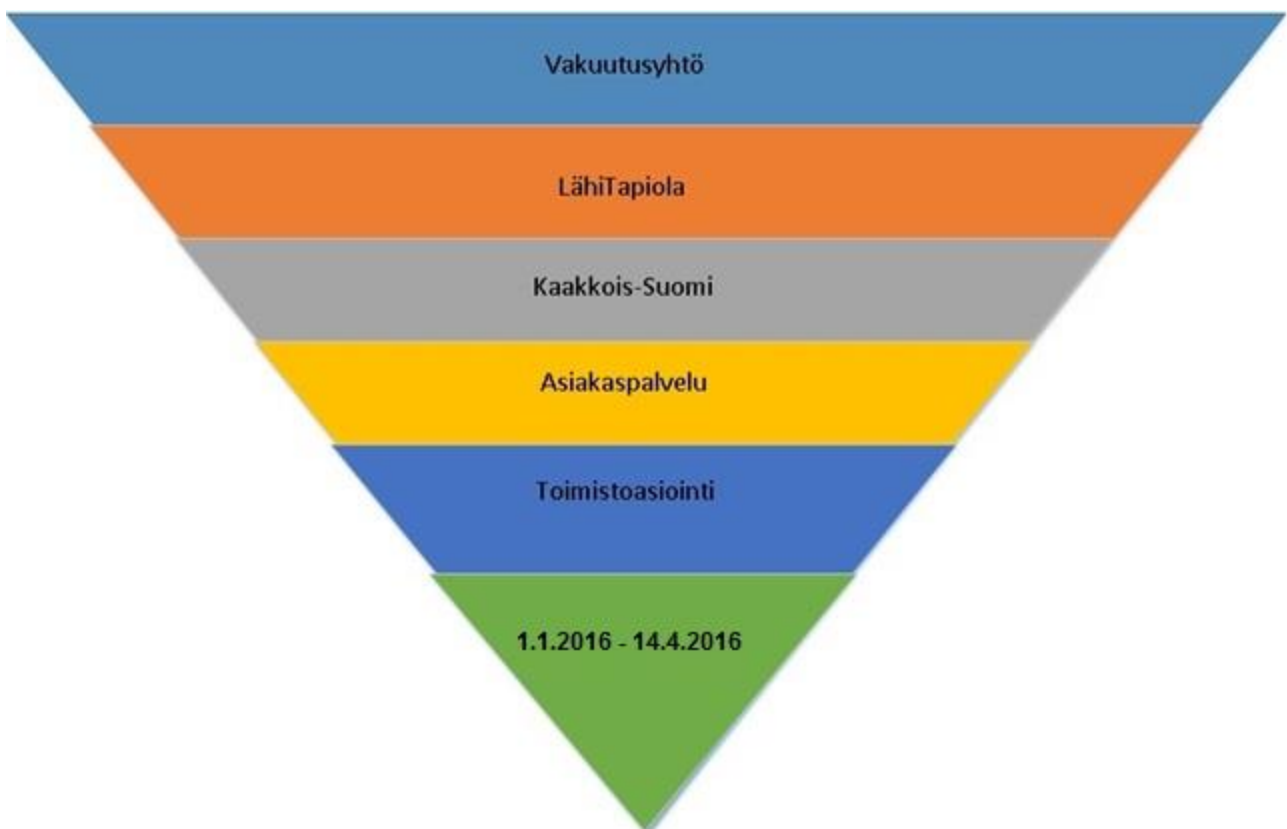
1.5 Rajaukset

Tutkimus on rajattu niin, että se noudattaa mahdollisimman tarkasti sille asetettuja tavoitteita ja tutkimuksesta syntyviä tuloksia. Käsitellyistä käsitteistä on täten painotettu niitä piirteitä, jotka ovat oleellisia tutkimuksen kannalta. Esimerkiksi WOM on tarkkaan rajattu käsittelemään sen vaikutukseen yrityksen kasvun takana, jotta pystytään ymmärtämään miksi sitä ylipäänsä halutaan mitata. Päättökysymyksen kannalta on oleellista myös selvittää lähtökohdat siihen, että minkälaiset tekijät ovat tähänastisten tutkimusten mukaan vaikuttaneet haluun tuottaa sitä.

Tutkimuksen kohteen rajaus tuotti aluksi hankaluuksia, mutta muutamien keskusteluiden kautta päädyttiin tarkastelemaan lähemmin kyselytutkimuksen kysymystä numero 2. *"Kuinka todennäköisesti suosittelisit LähiTapiolan xx:n toimiston palveluita? (0-10)"*. Pelkästään tämän kysymyksen tuloksista johdetaan NPS-luvut, joiden vertailu eri tilanteiden, sekä toimipisteiden välillä otettiin osaongelmana mukaan tarkastelun alaisuuteen. Kysymys numero 1. *"Saitko hoidettua asiiasi kerralla kuntoon?"* Otettiin niin ikään osaongelmana mukaan tukemaan NPS-luvuista saatuja tuloksia.

Tutkimus tapahtuu vakuutusyhtiö kontekstissa. Sain toimeksiannon Lappeenrannan LähiTapiolan konttorilta. He toimivat Kaakkois-Suomen piirissä, johon kuuluu yhteensä neljä (4) konttoria (Kotkassa on myös toinen konttori, mutta nämä kaksi konttoria ja niiden tulokset on luettu yhdeksi), jotka ovat Lappeenranta, Imatra, Kotka, sekä Hamina. Rajasimme siis yhtiön mittakaavassa tutkittavan alueen Kaakkois-Suomeen. Aikaväli oli myös yksi rajattava

tekijä, ja päädyimme huomioimaan tammikuun alusta huhtikuun puoliväliin saadut tulokset. Tämä tutkimuksen kohdetta rajaava tilanne on esitetty visuaalisesti kuvassa 2.



Kuva 2. Tutkimuksen kohteen rajaus

1.6 Keskeiset käsitteet

Tutkielma sisältää joitain käsitteitä, mitkä voivat tilanteesta riippuen ymmärtää eri tavalla. Tämän luvun tarkoituksena on avata näitä käsitteitä ja selvittää, että mitä niillä juuri tämän tutkielman kontekstissa tarkoitetaan.

Word-of-Mouth eli WOM on tutkimuksen ymmärtämisen kannalta tulkittava oikein. Tutkijan omin sanoin, sillä tarkoitetaan ihmisten välistä ”suusta suuhun” liikkuvaa tietoa, jota syntyy erinäisten tavallisten arkipäiväisten tai miksei virallisempienkin keskusteluiden kautta. Esimerkiksi henkilö ”A” kertoo henkilölle ”B” yrityksestä ”X”. A kertoo yrityksestä ”X” erittäin positiiviseen sävyyn ja suosittelee sen palveluita henkilölle ”B”. Henkilö ”B” luottaa henkilön ”A” arvostelu kykyyn ja näin ollen ottaa asian vakavasti ja parhaimmassa tapauksessa kertoo siitä vielä henkilölle ”C”, ja niin edelleen. Viesti voi siis levitä ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa niin sanotusti viruksen tavoin. Nykyään myös sosiaalisen median aikakaudella WOM liitetään vahvasti sosiaalisessa mediassa käytävään suositteluun/välttämään kehottamiseen. Tutkimuksessa esiintyvä WOM kattaa kaikenlaista yritykseen liittyvää keskustelua, jota voidaan käydä niin perinteisessä, kuin sähköisessäkin kanssakäymisessä.

WOM:sta johdettu termi WOM-halukkuus tarkoittaa tässä tutkielmassa henkilön halua levittää viestiä eteenpäin esimerkiksi ystävilleen tai kollegoilleen kyseisestä yrityksestä. Viesti voi olla niin positiivista, eli suosittlevaa, kuin myös negatiivista eli välttämään kehottavaa. WOM-halukkuus, sekä suosittelemishalukkuus eivät täten ole synonyymejä, vaan WOM-halukkuus kattaa myös negatiivisen näkökulman.

Tutkielman aikana usein esiintyvä termi NPS on lyhykäisyydessään työkalu, joka mittaa asiakkaiden halua suositella yritystä eteenpäin. Mitä suurempi NPS, sitä suuremmalla todennäköisyydellä asiakkaat suosittlevat yritystä edelleen ja päinvastoin.

