



Asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksien kehittäminen

Tiia Karvinen

OPINNÄYTETYÖ (YAMK)
Marraskuu 2022

Tietojärjestelmäosaamisen ylempi tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tietojärjestelmäosaamisen ylempi tutkinto-ohjelma

KARVINEN, TIIA:
Asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksien kehittäminen

Opinnäytetyö 70 sivua, joista liitteitä 7 sivua
Marraskuu 2022

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää finanssialalla toimivan yrityksen asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia. Tutkimuksessa selvitettiin asiakashallintajärjestelmän nykytilasta konkreettiset kehittämistoimenpiteet tarkoituksena saada toiminnallisuudet ja käyttöaste paremmalle tasolle. Tutkimusmenetelmänä hyödynnettiin tapaustutkimusta, ja aineistoa kerättiin monin eri tavoin. Tapaustutkimuksella tarkoituksena oli saada mahdollisimman monipuolinen kuva kohteesta tutustumalla siihen kokonaisvaltaisesti.

Teoreettisen viitekehyksen teemoja olivat digitalisaatio, asiakaskokemus, asiakashallinta, asiakashallintajärjestelmä ja asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuus NBA. Lisäksi teoriaosuudessa kiinnitettiin huomiota henkilöstö- ja muutosjohtamiseen muutoksen toteuttamisessa.

Tutkimusmenetelmänä hyödynnettiin kyselyä, työpajaa sekä haastattelua. Niiden avulla selvitettiin yrityksen tämänhetkisten järjestelmien ja prosessien ongelmakohtia ja kehitysideoita tulevaisuuden tahtotilaan. Kyselytutkimuksen tulokset raportoitiin tutkimuksesta saaduilla luvuilla, haastattelun ja työpajan aineistot analysoitiin teemoittamalla. Jokaisella tutkimusmenetelmällä saatiin arvokasta tietoa kehittämistyöhön.

Opinnäytetyön tuloksista saatiin selville kolme pääilmiötä, jotka keskittyivät koulutukseen, muutosjohtamiseen ja toiminnallisuuksien kohdistamiseen. Tutkimustuloksista laadittiin kehittämistoimenpiteitä, jotka ohjaavat asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksien kehittämisessä ja parantavat järjestelmän käyttöastetta. Kehittämistoimenpiteitä ja opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää tulevaisuudessa organisaation työskentelyssä ja järjestelmäkehityksessä.

Avainsanat: asiakashallintajärjestelmä, asiakashallinta, muutosjohtaminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree Programme in Information Systems Competence

KARVINEN, TIIA:
Development of Customer Management Systems Functionalities

Master's thesis 70 pages, appendices 7 pages
December 2022

The goal of this thesis was to develop a financial company's customer service management system's functionalities. The study focused on the current state of the customer management system in order to gain concrete development suggestions to improve its operations. The research method was a case study, which offered a comprehensive view of the topic.

The theoretical section of thesis explores digitization, customer experience, customer management and customer management system, and customer management system's functionalities NBA. Attention was also paid to personnel management and management of change.

The research method used surveys, a workshop, and interviews. These methods clarified the company's systems and process problems, and offered development ideas. The result of the survey was reported with descriptive figures and the qualitative material from the workshops and the interviews was analysed by themes. Every research method gave valuable information for development measures.

The results of this thesis can be summarised into three main phenomena, which are training, change management, and focusing on functionalities. Development measures were drawn up from the research results, which guide customer management system's functionalities and its utilisation. The result of thesis and suggested development measures can be used in the organisation's daily work and system development.

Key words: Customer management system, customer management, change management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	8
2	OPINNÄYTETYÖN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT	10
	2.1 Digitalisaatio Finanssialalla	10
	2.2 Asiakas ja asiakaskokemus	11
	2.3 Asiakashallinta	13
	2.4 Asiakashallintajärjestelmä	13
	2.5 NBA, toimenpidesuositukset	15
	2.6 Henkilöstöjohtaminen	17
	2.7 Muutosjohtaminen	19
3	NYKYTILA JA TAVOITTEET	23
	3.1 Toimeksiantajan esittely	23
	3.2 Tavoitteet	23
	3.3 Tutkimusmenetelmät	24
	3.4 Nykytilan kartoitus ja tulevaisuuden näkymät	25
4	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	27
	4.1 Tutkimuskysymykset	27
	4.2 Kysely	27
	4.3 Työpaja	28
	4.4 Haastattelu	29
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	32
	5.1 Aineiston keruu	32
	5.2 Kysely	33
	5.2.1 Paperiton palvelu	35
	5.2.2 E-laskutus	36
	5.2.3 Verkkopalvelu	37
	5.2.4 Mobiilisovellus 1	38
	5.2.5 Markkinointilupa	39
	5.2.6 Asiakkaan yhteystiedot	40
	5.2.7 Yhteistyökumppanit	41
	5.2.8 Säästö- ja sijoitusohjaukset	42
	5.2.9 Vakuutusurva	43
	5.2.10 Mobiilisovellus 2	44
	5.2.11 NBA	45
	5.2.12 Terveyspalvelut	46
	5.3 Työpaja	47
	5.4 Haastattelu	49

5.5 Analyysi.....	50
6 TUTKIMUSTULOKSET.....	52
6.1 Tutkimuksen luotettavuus	52
6.2 Kehittämistoimenpiteet.....	53
6.3 Johtopäätös	57
7 POHDINTA	59
LÄHTEET.....	61
LIITTEET	64
Liite 1. Kysely asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksista	64

ERITYISSANASTO

Toiminnanohjausjärjestelmä

Toiminnanohjausjärjestelmillä eli ERP-järjestelmillä (Enterprise Resource Planning, sananmukaisesti yrityksen resurssien suunnittelu) tarkoitetaan laajoja yrityksen ohjaamiseen tarkoitettuja, kokonaisvaltaisia tietojärjestelmiä. Tyypillistä tällaiselle järjestelmälle on, että se on integroitu: sen ytimessä on yksi yhteinen tietokanta, jota kaikki eri toiminnot käyttävät.

Asiakashallintajärjestelmä

Asiakashallintajärjestelmä on yrityksesi tietopankki, joka kerää yhteen henkilöstön hiljaisen tiedon sekä parhaimmillaan osallistaan myös asiakkaan itsensä antamaan myynnillisesti olennaisia tietoja asiakassuhteen ylläpitämiseksi tai aloittamiseksi (Digiportaati).