2 WOM:n voima, mikä sitä aiheuttaa ja miten sitä mitataan?

Tässä kappaleessa käydään läpi kyselyn tuloksien tulkitsemiseen tarvittavat teoreettiset lähtökohdat. Word-of-Mouth eli WOM ja tarkemmin WOM-halukkuus on itsessään kattoterminä pääkysymyksessä. Näiden kahden termin väliin täytyy vielä istuttaa, että miksi WOM:a tarvitaan yrityksen näkökulmasta. Ensiksi käydään läpi mitä WOM teoriassa tarkoittaa, sitten paneudutaan syihin miksi yrityksen näkökulmasta WOM on tärkeää ja lopuksi vielä käydään läpi, että mikä saa ihmisen tuottamaan WOM:a.

Tämän jälkeen siirrytään tutkimuksen mittarin avaamiseen. Net Promoter Score, eli NPS on eräänlainen WOM-halukkuuden mittari ja itse tutkimuksen ja sen tulosten kannalta päämielenkiinnon kohteena. Tämän vuoksi kappaleessa käydään myös pääpiirteittäin läpi, että minkälainen työkalu NPS pohjimmiltaan on ja mitä hyötyä sen mittaamisesta on yrityksille. Toisaalta tarkastellaan myös kriittisestä näkökulmasta NPS:n toimivuutta, jotta pystytään puolueettomammin suhtautua tutkimuksen tuloksiin ja siitä syntyviin johtopäätöksiin.

2.1 WOM – Word-of-Mouth

Kuluttajat käyttävät WOM:a puhuessaan useista brändeistä lähes joka päivä. (Kotler & Keller, 2012). WOM ei ole aivan yksiselitteinen käsite, mutta yksinkertaisesti markkinoinnissa sillä tarkoitetaan informatiivista kommunikaatiota kuluttajien kesken, joka koskee jonkin tuotteen tai palvelun käyttöä, omistamista tai ominaisuuksia. Keskustelu voi olla myös palvelun tai tuotteen tarjoajaa koskevaa. (De Matos & Rossi, 2008) Hartline ja Jones (1996) puolestaan lähestyivät WOM:ia suosittelamisen todennäköisyytenä. Suosittelemisesta tulee mieleen positiivinen viesti, jolloin suosittelematta jättäminen tarkoittaa neutraalia tilaa. Suosittelemisen vastakohta puolestaan on kehottaa välttämään jotain asiaa, joten täytyy myös ymmärtää, että negatiivistakin WOM:a voi siis syntyä.

2.1.1 WOM yrityksen kasvun tekijänä

Yritykset ympäri maailmaa luottavat enenevässä määrin vaihtoehtoisten promotionaalisten aktiviteettien, kuten WOM:n voimaan (Lang & Lawson, 2013). Ennewin (2000) mukaan taloudellisten palvelujen tarjoajat ovat jo vuosikausia luottaneet positiiviseen Word-of-Mouthiin ja tästä johtuvaan uusien asiakkuuksien syntymiseen.

Villanueva (2008) tutki kollegoineen sitä miten perinteinen markkinointi ja WOM pärjäävät vertailussa vastakkain, kun pyritään kasvattamaan yrityksen asiakaspääomaa, eli luomaan uusia asiakkuuksia pitkällä aikavälillä. He tutkivat Internetissä toimivaa yhtiötä 70 viikon ajanjaksolla ja kysyivät rekisteröityneiltä käyttäjiltä, että mitä kanavaa pitkin he löysivät palvelun. Vaihtoehtoina oli perinteisten markkinointikanavien lisäksi WOM. Tutkimuksissa selvisi, että asiakkaat olivat löytäneet palvelun useammin WOM:n, kuin perinteisten markkinointikanavien kautta. Tutkimustulokset myös osoittivat että WOM-asiakkaat tuottivat tulevaisuudessa todennäköisemmin lisää WOM:ia, sekä käyttivät yrityksen palveluita pidempään kuin muut asiakkaat.

2.1.2 WOM-halukkuus

Se miksi ihmiset haluavat tuottaa WOM:a ei ole täysin yksiselitteistä. Tutkimukset ovat osoittaneet erääksi tekijäksi ihmisen sosiaaliset tarpeet. Niin kutsutun *lähetin*, eli henkilön joka levittää sanomaa jostain yrityksestä, tarkoituksena on saada jonkinlaista henkilökohtaista ja sosiaalista hyötyä tämän johdosta. Lähetti pyrkii ikään kuin alitajuisesti vakuuttamaan jotain itsessään tai näyttämään paremmalta vastakkaisen osapuolen silmissä. Halu levittää WOM:a siis syntyy tuloksena siitä, kun on aikomus harjoittaa sosiaalista vuorovaikutusta, jonkun kanssa, jotta saadaan tyydytettyä omat tarpeet, eli esimerkiksi vakuuttamaan jotain itsestään. (Aliosha, 2013) Tutkimusten mukaan WOM toimii myös eräänlaisena brändi-kokemusten funktiona, joista ihmiset haluavat mielellään keskustella. Brändiin liittyviä tekijöitä ovat puolestaan esimerkiksi tyytyväisyys, lojaalius, laatu, sitoumus, luotto ja koettu arvo. (De Matos & Rossi, 2008)

On myös todennettu, että yleensä ne asiakkaat joilla on äärimmäisen hyvä tai vastapainoisesti äärimmäisen huono asiakaskokemus, ovat paljon todennäköisimmin niitä yksilöitä, jotka haluavat herättää aiheeseen liittyvää keskustelua ja näin ollen ovat herkempiä tuottamaan WOM:a (Anderson, 1998). Seuraavassa kappaleessa esiteltävä NPS-työkalu perustuu osiksi juuri tälle faktalle.

2.2 NPS – Net Promoter Score - ”The Number You Need to Grow”

Monet yritykset käyttävät suuren määrän resursseja asiakastytyväisyyden mittaamiseen. Monet niiden käyttämistä mittareista ovat erittäin monimutkaisia eivätkä välttämättä korreloi lainkaan voittojen tai kasvun kanssa. Frederik F. Reichheldin luoma **Net Promoter Score** (NPS) on työkalu asiakastytyväisyyden mittaamiseen, jossa on lähdetty liikkeelle hyvin yksinkertaisesta näkökulmasta. Sen mukaan asiakkaiden halu suositella yritystä tai sen tuotteita eteenpäin on tärkein mittari voittojen ja kasvun edistämisen tarkastelussa. (Reichheld, 2003) LähiTapiolan kyselytutkimuksessa esiintyvä kysymys numero 2. ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit LähiTapiolan xx:n toimiston palvelua? (0-10)” on juurikin Net Promoter Scorea mittaava kysymys, jonka tarkoituksena on kartoittaa heidän asiakkaidensa suositteluhalukkuutta.

2.2.1 Teoria NPS:n takana

Reichheldin (2003) mielestä asiakkaiden lojaalius on yksi tärkeimmistä asioista, joka saa yrityksissä aikaan kasvua. Tästä näkökulmasta hän lähti miettimään kollegoineen sopivaa mittaria, joka sisältäisi asiakkaan lojaaliuden mittaamisen. He halusivat kanavoida oikean kysymyksen, jolla tämä saataisiin selville. Alkujaan kysymyksiä oli noin 20, CASE-tutkimuksia 14 ja asiakkaita yhteensä yli 4000. He mittasivat sitä, että mikä kysymyksistä korreloi parhaiten uudelleenostojen, sekä suosituksien eli positiivisen WOM-halukkuuden kanssa, joiden seurauksena yrityksissä syntyy kasvua.

Hämmästykseseen 11/14 CASE-tutkimuksesta parhaiten haluttuihin seikkoihin korreloi kysymys: ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit [yritystä X] ystävälle tai kollegalle?” Tästä tutkimuksesta NPS sai alkunsa. (Reichheld, 2003)

2.2.2 Toimintamalli

NPS lähtee liikkeelle yhdestä yksinkertaisesta kysymyksestä: ”*Kuinka todennäköisesti suosittelisit [yritystä X] ystävälle tai kollegalle?*”. Otoksen tulee tietenkin olla tarpeeksi suuri, jotta kysymyksestä saadaan riittävästi luotettavaa tietoa irti. Vastausten perusteella yritys voi laskea oman NPS:n, eli *promoottoreiden* ja *arvostelijoiden* suhteen. (Reichheld, 2003)

Kysymykset suoritetaan Likert-asteikollista 0-10 tapahtuvaa arviointia noudattaen, jossa 0-6 tarkoittaa erittäin epätodennäköistä suositusta eli ”*arvostelijaa*”, 7-8 ovat niin kutsuttuja ”*passiivisen tyytyväisiä*”, sekä 9-10 vastanneet ”*promoottoreja*”. Arvostelijoiden prosentuaalinen osuus vähennettynä promoottorien osuudesta, saadaan lopullinen NPS. Yritysten tulisi tähdätä 75%-80% NPS:n. (Reichheld, 2003)

$$\mathbf{NPS = Promoottori-\% - Arvostelija-\%}$$

2.2.3 Käyttö ja hyödyt

NPS:n avulla voidaan saada helposti tietoa, kuinka saada kasvatettua promoottoreiden määrää ja kuinka toisaalta päästä eroon arvostelijoista. NPS:ää pystytään vertailemaan yrityksen sisällä. Voidaan esimerkiksi kerätä NPS-lukuja eri osa-alueilta, eri tuotesegmenteistä tai eri alueilla toimivista yksiköistä. Näitä lukuja voidaan sitten vertailla keskenään ja miettiä, että missä on eniten parantamisen varaa. (Reichheld, 2003)

NPS:n avulla pystytään lähettämään tehokas viesti organisaatiolle. Johtajat ja työntekijät on saatava tietoisiksi promoottoreiden merkityksestä, sekä arvostelijoiden vaaroista. Kaikkien

tulisi tiedostaa, että mistä asiakkaista on itse vastuussa ja jokaisen tulisi hyväksyä kyselyprosessi, sekä sen tuottamat tulokset. Tuloksien tulisi olla myös läpinäkyvät koko organisaatiolle ja ne tulisi esittää tietyin väliajoin organisaation jäsenille. Nousseisiin NPS-lukuihin voi esimerkiksi sitoa jonkinasteisia bonuksia tai palkkioita toiminnan tehostamiseksi. (Reichheld, 2003)

2.2.4 Kritiikki

Vaikka monet uskovatkin NPS:n olevan vastaus koettuihin ongelmiin, on Reichheldin menetelmä herättänyt keskustelua ja kritiikkiä akateemisissa piireissä. Douglas B. Grisaffen (2007) mukaan NPS:ään liittyy useita käytäntöön ja logiikkaan liittyviä ongelmia. Hänen mielestään ensinnäkään suositukset eivät yksinään riitä ja hän kritisoi Reichheldin tapaa esittää suositukset kaiken kattavana päätekijänä. Toisena seikkana nousee esille Reichheldin sanoman muutos. Grisaffen mielestä on kummallista kuinka ennen Reichheld piti WOM:a lojaaliuden tuloksena, eikä suinkaan sen mittarina.

Kolmanneksi yhden numeron ei voida Grisaffen (2007) mielestä sanoa mittaavan kaikkea. Jotain sillä voidaan mitata, muttei kaikkea. Hän vertaa tekstissään yhtä numeroa kuumeeseen. Tiedetään, että on kuume, muttei mistä se johtuu. Neljäs kummastusta herättävä seikka liittyy itse kysymyksen: ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit [yritystä X] ystävälle tai kollegalle?”. Hänen mielestään kysymyksestä puuttuu selkeys. Onko kyseessä lojaaliuden *lopputuloks*, lojaaliuden *mitta* vai kenties lojaaliuden *syy*? Hänen mielestään olisi syytä erotella nämä asiat, sillä se on elintärkeää, niin tieteellisesti, kuin NPS:ää käyttävien organisaatioidenkin kannalta.

Lojaaliuden määrittely on viides huomioitava seikka. (Grisaffe, 2007) Reichheldin määritelmä lojaaliudesta kuuluu seuraavasti:

”Lojaalius on jonkun halukkuus – asiakas, työntekijä, ystävä – tehdä sijoitus tai henkilökohtainen uhraus vahvistaakseen suhdetta.” (Reichheld, 2003)

Grisaffe (2007) tulkitsee asian kuitenkin eri kantilta ja vertaa tällaista määritelmää poikamieheen, joka "deittailee" useita naisia samaan aikaan toimien määritelmän kaltaisella tavalla. Myöskin Reichheldin mielipide siitä, että lojaalius ei vaadi uudelleenostoa, menee hänen mielestään liian pitkälle, sillä vaikei tämä määritellä lojaaliutta, on lojaaliutta hyvin vaikea määritellä ilman sitä.

Kuudentena kohtana nostetaan esille informaation reaaliaikaisuus. Reichheldin mielestä monimutkaiset kyselytutkimukset ja niitä tarjoavat yritykset eivät pysty samankaltaiseen reaaliaikaiseen palautteeseen kuin NPS. Tämä ei kuitenkaan pidä paikkansa, sillä monet CRM (Customer Relationship Management) -ohjelmistot tuottavat juuri reaaliaikaista palautetta, sekä analyysejä. (Grisaffe, 2007)

Poikkeusten tulkinta on seitsemäs huolenaihe. Joidenkin toimialojen kasvun, sekä voittojen suhteen ei löydetty NPS:n kanssa vahvaa korrelaatiota. Etenkin monopolit tuottivat päänsärkyä. Grisaffen kahdeksas kohta on ajatuksia herättävä, sillä se kyseenalaistaa selvitetäänkö NPS:llä syytä vai seurausta? (Grisaffe, 2007) Reichheld (2003) esittää NPS:n korreloivan yritystoiminnan suorituksen kanssa. Sen mukaan suurempien positiivisten suositusten seurauksena yritys saavuttaa kasvua. Tieteellisen logiikan mukaan korrelaatiot eivät välttämättä kuitenkaan implikoi kausaatiota (Grisaffe, 2007).

Yhdeksäs moitittava seikka on niin kutsuttu "*ajallinen etusija*". Jos X johtaa Y:n, niin X:n pitää tapahtua ennen Y:tä. Reichheldin tutkimuksissa käytettiin yritysten kasvua mittaavaa dataa vuodesta 1999-2002. Asiakkaiden suositteluhalukkuutta alettiin tutkimaan vasta 2001, joka tarkoittaa, että tulevaisuudessa tapahtunutta asiaa käytetään menneisyydessä tapahtuneen asian syynä. Kymmenentenä pointtina on dynaaminen tulkinta, joka liittyy empiiriseen tutkimukseen perustella väite "*yksi numero on kaikki mitä tarvitset*". Ennakkotapaus on mitattu poikkileikatusti, kun taas tulos longitudinaalisesti. Muutokset yrityksen kasvussa olivat longitudinaalisesti mitattu, kun taas NPS tulokset eivät. (Grisaffe, 2007)

Grisaffen (2007) mielestä yhden kysymyksen skaalaus on yhdestoista osatekijä, jolla kyseenalaistaa NPS:n toimivuus. Tyypillisesti likert-asteikolliset 0-10 skaalautuvat kysymykset ovat käytetty varmistamaan vaihtelua vastausten välillä ja mittaamaan, että ollaan riittävällä tasolla tilastollisen analyysin suorittamiseksi. Reichheld on kuitenkin purkanut skaalan kolmeen kategoriaan: Promootorit, passiivisen tyytyväiset, sekä arvostelijat. Tässäkin voidaan kyseenalaistaa esimerkiksi, että miksi juuri 0-6 vastanneita

kutsutaan arvostelijoiksi, eikä vaikka 0-5? Myöskin seikka, että lopullisen NPS:n laskemiseen käytetään vain ensimmäistä ja viimeistä kategorialausta. Kahdestoista kohta nostaa esille matemaattisia ongelmia. Koska promoottorit – arvostelijat = NPS, voidaan sama tulos saada monilla eri skenaarioilla, mutta empiirisestä näkökulmasta täysin erilaisia ratkaisuja tehdään erilaisten tilanteiden vallitessa.

2.2.5 Yhteenveto

Vaikka kritiikki on kovaa, niin on mittarissa hyviäkin puolia. Varsinkin kyselyn nopean ja yksinkertaisen luonteen johdosta saadaan kerättyä paljon dataa lyhyessä ajassa. Etenkin asiakaspalvelutilanteessa sillä on myös helppo huomata, että minkälaiset aihealueet tuottavat eniten pettymyksiä asiakkaiden näkökulmasta katsottuna. LähiTapiolan tapauksessa ei myöskään ole kysymys vain ja ainoastaan NPS:n mittaamisesta. Pitää myöskin muistaa, että ilman asiakkaiden suosituksia, ei yksikään yritys tule kasvamaan. NPS:n luotettavuudesta käydään tarkempaa keskustelua osiossa 4.5.