Digitalisaatio

Digitalisaatiolla ei ole yksiselitteistä ja vakiintunutta määritelmää. Digitalisaatio tarkoittaa tiedon tallentamista, siirtämistä ja käsittelyä tietokoneiden ymmärtämissä muodossa, mutta käsitteellä viitataan myös laajemmin taloudelliseen ja yhteiskunnalliseen muutosprosessiin, joka on seurausta tieto- ja viestintäteknikan (ICT) kehityksestä. (Itkonen 2015.)

Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on tuottavaa, terveellistä ja turvallista työtä, jota tehdään hyvin johdetuissa organisaatioissa ammattitaitoisten työntekijöiden ja työyhteisöjen toimesta. Työntekijät kokevat, että työ on mielekästä ja palkitsevaa, jolloin se myös tukee elämänhallintaa. (Työterveyslaitos 2018.)

Henkilöstöjohtaminen	Henkilöstöjohtaminen on henkilöstövoimavarojen hankintaa, valintaa, sitouttamista, kehittämistä ja hyödyntämistä, jotta sekä yksilöiden että organisaation tavoitteet voidaan saavuttaa (Cascio 1998).
Muutosjohtaminen	Merkittävät investoinnit teknologiaan tulisi nähdä samanaikaisesti myös investointeina muutokseen, jossa korostuu ihmisten johtaminen. Organisaation ja sen jäsenten on opittava uusi tapa olla vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa – ja usein opetettava tämä tapa myös asiakkaille sekä motivoitava heitä muutokseen. (Maula, H. Maula, J. 2019.)
NBA-action	NBA- Next Best Action eli toimenpidesuosituksot perustuvat asiakkaista kerättyyn analytiikkaan. NBA:n suositukset yleisiä, eikä kaikkien asiakkaiden tarpeita analytiikassa pystytä huomiomaan.

1 JOHDANTO

Tietojärjestelmät ovat nykypäivänä lähes jokaisen yrityksen selkäranka. Digitalisoituva tulevaisuus asettaa tänä päivänä yrityksille painetta kehittää ja olla mukana nykypäivän trendeissä. Asiakkaat ovat yhä vaativimpia ja odottavat nykypäivänä toiminnallisuuksia, jotka helpottavat ja nopeuttavat asiakkaan asiointia. Toimivat tietojärjestelmät takaavat tyytyväisistä työntekijöistä tyytyväisiin asiakkaisiin.

Tietojärjestelmien tulee palvella niille osoitettua käyttötarkoitustaan mahdollisimman hyvin niin, että kehittäjiä on tarkkaan tiedettävä tietojärjestelmän tarkoitus organisaation toiminnassa ja sen kehittämisessä. Myös loppukäyttäjien on osallistuttava tietojärjestelmien kehittämiseen. Loppukäyttäjät, jotka tulevat käyttämään tietojärjestelmää päivittäin, tietävät tietojärjestelmän tarkoituksen ja tarpeen heidän organisaatiossaan. Paras informaation lähde tietojärjestelmän määrittelyyn on loppukäyttäjien mielipiteet. (Pohjonen 2002.)

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuudet saadaan palvelemaan paremmin järjestelmän käyttäjiä. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää toimeksiantajan asiakashallintajärjestelmän nykytilaa sekä saada selville selkeät ongelmakohdat asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksista. Tutkimuksen tarkoituksena on löytää asiakashallintajärjestelmän toiminnallisiin ja käyttöasteeseen kehittävät toimenpiteet, joita voidaan hyödyntää käytännössä jokapäiväisessä työskentelyssä.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on finanssialalla toimiva Pirkanmaalainen vakuutusyhtiö. Toimeksiantajan tavoitteena on päästä käyttämään yhtä vahinkovakuuttamisen hoitojärjestelmää, päästen eroon useista vanhoista tietojärjestelmistä. Organisaatio on fuusioitunut vuonna 2013, joka on tuonut haasteensa useiden eri tietojärjestelmien yhdistämisessä yhteen toimivaan vahinkovakuuttamisen hoitojärjestelmään. Opinnäytetyön aihe asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuden kehittäminen on tullut organisaation tarpeesta saada selville asiakashallintajärjestelmän käyttöaste ja kehittämistarve. Kehittämistutkimuksesta saadut tulokset on tarkoituksena saada konkreettisesti käyttöön asiakashallintajärjestelmän toiminnallisiin.

Tutkimusstrategiana käytetään tapaustutkimusta, joka sisältää alkuun kyselytutkimuksen kartoittaakseen yrityksen asiakashallintajärjestelmän nykytilaa, työpaikan koulutustarpeen ja kehittämistoimenpiteiden ideoimiseksi sekä haastattelututkimuksen konkreettisten kehittämistoimenpiteiden selvittämiseksi asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin. Tutkimukseen on tehty rajaus toimeksiantajan organisaation sisällä ja valikoitu ainoastaan korvauskäsittelyssä toimivat henkilöt. Osa tutkimukseen valikoiduista korvauskäsittelijöistä työskentelee toimeksiantajan alueyhtiössä ja osa toisessa alueyhtiössä, kuitenkin saman organisaation sisällä käyttäen samaa asiakashallintajärjestelmää.

Asiakashallintajärjestelmä on jokaiselle tutkimuksessa mukana toimivalle henkilölle tuttu ja heidän jokapäiväisessä käytössään. Opinnäytetyön tutkimuksesta saadaan tärkeää tietoa asiakashallintajärjestelmän nykytilasta, konkreettisista kehittämis ehdotuksista sekä selvitystä yrityksen koulutustarpeesta. Lisäksi tul- laan selvittämään millä varmistetaan työntekijöiden järjestelmäosaamisen kehityminen samassa tahdissa toiminnanohjausjärjestelmien muutoksien mukana, huomioon ottaen työntekijöiden pitkäjänteinen muutosjaksaminen.

2 OPINNÄYTETYÖN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

2.1 Digitalisaatio Finanssialalla

Finanssialaan ja sen toimijoihin vaikuttaa vahvasti digitalisaatio, globalisoituminen, taloudelliset tilanteen muutokset, korko- ja valuuttakurssipolitiikka ja talouden suhdannevaihtelut. Markkinoiden keskeisiä vaikuttavia tekijöitä ovat myös arvopaperimarkkinoiden kasvu, rahoitusvarallisuuden muutokset ja varallisuuden kasvu. (Finanssialalla.)

Pohjolan (2015) tutkimuksen mukaan tieto- ja viestintäteknologian nopea kehitys on uusien muutosvoimien taustalla. Tietokoneet ovat yksinkertaisia laitteita, jotka kehittyessään ovat luotettavia työvälineitä erottaen nopeasti nollan ykkösestä. Digitalisointi, kuten numeroiden, kuvan, sanojen, ja äänen esittäminen ykkösistä nollisiin lukujonoina perustuu juuri tähän ominaisuuteen. Digitaalisessa muodossa olevan informaation voi siirtää paikasta toiseen valon nopeudella internetissä, joka on maailmanlaajuinen tietokoneverkkojen verkosto.

Digitalisaatio vaikuttaa monella tavalla vakuutus- ja pankkialan prosesseihin niin, että käsin tehtävä työ vähenee merkittävästi. Kehitys vaatii myös henkilöstöltä uusia taitoja ja kehittymistä uusiin prosesseihin, joista osan tekee mm. robotti ja automatisoitu asiakaspalvelu verkossa. Järjestelmäosaamisen ja asiakkaiden palvelun arvo niin etänä kuin toimistossa kasvaa jatkuvasti kehityksen ohessa. Etätyöt ovat nykyään lisääntyneet ja mahdollistavat nykypäivän virtuaaliorganisaation, jossa korostuu henkilöstöjohtaminen. (Finanssialalle.)

Digitaali- ja mobiiliteknologian kehittyessä kaikki finanssipalvelut siirtyvät ennen pitkää verkkoon eli digitaalisille alustoille joko finanssialan yritysten tai muiden yritysten omistamille alustoille. Kaiken liiketoiminnan digitalisoituminen merkitsee palvelujen tarjontakanavien yhdistymistä saumattomaksi kokonaisuudeksi. Rutiniomaiset työt kuten laskujen maksaminen ja vakuutuskorvaukset häviävät digitalisaation vaikutuksesta kokonaan. Työn tuottavuus kasvaa työn vähenemisen kautta (kuviokuva 1). (Pohjola 2015.)



KUVIO 1. Tietotyön muutos (Pohjola 2015.)

2.2 Asiakas ja asiakaskokemus

Asiakkaat ovat finanssiyritysten toiminnan kivijalka, joita pyritään palvelemaan parhaalla mahdollisella tavalla. Menestykseen ja kannattavaan toimintaan vaikuttavat hyvin hoidetut asiakkuudet. Asiakkaiksi lukeutuu kaikki henkilöt ja yritykset, jotka ovat yhteydessä yritykseen. Mitä paremmin yritys asiakkaansa tuntee ja pystyy tarjoamaan palveluita oikeille kohderyhmille, sitä paremmin yritys vastaa asiakkaiden tarpeita. Paremmat asiakkuudet saavutetaan luomalla positiivisia mielikuvia sekä tuntemalla asiakas ja asiakkaiden tarpeet. (Finanssialalle.)

Asiakas muodostaa käsityksen saamastaan palvelusta odotuksien ja toteutuneen palvelun kokemuksen perusteella. Tämä asiakkaan kokema asiakaskokemus muodostuu yrityksen ja asiakkaan välisestä vuorovaikutuksesta, eli kohtaamisesta eri kanavissa, kuten asiakaspalvelu, internet, tuotteet, palvelut, tilat ja ympäristöt. Asiakkaan arvo korostuu yritykselle siinä, kuinka usein asiakas käyttää yrityksen tuotteita, kuinka paljon hän on valmis käyttämään rahaa yrityksen palveluihin sekä kuinka kannattava asiakas on toimintansa mukaan yritykselle. (Tuulaniemi 2011.)

Asiakaskokemuksen kehittämistä tutkiessa on hyvä huomata, että teknologian jatkuva kehitys ei ole muuttanut peruselementtejä. Asiakaskokemusta kehittä-

essä pitää edelleen tarkastella asiakkaan kokonaisuutta, yrityksen kulttuuria, sisäisiä kyvykkyyksiä, brändiä, mittaamista ja prosesseja. Ainoa asia mikä asiakaskokemuksen kehittämisessä muuttunut, on näiden edellä mainittujen prosessien siirtyminen yhä enemmän teknologia-avusteisemmaksi. (Gerdt ja Eskelinen 2018.)

Fyysinen-, digitaalinen- ja tiedostomaton kohtaaminen muodostavat kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen. Ensimmäiseksi mainitussa fyysisessä kohtaamisessa asiakas konkreettisesti tapaa yrityksen edustajan. Digitaalinen kohtaaminen koostuu kaikesta digitaalisessa ympäristössä tapahtuvasta kosketuspinnosta, kuten sosiaalisessa mediassa. Tiedostomattomassa kohtaamisessa puhutaan brändimielikuvassa, joka syntyy asiakkaan kokemasta mielikuvista, yrityksen arvosteluista, mainonnasta, asiointihistoriasta sekä muista asiakkaan kokemista tunteista yritystä kohtaan. (Ahvenainen, Gylling & Leino, 2017.)

Kuvassa 1 on asiakaskokemuksen kehittämisen elementit, joihin Gerdt ja Eskelisen (2018) mukaan kuuluvat muun muassa eri kommunikointikanavat ja niiden keskinäinen integrointi, palvelun jatkuva saatavuus, nopeat vasteajat, taustatietojen hyödyntäminen sekä proaktiivisuus jälki- ja jatkopalveluissa, kuten huollossa tai sairauden seurannassa.



KUVA 1. Asiakaskokemuksen kehittämisen elementit (Gerdt & Eskelinen. 2018).

2.3 Asiakashallinta

Asiakashallinta on jatkuva oppimisprosessi, johon kuuluu useita eri osa-alueita. Pienempien osa-alueiden yhteisvaikutuksella kyetään parantamaan asiakkaille tarjottavaa palvelua ja asiakaskannattavuutta, joka taas johtaa arvokkaampiin kokonaisasiakkuuksiin. Yrityksien toiminta on riippuvainen heidän asiakkaistaan, ja asiakkuudenhallinnalla pyritään kasvattamaan yrityksen ymmärrystä asiakkaitaan. (Mäntyneva 2001.)

Asiakkuuksien hoitaminen on finanssialalla yksi keskeisistä kilpailutekijöistä. Asiakkuusosaamista kehittämällä yritys voi kasvattaa sekä asiakas- että markkinaosuuttaan. Asiakastyytyväisyys riippuu paljon asiakkaan kokemasta arvosta, eli laadusta ja panostuksesta. Tyytyväinen sitoutunut asiakas haluaa pysyä asiakkaana ja jakaa hyvien kokemusten perusteella käyttämiään tuotteita myös tuuille. (Finanssialalle.)

2.4 Asiakashallintajärjestelmä

Customer relationship management, CRM eli asiakashallintajärjestelmän määritelmä vaihtelee painotuksen ja tulkinnan mukaan. Tietotekniikassa käytetään CRM termiä kuvaamaan erilaisia ohjelmistoratkaisuja, jotka auttavat yrityksiä markkinoinnissa, myynissä sekä palvelun tarjoamisessa. (Buttle & Maklan 2015.)