3 Empirian kuvailu

Kappaleessa käydään ensin läpi mistä ja miten aineisto on kerätty, sekä miten se on koottu kasaan. Kappaleesta löytyy myös tietoa otoksesta ja siihen liittyvistä yksityiskohdista. Lopuksi käydään läpi analyysimenetelmä ja selvitetään osaongelmien merkittävyyttä päätutkimuskysymyksen kannalta.

3.1 Aineisto ja sen keruu

Tutkimuksen aineisto on luonteeltaan määrällistä ja se on kerätty kyselytutkimuksella. Asiakkaille on lähetetty heidän toimistolla asiointinsa jälkeen tekstiviestipohjainen vapaaehtoinen kysely (Kuva 3.), josta saatu data on automaattisesti lähetetty kolmannelle osapuolelle, jona toimii SN4. Aineisto on kerätty 1.1.2016 - 14.4.2016 välisenä ajanjaksona, joka kattaa siis noin neljän ja puolen (4,5) kuukauden ajanjakson.

SN4 toteuttaa ratkaisuja, sekä järjestelmiä markkinoinnin, myynnin ja asiakaspalvelun tarpeisiin. Heidän tarkoituksenaan on auttaa yrityksiä hankkimaan palvelulähtöisen ja henkilökohtaisen markkinoinnin keinoin uusia, aktivoimaan passivoituneita ja myymään lisää nykyisille asiakkaille. Datan kerääminen on reaaliaikaista asiakkailta yrityksille asiakaskokemuksen kehittämiseksi, sekä ihmisten johtamiseksi. Tarkoituksena on myös tunnistaa yrityksen suosittelijat ja auttaa hyödyntämään heitä uusien asiakkaiden hankkimisessa ja tunnettuuden rakentamisessa. (SN4, 2016)

Käytössä oleva data oli valmiiksi pureskeltua, josta pystyi poimimaan manuaalisesti haluttuja NPS-lukuja, sekä tietoa ”asioiden kerralla kuntoon hoitamisesta”. Aineisto on taulukoitu tilannetekijöiden, sekä konttorien suhteen, niin että se muistuttaa ristiin taulukointia (Taulukko 1 & 2). Tämä on tehty erikseen niin NPS-luvuille, kuin ”asioiden kuntoon hoitamiseksi”, niin että vaakakselilla ovat eri toimistot, sekä niiden yhdistetty tulos ja pystyakselilla erilaiset asiakaspalvelutapahtumat, sekä niiden kaikkien yhdistetty tulos.

Aineiston otos on kokonaisuudessaan suurehko, mutta vaihtelevuutta vastaajamäärissä esiintyy runsaasti. Ensinnäkin eri konttorien välillä löytyy merkittäviä eroja asiakaskäyntien määrässä. Toiseksi erilaisten asiakaspalvelutilanteiden lukumäärien välillä on edelleen merkittäviä eroja. Kolmanneksi, itse kysely on luonteeltaan hieman ongelmallinen. Kysymykset lähetetään tekstiviestillä, jolloin asiakas vastaanottaa yhden kysymyksen kerrallaan. Tällöin hän vastaa myös yhteen kysymykseen kerrallaan. Tästä seuraa ongelma silloin kun asiakas jättää vastaamatta toiseen kysymykseen. Näin ei tapahdu aina, mutta se vaikuttaa joidenkin syy-seuraussuhteiden arvioinnin luotettavuuteen huomattavasti. Kaikkiin vastauksiin löytyvät vastaajamäärät, sekä vastausprosentit liitteinä tutkielman lopusta.



Kuva 3. SN4: Esimerkki kysymyspatteristosta.

3.2 Analyysimenetelmä, sekä muuttujat päätutkimuskysymyksen takana

Analyysimenetelmä ei täytä perinteisen määrällisen tutkimuksen kriteerejä, mutta on luonteeltaan yksinkertainen. Tulokset on kerätty SN4-ohjelmasta ja taulukoitu kahteen eri taulukkoon käyttäen hyödyksi Exceliä. Jokaisesta kohdasta on myös otettu ylös, kuinka monelle asiakkaalle kysely on lähetetty ja kuinka moni kyselyyn on vastannut, sekä laskettu näistä vastausprosentti. Nämä tiedot löytyvät liitteinä tutkielman lopusta. Ensimmäisestä taulukosta on havaittavissa NPS-tulokset. NPS:n laskentatapa ja mistä se kertoo, on avattu tarkemmin luvussa 2.2.1. NPS-lukujen vieressä suluissa on annettujen vastausten keskiarvo. Kysymykseen 2. *”Kuinka todennäköisesti suosittelisit LähiTapiolan xx:n toimiston palvelua ?”* on vastattu skaalalla (0-10) 0=erittäin epätodennäköistä ja 10=erittäin todennäköisesti.

Toisesta taulukosta puolestaan löytyvät vastaukset kysymykseen numero 1. *”Saitko hoidettua asiasi kerralla kuntoon?”*. Tähän on pystytty antamaan vastaukseksi joko ”Kyllä” tai ”Ei”. Taulukoissa näkyvät prosentit kertovat kuinka monta prosenttia vastanneista **sai** hoidettua asiansa kuntoon kerralla, eli vastasi kysymykseen ”Kyllä”.

Näitä taulukoita ja niissä esiintyviä lukuja on vertailtu keskenään ja pyritty löytämään niiden avulla vastauksia osaongelmiin. Osaongelmista syntyneiden johtopäätösten avulla on edelleen arvioitu päätutkimuskysymykseen vastausta. Osaongelmaa 1. *”Onko erilaisilla konkreettisilla tilanteilla vaikutusta NPS-lukuihin?”* on lähdetty tarkastelemaan vertailemalla eri asiakaspalvelukohtaamisten välisiä eroavaisuuksia NPS-luvuissa. Tämä puolestaan indikoi WOM-halukkuutta. Jos saatu tulos on suuri, niin asiakkailla on suurempi positiivinen WOM-halukkuus. Mitä pienempi luku on, niin sitä pienemmäksi positiivinen WOM-halukkuus jää ja pahimmillaan se voi kääntyä negatiivisen WOM-halukkuuden puolelle, jolloin asiakas haluaa levittää yrityksestä negatiivista WOM:a.

Osaongelmaa 2. *”Onko asian kerralla kuntoon hoitamisella vaikutusta NPS-lukuihin?”* pystytään tarkastelemalla taulukoita keskenään ja vertaamalla niitä tilannekohtaisesti toisiinsa. Ensiksi katsotaan kuinka monta prosenttia asiakkaista sai hoidettua asian kuntoon kerralla ja sen jälkeen tätä tulosta verrataan samasta tilanteesta syntyneeseen NPS-lukuun, josta voidaan päätellä, että kuinka tämä vaikuttaa asiakkaiden WOM-halukkuuteen.

Kolmas osaongelma *”Löytyykö eri konttorien NPS-lukujen välillä eroavaisuuksia NPS-luvuissa?”* ei ole suhteessa niin merkittävä päätutkimuskysymyksen kannalta, kuin kaksi ensimmäistä kysymystä. Tätä tilannetta on lähdetty tarkastelemaan enemmän yrityksen näkökulmasta. Kuitenkaan ongelma ei ole täysin merkityksetön, vaan tämän osaongelman avulla pystytään näkemään, kuinka paljon eri konttorien suorituksilla on merkitystä asiakkaiden WOM-halukkuuteen. Tämän voi siis ymmärtää asiakaspalvelun laadun vaikutuksena WOM-halukkuuteen. Palvelunlaatu ei kuitenkaan ole aivan suoraan verrannollista tästä kysymyksestä saatuihin tuloksiin, mutta voi olla osana sitä. Tätä osaongelmaa pystyy tarkastelemaan samoista taulukoista kuin kahta edellistäkin osaongelmaa.

Neljättä irrallista osaongelmaa *”Soveltuuko NPS luotettavaksi mittariksi vakuutusyhtiössä?”* on lähinnä pohdittu käyttökokemuksen, sekä teorian kannalta. Nämä tulokset ovat tutkijan itsensä subjektiivisia mielipiteitä asiasta.

4 Tulokset ja johtopäätökset

Tämä on tutkielman viimeinen kappale, jossa käydään tulokset läpi osaongelma kerrallaan. Osaongelmien syvällisen läpikäynnin jälkeen käydään niistä syntyneet tulokset läpi ja pyritään niiden avulla vastaamaan tutkielman päätutkimuskysymykseen. Sitten pohditaan tutkimuksen luotettavuutta, jonka jälkeen tuloksien kanssa pyritään käymään keskustelua olemassa olevan teorian valossa.

4.1 Konkreettisten tilanteiden vaikutus

Ensimmäisenä paneuduttiin osaongelmaan ”*Onko erilaisilla konkreettisilla tilanteilla vaikutusta NPS-lukuihin?*”. Tämä oli kaikista mielenkiintoisin ja varteenotettavin muuttuja, josta saatiin myös kaikista luotettavimmat tulokset. Lähtökohtaisesti erilaisia asiakaspalvelutilanteita, joita kutsutaan tästä lähtien vain *tilanteiksi*, oli yhdeksän (9) erilaista. Tilanteita on muitakin, mutta LähiTapiolan mukaan yli 90 % kaikista tapahtuvista tilanteista lukeutuvat näiden tilanteiden alaisuuteen. Tilanteet olivat 1. *Asiakastietojen hoito*, 2. *Korvaus/vahinkoilmoitus*, 3. *Korvausneuvonta/selvittely*, 4. *Laskutus selvittely*, 5. *Sopimuksenteko*, 6. *Sopimusmuutos*, 7. *Sopimusselvittely*, 8. *Tarjous* ja 9. *Yleisneuvonta*. Tilanteet eivät ole minkäänlaisessa enimmäisjärjestyksessä, sillä eri konttoreilla esiintyy eri määrä eri tilanteita.

Ensiksi tarkastellaan kaikilta konttoreilta kerättyjen tulosten eri tilanteista saatuja yhdistettyjä tuloksia. Olisi ollut myös kiinnostavaa tutkia toimipistekohtaisten tilanteiden eroavaisuuksia, mutta vähäisten vastausmäärien takia, se ei ollut mahdollista. Tässä kohtaa pitää ymmärtää, että kaikista tilanteista ei ole pystytty saamaan samaa vastausmäärää, vaan ne vaihtelevat huomattavasti. Määrällisessä tutkimuksessa on muodostunut yleisesti käsitettäväksi minimivastausmääräksi $N \geq 30$. NPS:n laskemiseen ei ole olemassa mitään määriteltyä minimiotosta, mutta sen tarkasteleminen ei ole mielekäästä liian pienellä määrällä. Valitsen tässä vaiheessa tarpeeksi luotettaviksi NPS-tuloksiksi ne tilanteet, joissa $N \geq 25$. Tämä on

täysin tutkijan oma subjektiivinen valinta. Näin ollen tämä sulkee pois tämän osakysymyksen osalta tilanteet 1. *Asiakastietojen hoito* ($N = 9$ (Liite 1.)), 4. *Laskutusselvittely* ($N = 15$ (Liite 4.)), sekä 8. *Tarjous* ($N = 15$ (Liite 8.)). Nämä tulokset ovat näkyvissä taulukon pystyakselilla korostettuna **keltaisella** pohjalla (Taulukko 1.). Edellä mainituista tilanteista ei siis saatu tutkimuksessa irti tarpeeksi kattavaa tietoa, että niitä pystyttäisiin noteeraamaan luotettavasti.

Jäljelle jääneistä tilanteista saatiin tutkijan näkökulmasta tarpeeksi vastauksia ja ne jätetään tarkastelun alaisuuteen. Kaikista suurimmat NPS-luvut ja näin ollen eniten positiivista WOM-halukkuutta tuottava tilanne oli 5. *Sopimuksen teko*, joka on näkyvissä taulukossa pystyakselilla korostettuna **vihreällä** pohjalla (Taulukko 1.). Tulos 78,7 NPS on huomattavasti korkeampi, kuin millään muulla tilanteella. NPS:n terminologian mukaan tästä tilanteesta syntyy suurimmalla todennäköisyydellä *promootoreita* eli asiakkaita, jotka suosittelevat palvelua edelleen. Tätä tilannetta on arvioinut yhteensä 61 asiakasta (Liite 5.). Vastaavasti kaikista matalimman tuloksen tuotti tilanne 2. *Korvaus/vahinkoilmoitus*. Tämä tilanne sai yhteistulokseksi 53,3 NPS. Tämä tilanne on näkyvissä taulukon pystyakselilla korostettuna **punaisella** pohjalla. Tämä tulos ei ole huono, mutta ei hyväkään ja sen voi tulkita niin, että asiakkaat voivat jäädä *passiivisen tyytyväiselle* tasolle, jolloin WOM-halukkuutta ei niin suurella todennäköisyydellä synny. Tilannetta arvioi yhteensä 30 asiakasta (Liite 2.).

Näiden tulosten väliin jäivät tilanteet 3. *Korvausneuvonta/selvittely*, 6. *Sopimusmuutos*, 7. *Sopimusselvittely* ja 9. *Yleisneuvonta*. Jäljelle jääneiden tilanteiden tulokset käydään läpi huonoimmasta parhaaseen. Tilanteesta 6. *Sopimusmuutos* saatiin tulokseksi 55 NPS, joka ei ole kaukana tilanteen 2. *Korvaus/vahinkoilmoitus* tuloksesta. Tästä tilanteesta voidaan johtaa siis samat johtopäätökset. Tilanne 3. *Korvausneuvonta/selvittely* tuotti viimeisenä alle 60 NPS, tuloksen ollessa 59,3. Tässä tilanteessa mennään jo hieman positiivisemmän WOM-halukkuuden suuntaan, mutta jää vielä hieman *passiivisen tyytyväisen* sävytteiseksi. Tilannetta 6. *Sopimusmuutos* arvioi 40 asiakasta, sekä tilannetta 3. *Korvausneuvonta/selvittely* 27 asiakasta (Liitteet 6. & 3.).

Kaksi jäljelle jäävää tilannetta lähentelivät tulosta 70 NPS, tilanteen 7. *Sopimusselvittely* ansaiten tuloksen 66,7 NPS ja tilanteen 9. *Yleisneuvonta* tuloksen 69,2. Nämä lukemat alkavat jo mennä enenevässä määrin positiivisen WOM-halukkuuden puolelle. Tilanteesta 7.

Sopimusselvittely saatiin vastaukset 36 asiakkaalta ja tilanteesta 9. Yleisneuvonta 52 asiakkaalta (Liitteet 7. & 9.).

NPS	Lappeenranta	Hamina	Imatra	Kotka	Yhdistetty
1. Asiakastietojen hoito	71,4 (8,86)	50 (8)	-	-	66,7 (8,67)
2. Korvaus/vahinkoilmoitus	42,9 (8)	42,9 (8,14)	55,6 (8,33)	71,4 (9,14)	53,3 (8,4)
3. Korvausneuvonta/selvittely	66,7 (8,92)	0 (6)	60 (7,4)	83,3 (9,5)	59,3 (8,33)
4. Laskutus selvittely	85,7 (9,57)	66,7 (9)	100 (9,5)	33,3 (7)	73,3 (8,93)
5. Sopimuksen teko	77,8 (9,19)	76,9 (9,15)	62,5 (8,88)	92,3 (9,46)	78,7 (9,2)
6. Sopimusmuutos	35,7 (8,5)	63,6 (8,82)	100 (9)	61,5 (8,85)	55 (8,72)
7. Sopimusselvittely	78,9 (9,26)	20 (8,2)	80 (9)	57,1 (8)	66,7 (8,83)
8. Tarjous	85,7 (9)	0 (8)	50 (8)	66,7 (9,33)	66,7 (8,73)
9. Yleisneuvonta	72,7 (8,82)	75 (9,25)	71,4 (9)	58,3 (9)	69,2 (8,94)
Yhdistetty	69,7 (8,95)	54 (8,52)	67,3 (8,63)	68,8 (8,94)	66,3 (8,82)

Taulukko 1. NPS

4.2 "Asian kerralla kuntoon hoitamisen" vaikutus

Toisena osaongelmana haluttiin tutkia "Onko "asian kerralla kuntoon hoitamisella" vaikutusta NPS-lukuihin?". Tämän osaongelman tarkastelu tuotti kuitenkin ongelmia. Empirian osiossa 3.1 käytiin läpi kyselyn luonteen ongelmallisuus. Tästä syystä kysymyspatteriston ensimmäiseen kysymykseen "Saitko hoidettua asiiasi kerralla kuntoon?" saatiin karkeasti sanottuna kaikista kohdista lähes puolet enemmän vastauksia kuin kysymyspatteriston toiseen kysymykseen "Kuinka todennäköisesti suosittelisit LähiTapiolan

toimiston xx:n palvelua?” Se vaikuttaa suuresti tämän ongelman tarkasteluun ja tulosten luotettavuuteen, sillä ei voida tietää kuinka moni ensimmäiseen kohtaan kielteisesti vastannut on jättänyt vastaamatta toiseen kohtaan, sekä kuinka moni myöntävästi vastannut on niin ikään jättänyt vastaamatta kohtaan kaksi. Taulukossa esiintyvät värikoodit käyttäytyvät samalla tavalla kuin edellisessäkin taulukossa.