Buttle & Maklan (2015) uskovat, että CRM:llä on kolme päämuotoa: strateginen, toiminnallinen ja analyyttinen. Nämä kolme muotoa auttavat ratkaisemaan tietotekniikan ja koulutuksien välisen väittelyn, koska kaikki muodot sisältävät teknologiset ja strategiset ominaisuudet. Strateginen CRM keskittyy kannattavien asiakkaiden säilyttämiseen, toiminnallinen CRM panostaa asiakaslähtöisten prosessien automatisointiin ja analyyttinen CRM hyödyntää asiakaskohtaisia tietoja strategisiin tai taktisiin tarkoituksiin.

Asiakashallintajärjestelmän tarkoituksena on tukea asiakaspalvelu-, markkinointi- ja myyntiprosesseja. Mitä laajemmin järjestelmä on organisaatiossa käy-

tössä asiakasrajapinnassa, sitä enemmän asiakkaiden tarpeisiin voidaan vastata. Kun organisaatio pystyy vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja asiakastyytyväisyys kasvaa, saadaan lisää kannattavaa tulosta. Asiakashallintajärjestelmässä parhaimmillaan on näkyvissä kaikki asiakkuuteen ja asiakkaaseen koskevat tiedot kuten asiakkaalle lähetetyt asiakirjat, asiakkaan yhteydenpito, ongelmanratkaisujen edistäminen sekä asiakkuuden hoitoon liittyvät suunnitelmat. Kaikkien tulee nähdä asiakkaiden aktiiviset projektit, kohdistetut markkinointitoimenpiteet ja lisämyyntimahdollisuudet. (Grass & Sahlsten 2012.)

Saarinen ja Puustinen (2020) toteavat, että asiakashallintajärjestelmällä on merkittävä rooli asiakassuhteiden luomisessa ja niiden ylläpitämisessä. Yrityksen tulisi ymmärtää myös miksi asiakaskokemus on toiminnan kannalta merkityksellinen. Tarpeellista olisi luoda asiakaslähtöinen kulttuuri koko organisaation sisälle. Johtamisen tulisi luoda strateginen suunnitelma asiakaskokemukselle huomioiden asiakkaan näkökulman.

Asiakashallintajärjestelmän käyttöönotto on haasteellista, sillä mukana on monialainen joukko henkilöitä. Sitoutuneet ja motivoituneet työntekijät helpottavat onnistunutta käyttöönottoa. Asiakashallintajärjestelmän tulee olla yhtä hyvä kuin sinne dokumentoidut informaatiot. Järjestelmä ja dokumentit edellyttävät, että kaikki yrityksen työntekijät asiakaspalvelijasta toimitusjohtajaan ovat sitoutuneita järjestelmän käyttöön. Yritysten tulee esittää kysymys; miksi on kuvattava koko organisaatiolle, analyttisesti ja realistisesti, miksi asiakashallintajärjestelmä on otettava juuri meillä käyttöömme, mitä tulevalla järjestelmällä tavoitellaan ja miksi kaikkien tulisi sitoutua sen käyttämiseen. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

Opinnäytetyön työorganisaation asiakashallintajärjestelmän tavoitteena on tuottaa käyttäjille helppo koottu näkymä asiakkuudesta. Uusi asiakashallintajärjestelmä korvaa vanhan asiakashallintajärjestelmän asiakkuustietojen osalta sekä korvaa keskipitkällä aikavälillä vanhentuvaa teknologiaa. Uusi asiakashallintajärjestelmä on kokonaisuus, jonka tarkoitus on kerätä yhteen muiden järjestelmien asiakkuuden hoitoon tarkoitettuja palveluita, kuten NBA, HALI, EFM sekä tarjota helppoja siirtymiä perusjärjestelmiin, kuten uuteen toiminnanohjausjärjestelmään.

Asiakashallintajärjestelmän liiketoiminnallisia tavoitteita ovat mm. myynnin ja asiakkuudenhallinnan työtehtävien helppo kohdentaminen, asiakkuuden kokonaisu-tilanteen näkyvyyden parantuminen asiakaskohtaamisissa, operatiivisen esimiestyön tehokkuuden ja vaikuttavuuden parantaminen ja tukeminen reaaliaikaisella seurannalla sekä tarjota työkaluja elämänturvaajien itsensä johtamisen tueksi. Asiakasta pystytään palvelemaan kohtaamisissa nopeammin ja yhteneväisemmin prosessien ja toimintamallien yhdenmukaistamisen avulla. Asiakashallintajärjestelmän tavoitteena on myös vahvistaa ylivertaista asiakaskokemusta tukemalla vuorovaikutteista asiakaskohtaamista.

2.5 NBA, toimenpidesuosituks

Yrityksellä on käytössä Oiva-asiakashallintajärjestelmä, jonka uusia toiminnallisuuksia on NBA-toimenpidesuosituks. NBA-toimenpidesuositus suosittelee jokaiselle asiakkaalle sopivia toimintoja, joita yrityksen asiakaspalvelijan kannattaa hyödyntää asiakaskontaktissa asiakkaan kanssa. NBA-toimenpidesuositus perustuu asiakkaista kerättyyn analytiikkaan ja asiakkaiden aikaisempien NBA-toimenpidesuosituksien vastauksiin. NBA:n tarjoamat suositukset tulee ottaa huomioon asiakkaan kanssa tilanteen mukaan jokaisessa kontaktissa.

Toimenpidesuosituks on jaettu kolmeen osa-alueeseen:

1. Myynti ja keskittäminen
Myyntisuositukset
2. Tehokkuus, kannattavuus ja asiakkuuden hoito
Palvelut ja muut asiakkuuteen liittyvät asiat
3. Asiakaskokemuksen vahvistaminen
Edut ja omistajaohjelmat

Korvauspuolelle tärkeimmät NBA-suositukset liittyvät 2 & 3 osa-alueeseen Esim. markkinointiluvat, e-laskuehdotus ja paperiton palvelu, mobiilisovelluksien suositukseen. Suositukset eivät näy NBA-taulukossa prioriteetti järjestyksessä, vaan on mahdollista valita tilanteeseen sopivan suosituksen asiakkaan kanssa. Asiakkaiden tarpeet ovat yksilöllisiä ja siten kaikkea ei pystytä analytiikassa huomioimaan.