Olemassa olevien tulosten ja vastausten valossa lähdettiin kuitenkin selvittämään asiaa, vertailemalla taulukoista löytyviä tuloksia keskenään (Taulukot 1 & 2). Tarkastelun alaisuudesta jätettiin täten pois samat tilanteet, kuin edellisessäkin kohdassa. Ensimmäisenä havaintona voidaan todeta, että suurimman NPS-lukeman saanut tilanne 5. *Sopimuksen teko* on saatu vastausten mukaan ”hoidettua kerralla kuntoon” 97,9 %. ”Asioiden kerralla kuntoon hoitamista” tästä tilanteesta arvioi 96 asiakasta (Liite 15.). Toisaalta toiseksi heikoimman NPS-lukeman saavuttanut tilanne 6. *Sopimusmuutos* tuotti niin ikään tuloksen 97,9 %. Tilannetta arvioi 66 asiakasta (Liite 16.). Myös kaikista huonoimman NPS-luvun tuottanut tilanne 2. *Korvaus/vahinkoilmoitus* tuotti korkean tuloksen 95,6 %. Tämä tulos on saatu selville 45 asiakkaan vastauksista (Liite 12.).

Kaikista heikoin tulos saatiin tilanteesta 3. *Korvausneuvonta/selvittely*, joka tuotti tuloksen 70 %. Tämä tulos oli huomattavasti alhaisempi, kuin muista tilanteista saadut tulokset. NPS-lukemaksi tilanne sai kolmanneksi heikoimman tuloksen. Tämän tilanteen on arvioinut yhteensä 40 asiakasta. Jäljelle jääneitä tilanteita 4. *Laskutus selvittely*, 7. *Sopimus selvittely ja 9. Yleisneuvonta*. ei ole mielekästä käydä läpi syvemmin tekstimuodossa, mutta ne ovat tarkasteltavissa alla olevasta taulukosta (Taulukko 2.) Tilannekohtaiset vastausmäärät on nähtävissä tutkielman lopusta löytyvistä liitteistä (Liitteet 2., 7. & 9.).

Saitko asiiasi kerralla kuntoon? (%)	Lappeenranta	Hamina	Imatra	Kotka	Yhdistetty
1. Asiakastietojen hoito	100,0 %	75,0 %	100,0 %	-	94,1 %
2. Korvaus/vahinkoilmoitus	100,0 %	91,7 %	90,9 %	100,0 %	95,6 %
3. Korvausneuvonta/selvittely	60,0 %	57,1 %	71,4 %	90,9 %	70,0 %
4. Laskutus selvittely	75,0 %	90,0 %	100,0 %	66,7 %	82,6 %
5. Sopimuksen teko	94,9 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	97,9 %
6. Sopimusmuutos	100,0 %	93,3 %	100,0 %	94,1 %	97,9 %
7. Sopimusselvittely	91,7 %	69,2 %	90,0 %	91,7 %	86,4 %
8. Tarjous	100,0 %	0 %	80,0 %	75,0 %	81,0 %
9. Yleisneuvonta	97,1 %	81,8 %	95,8 %	94,1 %	94,2 %
Yhdistetty	92,8 %	84,2 %	92,7 %	93,7 %	91,2 %

Taulukko 2. Saitko asiiasi kerralla kuntoon? (%)

4.3 Toimipisteiden väliset erot

Viimeisenä pyrittiin selvittämään toimipisteiden välisiä eroja saaduissa tuloksissa. Tarkoituksena oli tutkia mahdollista asiakaspalvelun laatua ja sen mahdollista vaikutusta WOM-halukkuuteen. Tätä osaongelmaa tarkastellessa pystytään huomioimaan kaikki taulukkojen alimmalla vaaka-akselilla esiintyvät tulokset (Taulukot 1. & 2.). Ne eivät ole kaikista tuloksista laskettuja keskiarvoja, vaan ne on laskettu yhdistämällä kaikki toimipistekohtaiset vastaukset keskenään. Ensiksi vertaillaan toimipisteiden välisiä NPS-tuloksia toisiinsa (Taulukko 1.). Sen jälkeen tarkastellaan kummastakin taulukosta edellisen kappaleen tavoin NPS-lukuja, sekä ”asioiden kerralla kuntoon hoitamista” keskenään. Taulukoiden vaaka-akselien värikoodit ovat samat kuin pystyakseleillakin.

Taulukosta 1. pystytään huomaamaan, että Hamina on ainut toimipiste, jossa NPS on huomattavasti alhaisempi kuin muissa. Haminan NPS sai tuloksen 54, kun asiaa oli tiedusteltu 50 asiakkaalta (Liite 10). Muiden osalta tulokset olivat erittäin tasaiset Lappeenrannan yllettyä parhaaseen tulokseen 69,7 NPS, Kotkan toiseksi parhaaseen 68,8 NPS ja Imatran kolmanneksi 67,3 NPS. Asiakkaiden vastausmäärät jakautuivat niin, että Lappeenranta on arvioinut 122, Kotkaa 64 ja Imatraa 49 asiakasta (Liite 10.).

”Asioiden kerralla kuntoon hoitamisen” ja NPS:n välillä tästä näkökulmasta tarkasteltuna havaittiin, että heikoimman NPS:n saaneella Haminan toimipisteellä oli niin ikään heikoin tulos ”asioiden kerralla kuntoon hoitamisessakin”. Tulos oli jopa huomattavasti heikompi kuin muilla, saaden arvioksi 84,2 % 95 asiakkaan vastauksen perusteella (Liite 20.). Parhaan tuloksen sai Kotka 93,7 %, jonka jälkeen Lappeenranta 92,8 % ja kolmantena oli Imatra 92,7 %. Nämä tulokset lähentelivät NPS:n tavoin toisiaan, vaikkeivat kuitenkaan täysin samassa järjestyksessä. Kotkasta saatiin tietoa 96, Lappeenrannasta 180 ja Imatralta 82 asiakkaalta (Liite 20.).

4.4 Johtopäätökset ja tutkimuksen luotettavuuden pohdinta

Kuten havaita saattaa, ei tutkimus ole aivan perinteisimmästä päästä ja sen luotettavuudesta voidaan olla montaa mieltä. Vastajien määrillä on niin tilanne-, kuin toimipistekohtaisesti suuria eroavaisuuksia, eivätkä tulokset ole täten täysin verrattavissa keskenään. Tutkimuksesta esiin nousseita tuloksia ei tämän johdosta esitetä 100 % faktana, mutta niiden uskotaan kuitenkin antavan varovaisesti oikeaa suuntaa todellisuudesta.

Ensimmäiseen osaongelman osalta ”*Onko erilaisilla konkreettisilla tilanteilla vaikutusta NPS-lukuihin?*” päädyttiin seuraavan laisiin johtopäätöksiin. Eri tilanteiden välillä löytyi huomattavia eroja NPS-luvuissa ja näin ollen voidaan todeta niillä olevan vaikutusta asiakkaan WOM-halukkuuteen. Parhaan NPS:n saaneen tilanteen 5. *Sopimuksenteko* voidaan katsoa olevan lähtökohtaisestikin positiivissävytteinen tilanne, sillä harvoin asiakas tekee yrityksen kanssa sopimusta, jos on tilanteeseen tyytymätön. Näin ollen on loogista ajatella, että saadut tulokset ovat paikkansa pitäviä. Vastakkaisesti heikoimman NPS:n tuottaneen tilanteen 2. *Korvaus/vahinkoilmoitus* kanssa voidaan ajatella syntyvän asiakkaan ja yrityksen välille helposti ristiriitoja, jotka johtavat negatiiviseen asiakaskokemukseen ja tätä myötä negatiivisempaan WOM-halukkuuteen. Myös suhteellisen alhaisen NPS:n saaneeseen tilanteeseen 3. *Korvausneuvonta/selvittely* voidaan suhtautua samaa logiikkaa myötäillen.