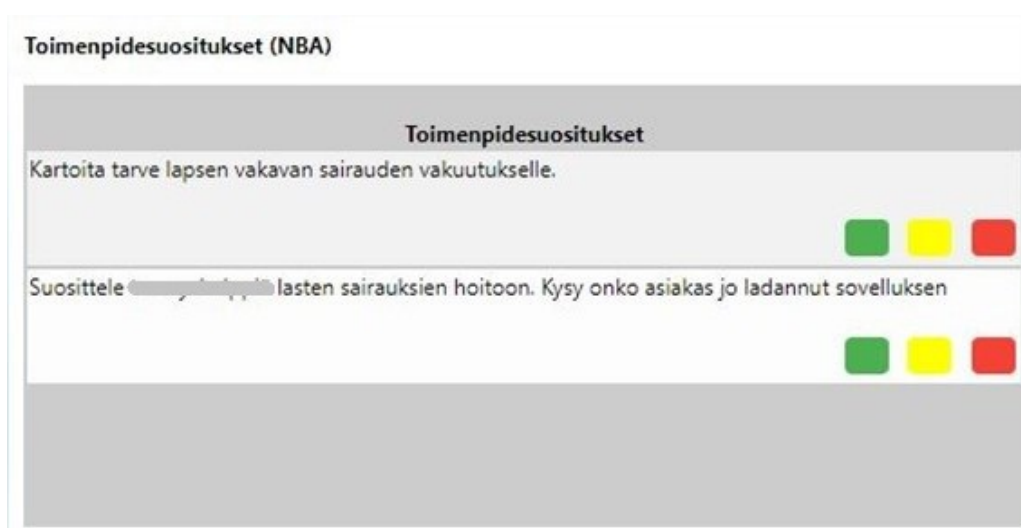
NBA- Next Best Action eli toimenpidesuosituksset perustuvat asiakkaista kerättyyn analytiikkaan. NBA:n suositukset yleisiä, eikä kaikkien asiakkaiden tarpeita analytiikassa pystytä huomiomaan.

Kun on ottanut asiakkaan kanssa puheeksi NBA-sovelluksessa olleen toimenpidesuosituksen, tulee klikata kolmesta vaihtoehdosta ja kyseinen toimenpidesuositus katoaa näkyvistä. Valintojen eli asiakkaiden vastausten perusteella asiakkaalle tehdään uusia NBA suosituksia.

Kolme vastausvaihtoehtoa on:

- Vihreä = Asiakas oli todella kiinnostunut ja hyväksyi suosituksen mukaisen toimenpiteen (esim. jos toimenpidesuositus oli ”tarjoa kotivakuutusta” sait myytyä kotivakuutuksen asiakkaalle).
- Keltainen = Asiakas osoitti jonkinasteista kiinnostusta mutta ei hyväksynyt suosituksen mukaista toimenpidettä (esim. asiakas oli kiinnostunut sankarikoulutuksesta mutta ei ollut kuitenkaan valmis osallistumaan tähän tapahtumaan).
- Punainen = Asiakas ei ollut kiinnostunut tai toimenpidesuositus oli virheellinen (esim. yritysasiakkaalle ehdotettiin kotivakuutusta).

Kuvassa 2 on NBA-toimenpidesuosituksen näkymä sekä toimenpidesuosituksesta esimerkkitapaus.



Kuva 2. NBA.

2.6 Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstöjohtamisen päämääränä on mahdollistaa henkilöstön osalta yrityksen toiminta ja liiketoiminnan tavoitteiden saavuttaminen. Henkilöstöjohtamisen tavoitteiden saavuttaminen voi liittyä henkilöstön osaamiseen, työhyvinvointiin, sitoutumiseen, määrälliseen kehitykseen, ilmapiiriin tai työnantajakuvaan kehittämiseen. Esimerkiksi henkilöstön osaamisen kehittämisen tavoite tukee työntekijöiden työtyytyväisyyttä ja parantaa suorituskykyä. Suorituskyvyn parantaminen tuottaa asiakkaille parempaa palvelua ja nostaa yrityksen kannattavuutta, joka vastaa yrityksen omistajien ja johdon tavoitteita. (Viitala 2021.)

Brantton & Gold (2007) määrittelee henkilöstöjohtamisen strategisena lähestymistapana työsuhteiden hoitamiseen, jossa painotetaan ihmisten kyvykkyyksien kriittistä merkitystä kilpailuedun saavuttamisessa, ja kuinka sitä toteutetaan yhdistämällä erilaisia henkilöstöpolitiikkaa, ohjelmia ja käytäntöjä.

Työntekijöiden hyvä suoriutuminen perustuu osaamiseen, motivaatioon, sitoutumiseen, työhyvinvointiin ja hyviin työolosuhteisiin. Näitä voidaan edistää erilaisilla henkilöstökäytännöillä. Henkilöstöjohtaminen sisältää neljä keskeistä tehtäväaluetta, jotka ovat kaikelle johtamiselle perinteisiä: henkilöstöjohtamisen tavoitteiden ja suuntaviivojen määrittely, henkilöstöjohtamisen organisointi ja resursointi, asioiden käytännön toteuttaminen ja tulosten arviointi, johon lukeutuu myös henkilöstöjohtamisen kehittäminen ja uudistaminen. (Kuvio 2). (Viitala 2021.)



KUVIO 2. Henkilöstöjohtamisen tehtäväalueet (Viitala 2021).

Salmimies ja Ruutu (2014) mukaan motivaatiota pidetään yllä tahdon avulla, sisäisellä onnistumisen tunteella kasvatetaan omaa sitoutumista ja ulkoisilla palkkioilla vahvistetaan jatkuvuus. Tavoitetaso tulee asettaa niin, että se haastaa tekijänsä, mutta samalla syntyy onnistumisia. Onnistumisen tunne perustuu mitattavissa oleviin suorituksiin, laadukkaaseen palautteeseen ja ihmisten huomioimiseen. Kun ihminen saa työstään enemmän tyydytystä kuin turhaumia, hänen psyykinen toimivuutensa säilyy ja hän on valmis suuntaamaan energiansa tarkoituksenmukaiseen toimintaan.

Tulospalkitseminen tavoitteena on motivoida henkilöstöä ponnistelemaan tavoitteiden saavuttamiseksi saadakseen parempaa tehokkuutta tai tuottavuutta. Se voi myös vauhdittaa halutun muutoksen toteutumista. Suorituksen tai tulokseen sidottu palkkaus ei ole motivaatio- tai tehokkuusautomaatti. Se motivoi pyrkimään aiempaa parempiin suorituksiin vain, jos asetetut edellytykset täyttyvät. Edellytyksenä on lisäksi työntekijän mahdollisuus vaikuttaa itse suoritukseen. Kun työntekijä kokee, että hän saa omien ponnisteluiden tuloksena suuremman palkkion ja hänellä on mahdollisuus ponnistella sen saamiseksi. Jos lähtökoisesti jo tavoitteen saavuttaminen näyttää mahdottomalta, se ei kannusta työntekijöitä ponnis-

telemaan. Huonommassa tapauksessa seurauksena on turhautuminen ja kyynistyminen koko järjestelmää kohtaan. Palkitsemisen haastavuutta lisää se, että ihmiselle eriasiat ovat eri tavalla tärkeitä. Yrityksessä tulisikin pyrkiä ymmärtämään henkilöstöä ja henkilöstön odotuksia vastaava palkitsemisen malli (kuva 3). Työntekijät odottavat työltään ja työyhteisöltään myös monia muita asioita, kuin hyvää korvausta työstä. Työntekijälle on tärkeää, että pääsee työssään tyydyttämään kehittymisen ja itsensä toteuttamisen tarpeita, sekä että työ tarjoaa ihmissuhteita ja mahdollisuuden tuntee pärjäävänsä. (Viitala 2021.)



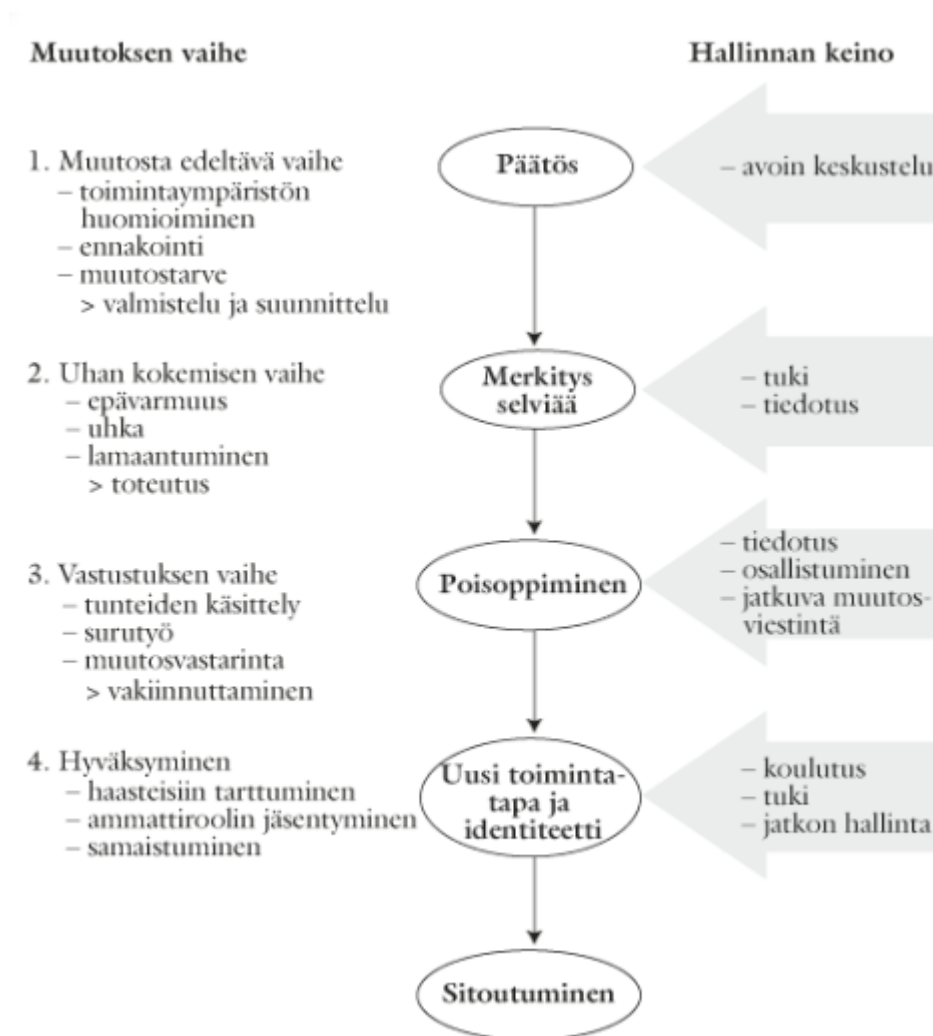
KUVA 3. Palkitsemisen kokonaisuus (Viitala 2021).

2.7 Muutosjohtaminen

Ihmiset kokevat organisaatiossa tapahtuvat muutoksen eri tavalla riippuen ihmisestä. Muutos koetaan usein aina jostain luopumisesta. Muutoksen vaikeus johtuu yleensä siitä, että luopumiselle ei ole varattu tarpeeksi aikaa. Muutos organisaatioissa on jatkuvaa, mutta jopa pieni toimintatapamuutos voi olla isompi asia

kuin organisaation rakenteisiin liittyvä muutos. Muutos on kuitenkin luonteva osa organisaation arkea, ja siihen suhtautumalla avoimesti ja myönteisesti auttaa mukautumaan muutokseen. (Ponteva 2010.)

Kuvio 3 havainnollistaa muutoksen ja hallinnan eri vaiheiden ilmentymistä organisaation jäsenillä. Vaiheet ja keinot organisaatiossa on jaettavissa neljään osaan, jossa keskellä oleva kuvio havainnollistaa työntekijän näkökulmaa.



KUVIO 3. Muutoksen vaiheet ja hallinnan keinot (Ponteva 2010).

Muutosten avulla organisaatioiden tarkoituksena on parantaa kilpailukykyä, sopeutumaan ulkoisiin muutoksiin ja turvaamaan olemassaolonsa myös tulevaisuudessa. Työntekijälle muutos on tilanne, jossa joku vanha arkipäivän tapa tehdä työtä muuttuu. Muutostilanteissa ihmisten johtaminen korostuu. Hyvin toteutettu

organisaatio muutos tukee työntekijöiden hyvinvointia ja auttaa heitä vastaamaan muutoksissa eteen tuleviin haasteisiin ja käsittelemään tunteen mitä muutos tuo.

Lähtötilanne muutokseen on hyvä niissä organisaatioissa joissa:

- työntekijät tietävät tehtävänsä ja tavoitteensa ja heillä on niihin riittävä osaaminen ja työkyky
- työntekijät osallistuvat omaa työtä ja työyhteisöä koskeviin päätöksiin
- työ koetaan mielekkääksi ja kaikkien osaamista arvostetaan
- kaikki tukevat toinen toisiaan
- työntekijät voivat hyvin ja ovat pääsääntöisesti innostuneita työstään (työnimu)
- työntekijöiden ja johdon välillä vallitsee luottamus. (Työterveyslaitos)

Yksi tunnetuimmista muutosjohtamisen malleista on John P. Kotterin (1996) 8-portainen malli (kuvio 4). Mallin avulla on helppo saada käsitys, mitä konkreettisia toimia muutosjohtaminen pitää sisällään. Kotterin (1996) mallin ajatuksena on, että jokainen vaihe on muutoksessa huomioitava ja toteutettava. Tyypillinen virhe kehittämisessä tehdään ohittamalla jokin välivaiheista ja sitä kautta ajaudutaan ongelmiin. Syynä eri vaiheiden väliin jättämiseen on, että tuloksia halutaan ulosmitata nopeasti, jolloin mallin toteutuminen rikkoontuu, eikä siitä synny itseään ruokkivaa ketjua, vaan sen voidaan nähdä vaativan jatkuvasti eteenpäin työntävää voimaa.