Tilanne 9. *Yleisneuvonta* sai keskiverron NPS:n suhteutettuna kaikkiin tuloksiin. Tätä voisi ajatella niin, että yleisneuvontatilanteissa on erittäin paljon vaihtelevuutta asianlaadussa ja

näin ollen siitä syntyy paljon eriasteisia asiakaskokemuksia. Tilanteisiin 6. *Sopimusmuutos* ja 7. *Sopimusselvittely* en osaa tarkemmin ottaa kantaa.

Toisena osakysymyksenä lähdettiin pohtimaan ”*Onko ”asian kerralla kuntoon hoitamisella” vaikutusta NPS-lukuihin?*”. Tarkastelu oli kuitenkin hankalaa, sillä kyselyjärjestelmässä ilmenneen puutteen takia tästä kohdasta ei pystytty saamaan irti tarpeeksi luotettavaa tietoa. Tilanne huomioon ottaen voidaan kuitenkin todeta, että ainakaan näistä tuloksista saadun informaation perusteella ei voida sanoa, että tällä olisi mitään suoraa tai käänteistä vaikutusta saatuihin NPS-lukuihin, kun tarkastellaan asiaa tilannekontekstissa. Esimerkiksi tilanteen 2. *Korvaus/vahinkoilmoistus* kohdalla saatiin kaikista alhaisin NPS 53,3, mutta silti asiakkaat olivat saaneet ”hoidettua asian kerralla kuntoon” 95,6 % kerroista. Vastaavasti Parhaan NPS:n saanut tilanne 5. *Sopimuksen teko* 78,7 NPS saatiin vastausten perusteella ”hoidettua kerralla kuntoon” 97,9 % ajasta. (Taulukot 1. & 2.) Muiden tilanteiden kohdalla oli paljon vaihtelevuutta, eikä mitään loogista syy-seuraussuhdetta ollut havaittavissa.

Kolmanneksi osaongelmaksi muodostui ”*Löytyykö eri toimipisteiden välillä eroavaisuuksia NPS-luvuissa?*” ja sitä tutkittiin yhdistämällä kaksi edellistä osaongelmaa keskenään ja tarkastelemaan asiaa tilanteiden sijaan toimipisteiden välillä. Tähän kysymyksestä avautui mielenkiintoisia vastauksia. Ensinnäkin yksi toimipiste erottui kumpaankin taulukkoon kirjattujen tuloksien osalta huomattavasti, kun taas muiden toimipisteiden tulokset olivat hyvin tasaisia. Haminan toimipiste sai NPS-luvuksi 54, sekä ”asioiden kerralla kuntoon hoitamisesta” 84,2 %. Muiden toimipisteiden lukemat vaihtelivat 67,3 – 69,7 NPS välillä, sekä ”asioiden kerralla kuntoon hoitamisen” varmuudet välillä 92,7 – 93,7 %. (Taulukot 1. & 2.). Tästä voidaan varovaisesti päätellä, että Haminan toimipisteen kohdalla asiakaspalvelun laatu saattaa olla hieman huonompaa kuin muissa ja toisaalta kaikki tilanteet yhdistettynä huomioiden, ”asioiden kerralla kuntoon hoitamisen” ja NPS:n, sekä tästä johdettuna WOM-halukkuuden, välillä voi olla jonkinasteista yhteyttä. Asiakaspalvelun laadusta ei silti voida olla varmoja, joten tämä tulos voidaan ottaa huomioon erityisen varovaisesti.

Tutkimus oli mielenkiintoinen ja siitä saatujen tulosten valossa sitä voitaisiin tutkia enemmän ja tarkemmin. Ensinnäkin tutkimuksen luotettavuutta, voitaisiin tarkentaa laajentamalla otantaa vaikka koko Suomen toimipisteiden laajuiseksi, tarkastelemalla asiaa pidemmällä aikavälillä tai yhdistämällä nämä. Muuttujia voitaisiin ottaa lisää, sekä niiden välistä suhdetta

tarkentaa niin ikään luotettavimpien tulosten saamiseksi. Samanlaista tutkimusta ei ole aiemmin tehty ja näin ollen näen tässä niin sanotun tutkimusaukon, joka on syytä täyttää.

Kyselymenetelmän luonne tuotti myös ongelmia ja näin ollen kyselyjärjestelmää tulisi muuttaa. Jos halutaan säilyttää tekstiviestipohjainen järjestelmä, niin ainakin kysymykset 1. ja 2. täytyisi saada nidottua yhteen niin, että asiakas vastaa varmasti niihin molempiin.

4.5 Keskustelua

Näin keskustelun aluksi paneudutaan pääkysymyksestä irralliseen osaongelmaan ”*Soveltuuko NPS luotettavaksi mittariksi vakuutusyhtiössä?*”. Reichheldin (2003) mukaan NPS:n mittaaminen, sekä NPS-lukujen kuntoon saaminen on tärkeintä minkä tahansa yrityksen menestyksen kannalta. Hän jopa sanoo, että tämä on ainut tekijä, johon kannattaa keskittyä. Itse en ole sitä mieltä, että NPS on kaikista suurin ja tärkein asia yrityksen menestyksen kannalta, vaan se on yksi tärkeä osa sitä. Niin kuin Grisaffe (2007) totesi, niin jotain sillä voidaan mitata, mutta kaikkea se ei kerro. Vaikkei NPS välttämättä tarkasti kerro, että miksi asia on kuin on, niin kertoo se ainakin, että mistä vikaa pitää lähteä etsimään. Tämä on mielestäni tyhjää parempi asetelma. Asiakaspalvelutilanteista on varsinkin tärkeä tietää, että minkälainen tunne asiakkaalle jäi tilanteen jälkeen. Kun tiedetään, että minkä tyyppisissä asiakaspalvelutilanteissa syntyy negatiivista WOM-halukkuutta, voidaan näitä tilanteita ehkä pyrkiä ohjaamaan parempaan suuntaan, jos vain suinkin mahdollista.

Kysymyksen skaalaus, joka oli Grisaffen (2007) mielestä ongelmallista on myös omasta mielestäni häiritsevää. Jos *promootoreiksi* laskettaisiin esimerkiksi 8 – 10 vastanneet 9 – 10 sijaan, olisivat NPS-luvut olleet osissa tilanteista huomattavasti parempia. Näin ollen NPS saattaa antaa tilanteesta kriittisemmän kuvan, mitä se todellisuudessa on. Toisaalta mielestäni se on parempi näin päin, kuin että se antaisi liian positiivisia tuloksia.

Pidän kyllä NPS:n ja tästä johdettuna WOM-halukkuuden mittaamista tärkeänä. Ihmiset ovat sosiaalisia eläimiä, jotka tuottavat WOM:a päivittäin keskustellessaan erilaisista yrityksistä, brändeistä, sekä tuotteista (Kotler & Keller, 2012). Ihmisillä on luontainen tarve todistaa itsestään asioita toisille ja tuotteista, sekä brändeistä keskusteleminen on tälle tarpeelle oivallinen työkalu. (Aliosha, 2013) Myöskin Andersonin (1998) havainto, että erittäin

positiiviset, sekä negatiiviset tilanteet saavat ihmisissä aikaan WOM-halukkuutta, tukee mielestäni NPS laskentatavan taustalla olevaa ajatusta. Villanuevan (2008) tutkimuksen tulokset ovat myös todistaneet, että WOM ja tästä johdettuna positiivinen WOM-halukkuus, on yrityksen kasvun, sekä kannattavuuden kannalta erittäin oleellista. Itse pidän NPS:ää sopivana työkaluna vakuutusyhtiölle ja olisi mielenkiintoista nähdä tuloksia pidemmällä aikavälillä. NPS:n pitää kuitenkin suhtautua varovaisella asenteella, eikä sitä tule ymmärtää kaikkea kertovana totuutena.

Siirrettäessä fokus pois NPS-luvuista ja tarkastellessa tulosten keskiarvoja, pystytään huomaamaan paljon pienemmät, jopa lähes olemattomat vaihtelut tulosten välillä. Näin voidaan helposti ajatella, että NPS saattaa antaa joissain määrin vääristyneen kuvan todellisesta tilanteesta. Mielestäni on kuitenkin tärkeä ymmärtää NPS:n tarkoitusperät, ennen kuin alkaa tuomitsemaan liian kriittisesti sen antamia tuloksia. Vaikka keskiarvot olisivatkin lähes täsmäävät, niin NPS ottaa tarkemmin huomioon kriittisimpien asiakkaiden vaikutuksen positiivisimpien asiakkaiden suositteluvaikutuksen kumoajina. Yksikin erittäin negatiivinen asiakas saattaa aiheuttaa niin kutusutun lumipalloeftin negatiiviseen suuntaan, joka tällöin kumooa positiivisien asiakkaiden kasvua luovan suosittelun vaikutuksen.