KUVIO 4. Muutoksen 8- askelta Kotterin mukaan (Kotter 1996).

Rantasen (2018) mukaan muutos on tyypiltään toisenlainen kuin häiriö. Muutoksen lähtökohtana ei välttämättä ole selvä virhe tai puute, vaan yleensä inhimillinen halu saada jotain tehtyä paremmin, tehokkaammin tai nopeammin. Yrityksissä muutos perustuu usein toiminnan tehostamiseen tai kustannussäästöihin. Muutos alkaa jostain uudesta tavoitteesta tai ajatuksesta, jonka joku saa myytäväksi eteenpäin. Tavoitteena on saavuttaa jonkinlainen ”mitattava” ero vanhan ja uuden välillä tai erilainen toimintamalli. Jos muutoksissa halutaan onnistua, tarvitaan onnistunutta ihmisten johtamista. Voidaan sanoa, että onnistuneet muutosjohtajat ovat todellisia johtajia. Tuttujen toimintojen pyörittäjät ja toiminnan varmistavat johtajat ovat enemmän managereita. Muutokseen on myös hyvä antaa aikaa niin, että kaikki pysyvät vauhdissa mukana. Muutosjohtamisen tyyli ja siihen liittyvät oletukset syntyvät usein johtajan omasta tyylistä. Liian vauhdikas muutosjohtaja saattaa kuvitella, että muut pysyvät samassa tahdissa, vaikka todellisuus on jotain muuta.

3 NYKYTILA JA TAVOITTEET

3.1 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajana on finanssialalla toimiva pirkanmaalainen vakuutusyhtiö. Toimeksiantajan tavoitteena on päästä käyttämään yhtä vahinkovakuuttamisen hoitojärjestelmää, päästen eroon useista vanhoista tietojärjestelmistä. Yritys on fuusioitunut vuonna 2013, joka on tuonut haasteensa useiden eri tietojärjestelmien yhdistämisessä yhteen toimivaan vahinkovakuuttamisen hoitojärjestelmään. Migraatio on aloitettu jo vuonna 2017 toiminnanohjausjärjestelmää tukevien järjestelmien osalta ja toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto on aloitettu aalloittain jaettuna eri osastoihin. On myös tärkeää huomioida, että liiketoiminnan kehittäminen tietojärjestelmien osalta ei lopu migraation valmistuttua, vaan kehittäminen jatkuu versiopäivityksinä sekä kehitysprojekteina. Jokaisen aallon aikana kerätään kehitystoimenpiteitä perustoiminnallisuuksista, joista saadaan uusia kehityskohteita.

3.2 Tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuudet saadaan palvelemaan paremmin järjestelmän käyttäjiä. Tutkimuksen tarkoituksena on löytää asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin ja käyttöasteeseen kehittävät toimenpiteet, joita voidaan hyödyntää käytännössä.

Opinnäytetyön aihe ja kehittämistyön tarve on tullut suoraan toimeksiantajalta. Tutkimustyö on merkittävä ja tarpeellinen toteuttaa organisaatiossa. Kehittämistoimenpiteistä saadut tulokset on tarkoituksena saada konkreettisesti käyttöön asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin ja parantaa asiakashallintajärjestelmän käyttöastetta.

Opinnäytetyössä on tehty rajaus organisaation sisällä. Opinnäytetyö on rajattu korvauskäsittelyyn ja tarkoituksena on tutkia, miten asiakashallintajärjestelmä saadaan palvelemaan paremmin korvauskäsittelijöitä. Aihealueen ulkopuolelle on rajattu organisaation muut kohderyhmät.

3.3 Tutkimusmenetelmät

Tavallisesti tutkimusmenetelmät erotellaan kvantitatiiviseen eli määrälliseen ja kvalitatiiviseen eli laadulliseen menetelmään. Lähtökohtaisesti määrällistä tutkimusta ajatellaan suoraviivaisena toteutuksena, jota ohjaa selkeä tutkimusongelma, johon haetaan ratkaisua. Laadullinen tutkimus taas seuraa edestakaisen päättelyn mallia, jossa johtoajatuksesta edetään tutkimuksessa eri suuntiin ja palataan takaisin keskelle. Laadullisessa tutkimuksessa tarkoituksena on lisätä ymmärrystä aiheesta, mahdollistaa tulkintoja, antaa asioille merkityksiä sekä tuottaa näistä mallinuksia. (Pitkäranta 2014.)

Pitkärannan (2014) mukaan laadullisen tutkimuksen tavoitteena ei ole yleistää tutkimustulosten perusteella, vaan tavoitteena on saavuttaa tutkitusta aiheesta syvempi ymmärrys. Laadulliselle tutkimukselle erotetaan liiketaloustieteiden piirissä kolme ilmentymää, toiminta-analyttinen tutkimus, toimintatutkimus tai kliininen tutkimus. Näistä toiminta-analyttistä tutkimusotetta käyttävä tarkastelee tutkimuskohdetta syvällisesti sisältä päin ja keskusteluprosessien avulla. Lisänä voi käyttää tarkastelua ohjaavaa tai selittävää faktaa tai teoriaa.

Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden (2015) mukaan laadullisessa eli kvantitatiivisessa tutkimuksessa puolestaan on lähtökohtana todellisen elämän kuvaaminen. Tutkimuksen kohteeksi otetaan tarkasti valittu näyte, josta halutaan lisää tietoa. Toiminnallisessa tutkimuksessa käytetään yleensä osallistavia menetelmiä, kuten haastattelut, kyselyt, keskustelut, havainnoinnit sekä kirjallisen aineiston analysointi.

Pitkäranta (2014) kuvaa työelämästä lähtöisin olevaa tarvetta tutkimukselle luonteeltaan jatkuvaa, koska ala kehittyy koko ajan ja tarpeita ja ratkaisuja etsitään jatkuvasti. Tutkimuksen tarpeita on helppo nostaa esiin, mutta käytännön edistävät tavoitteiden ja tarpeiden löytäminen ei ole aina yhtä helppo toteuttaa.