Niin kuin on useamman kerran todettu, oli tutkimus tässä kontekstissa, näistä lähtökohdista, sekä tällä tavoin toteutettuna ensimmäinen laatuaan, jolloin täysin tilanteeseen verrattavia aiempia tuloksia ei ole olemassa, eikä tutkimusta pysty täten vertaamaan aiempaan tutkimukseen. Näin ollen ei tämän tutkimuksen pohjalta pystytä todentamaan, kuinka yleisestä ilmiöstä on mahdollisesti kyse. Tutkimus antoi kuitenkin alkusysäystä syvällisempään paneutumiseen koskien aihetta. Esimerkiksi tarkastelemalla syvemmin toimipisteiden profiileja, pystyttäisiin mahdollisesti saamaan tuloksista moniulotteisempaa tietoa. Asiaa voisi myös tutkia tarkemmin vertaamalla tuloksia joidenkin muiden vakuutusyhtiöiden vastaaviin ja näin saada esille vertailukohteita, jolloin tutkimuksen tuloksia voitaisiin pitää paljon luotettavampina.

Lähdeluettelo:

Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja teos, ilmaisu, tekeminen. *Akatiimi 2006 Hamina*

Aliosha A., Bryan L. & Emin B. 2013. The effects of social- and self-motivates on the intentions to share positive and negative word of mouth. *Journal of the Academy of Marketing Science*, September 2013, Volume 41, Issue 5, s. 531 - 546

Anderson, E. W. 1998. Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of Service Research*, August 1998 vol. 1 no. 1 s. 5 -17

Ennew Christine T., Banerjee Ashish K. & Li D. 2000. Managing word of mouth communication: empirical evidence from India. *The International Journal of Bank Managing*, Vol. 18 Iss: 2, s. 75 - 83

De Matos Celso A. & Rossi Carlos A. V. 2008. Word-of-Mouth Communications in Marketing: a Meta-Analytic Review of the Antecedents and Moderators. *Journal of the Academy of Marketing Science*. December 2008, Volume 36, Issue 4, s. 578 - 596

Grisaffe Douglas B. 2007. Questions About the Ultimate Question: Conceptual Considerations in Evaluating Reichheld's Net Promoter Score (NPS). *Journal of Consumer Satisfaction*. Dissatisfaction and Complaining Behavior 20 s. 36 - 53.

Hartline, M.D. and Jones, K.C. (1996). Employee performance cues in a hotel service environment: Influence on perceived service quality, value and word-of-mouth intentions. *Journal of Service Research*. Volume 35, Issue 3, March 1996, s. 207 – 215

Hirsjärvi et. al. 2007. Tutki ja kirjoita, *Otavan kirjapaino Oy 2009 Keuruu, Suomi*. s.130 -131

Kotler P. & Keller K. 2012. Marketing Management 12th Edition. *Pearson Education Limited, Harlow, England*. s.568

Lang Bodo & Lawson Rob, 2007. Dissecting Word-of-Mouth's Effectiveness and How to Use It as a Proconsumer Tool. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*. Published online: 18 Nov 2013, s. 374 - 399

LähiTapiola. 2016. Yhtiöryhmätietoa [verkkodokumentti] [viitattu 5.11.2016] Saatavilla: <http://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/lahitapiola-ryhma/yhtioryhmatietoa>

Reichheld Frederick F. 2003. The Number You Need to Grow. *Harward Business Review*, December 2003 Issue, s. 1 - 10

SN4. 2016 [verkkosivusto] [viitattu 10.3.2016] Saatavilla: <http://www.sn4.com/fi/>

Villanueva J., Yoo S. & Hassens M. (2008) The Impact of Marketing Induced Versus Word-of-Mouth customer Acquisition on Customer Equity Growth. *Journal of Marketing Research*: February 2008, Vol. 45, No. 1, s. 48 - 59.

Liitteet:

Taulukon 1. "NPS" vastausmäärät

Liite 1.

1. Asiakastietojen hoito	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	58	7	12 %
Hamina	24	2	8 %
Imatra	2	0	0 %
Kotka	4	0	0 %
Yhdistetty	88	9	10 %

Liite 2.

2. Korvaus/vahinkoilmoitus	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	44	7	16 %
Hamina	40	7	18 %
Imatra	35	9	26 %
Kotka	32	7	22 %
Yhdistetty	151	30	20 %

Liite 3.

3. Korvausneuvonta/selvittely	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	82	12	15 %
Hamina	47	4	9 %
Imatra	44	5	11 %
Kotka	33	6	18 %
Yhdistetty	206	27	13 %

Liite 4.

4. Laskutusselvittely	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	35	7	20 %
Hamina	36	3	8 %
Imatra	16	2	13 %
Kotka	17	3	18 %
Yhdistetty	104	15	14 %

Liite 5.

5. Sopimuksen teko	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	125	27	22 %
Hamina	68	13	19 %
Imatra	50	8	16 %
Kotka	72	13	18 %
Yhdistetty	315	61	19 %

Liite 6.

6. Sopimusmuutos	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	95	14	15 %
Hamina	55	11	20 %
Imatra	45	2	4 %
Kotka	63	13	21 %
Yhdistetty	258	40	16 %

Liite 7.

7. Sopimusselvittely	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	139	19	14 %
Hamina	68	5	7 %
Imatra	30	5	17 %
Kotka	40	7	18 %
Yhdistetty	277	36	13 %

Liite 8.

8. Tarjous	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	83	7	8 %
Hamina	18	1	6 %
Imatra	29	4	14 %
Kotka	33	3	9 %
Yhdistetty	163	15	9 %

Liite 9.

9. Yleisneuvonta	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	99	22	22 %
Hamina	42	4	10 %
Imatra	90	14	16 %
Kotka	59	12	20 %
Yhdistetty	290	52	18 %

Liite 10.

Yhdistetty	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	760	122	16 %
Hamina	398	50	13 %
Imatra	341	49	14 %
Kotka	353	64	18 %
Yhdistetty	1852	285	15 %

Taulukon 2. "Saitko asiasi kerralla kuntoon? (%)" vastausmäärät

Liite 11.

1. Asiakastietojen hoito	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	58	12	21 %
Hamina	24	4	17 %
Imatra	2	1	50 %
Kotka	4	0	0 %
Yhdistetty	88	17	19 %

Liite 12.

2. Korvaus/vahinkoilmoitus	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	44	12	27 %
Hamina	40	12	30 %
Imatra	35	11	31 %
Kotka	32	10	31 %
Yhdistetty	151	45	30 %

Liite 13.

3.Korvausneuvonta/selvittely	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	82	15	18 %
Hamina	47	7	15 %
Imatra	44	7	16 %
Kotka	33	11	33 %
Yhdistetty	206	40	19 %

Liite 14.

4. Laskutusselvittely	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	35	8	23 %
Hamina	36	10	28 %
Imatra	16	2	13 %
Kotka	17	3	18 %
Yhdistetty	104	23	22 %

Liite 15.

5. Sopimuksen teko	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	125	39	31 %
Hamina	68	21	31 %
Imatra	50	14	28 %
Kotka	72	22	31 %
Yhdistetty	315	96	30 %

Liite 16.

6. Sopimusmuutos	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	95	26	27 %
Hamina	55	15	27 %
Imatra	45	8	18 %
Kotka	63	17	27 %
Yhdistetty	258	66	26 %

Liite 17.

7. Sopimusselvittely	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	139	24	17 %
Hamina	68	13	19 %
Imatra	30	10	33 %
Kotka	40	12	30 %
Yhdistetty	277	59	21 %

Liite 18.

8. Tarjous	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	83	10	12 %
Hamina	18	2	11 %
Imatra	29	5	17 %
Kotka	33	4	12 %
Yhdistetty	163	21	13 %

Liite 19.

9. Yleisneuvonta	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	99	34	34 %
Hamina	42	11	26 %
Imatra	90	24	27 %
Kotka	59	17	29 %
Yhdistetty	290	86	30 %

Liite 20.

Yhdistetty	Lähetetty	Vastauksia	Vastaus - %
Lappeenranta	760	180	24 %
Hamina	398	95	24 %
Imatra	341	82	24 %
Kotka	353	96	27 %
Yhdistetty	1852	453	24 %