Tutkimusaineisto voidaan kerätä monella eri tavalla ja se voi olla peräisin monesta eri lähteestä. Laadullinen aineisto on tyypillinen tapaustutkimukselle, mutta sen ohella voidaan kuitenkin käyttää myös määrällistä eli kvantitatiivista aineistoa. Tapaustutkimuksessa monet aineistot ja lähteet ovat käyttökelpoisia myös

rinnakkain. Tätä kutsutaan toisella nimellä triangulaatioksi, missä aineistoja käytetään samassa tutkimuksessa. Tyypillisesti tapaustutkimuksen lähteitä ovat haastattelut, tilastot, havainnointi, osallistuva havainnointi, haastattelut, kokouspöytäkirjat, muistiinpanot ja muut vastaavat. (Erikson & Koistinen 2005.)

Tässä opinnäytetyössä tutkimusaineistoa on kerätty monin eri tavoin, kuten tapaustutkimuksessa on tapana. Kyselytutkimuksen tarkoituksena oli saada selkeä kuva alkutilanteesta, työpajan tarkoituksena saada kehittämiskohteita, näkökulmia sekä kouluttaa kyselytutkimuksesta nousseita koulutustarpeista ja haastattelun tarkoituksena syventää kehittämistarpeita loppukäyttäjää palvelevaan asiakashallintajärjestelmään.

3.4 Nykytilan kartoitus ja tulevaisuuden näkymät

Kyselytutkimuksen tarkoituksena on selvittää asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksien nykytilaa sekä saada selville selkeät ongelmakohdat yrityksen asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksista, niiden koulutustarpeesta sekä kehittämistoimenpiteet työntekijöille. Nykytilan kartoituksen kautta saavutetaan kokonaisvaltainen käsitys asiakashallintajärjestelmään liittyvistä tarpeista. Nykytilan kartoituksesta saadut tulokset ovat myös koko organisaatiolle tärkeää informaatiota, jotta voidaan kehittää yrityksen toimintaa.

Morris & Brandon (1993) mukaan prosessien kehittäminen ja uudistaminen tarvitsee yrityksen sisäisen toimintatapojen, toimintaympäristön ja lähtötilanteen tunnistamisen. Tarpeellista on selvittää mitkä ovat organisaation tiimien toimintamallit, miten toimintaympäristön muutoksen ja -tekijät vaikuttavat sekä mikä organisaation lähtötilanne kehittämiselle. Seuraavana on tarpeellista selvittää nykytilan prosessien tunnistaminen, mitkä ovat ydinprosessit ja miten ne kytkeytyvät muihin prosesseihin.

Tulevaisuuden näkymät asiantuntijahaastatteluiden avulla pyritään saamaan mahdollisimman toimivaan ja loppukäyttäjää palvelevaan asiakashallintajärjestelmään, tavoitteena tyytyväiset asiakashallintajärjestelmän käyttäjät ja täten myös asiakkaat.

Jokainen yritys sisältää oman kulttuurin, joita ei voi muuttaa toimintamallien uudistamisella tai uusilla työohjeilla, muutokset lähtevät henkilöstön asenteista. Täten yrityskulttuurin tunnistaminen on merkittävässä roolissa muutoksen tähtävissä hankkeissa. Usein yrityskulttuuri on sama koko organisaatiossa, mutta useissa tiimeissä, jotka ovat jakautuneita organisaatiossa voivat yrityskulttuurit erota merkittävästi toisistaan. Muutostilanteissa yrityskulttuuri vaikuttaa suuresti, mikäli halutut muutoksen halutaan viedä käytäntöön. Pelkästään uudestaan kuvattu prosessi tai päivitetty toimintaohje ei riitä. (Morris & Brandon 1993.)

Kehittämisen- ja muutosprojektien tavoitteena voi olla koko yrityskulttuurin muuttaminen, mikäli todetaan projektien ristiriita liiketoiminnan tavoitteiden kanssa. Organisaation yrityskulttuurien muuttaminen voidaan todeta siitä, että useista muutoshankkeista huolimatta mikään ei ole muuttunut. Koko yrityskulttuurin muuttaminen on pitkä ja vaikea, eikä aina kuitenkaan tarpeellinen. (Morris & Brandon 1993.)

4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

4.1 Tutkimuskysymykset

Erikssonin ja Koistisen (2005) mukaan tutkimuskysymykset ohjaavat aineiston keruuta ja analyysin tekemistä, tulosten käsittelyä, johtopäätösten muotoilua ja tutkimusraportin kirjoittamista. Tämän vuoksi tutkimuskysymyksen tai -kysymysten selkeä määrittely on tärkeää myös tapaustutkimuksessa. Tämä ei tarkoita sitä, että tutkimuskysymys olisi välttämättä tiedossa kovin täsmällisesti heti, kun tutkimusta lähdetään tekemään tai että se pysyisi samana koko tutkimusprosessin ajan. On tavanomaista, että tutkimuskysymys muuttuu ja tarkentuu tutkimusprosessin kuluessa. Kuitenkin tutkimuskysymysten puute on tutkimuksen etene-
misen kannalta suurin hidaste.

Tutkimuskysymykset ohjaavat opinnäytetyön tekemistä läpi prosessin. Teoriaosuuden ja tutkimuksen osalta etsitään vastauksia opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin. Tutkimuskysymykset ovat muuttuneet opinnäytetyön edetessä, vaikka perusajatus on pysynyt koko opinnäytetyön tekemisen ajan. Lopuksi kysymykset asettuivat toimeksiantajan tarpeisiin sekä opinnäytetyössä saatujen tuloksien kanssa sopiviksi.

:

1. Miten asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuudet saadaan palvelemaan paremmin asiakashallintajärjestelmän käyttäjiä?
2. Mitkä ovat järjestelmäkehityksen kannalta tärkeimmät huomioitavat muutokset käyttöasteen parantamiseksi?

4.2 Kysely

Kyselytutkimuksen tarkoituksena on selvittää asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksien nykytilaa sekä saada selville selkeät ongelmakohdat yrityksen asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksista, niiden koulutustarpeesta sekä kehittämistoimenpiteet työntekijöille.

Kyselytutkimuksen etuna on sen nopeus ja tehokkuus, jonka avulla voidaan kysyä monia asioita kerralla suurelta määrältä ihmisiä kerralla. Kyselytutkimus on

määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmä, joka tuottaa numeroihin perustavia tuloksia. Kyselyn heikkous on saadun tiedon pinnallisuus sekä vastaamisen tason ja tietoisuuden kartoittaminen aiheesta on tuntematon. Kvantitatiivista menetelmää pidetään kuitenkin luotettavana tiedonkeruumenetelmänä sen heikkouksista huolimatta- (Moilanen, Ojasalo, Ritalahti 2015.) Opinnäytetyön tutkimuksen alkuvaiheen ja nykytilan kartoittamiseen kyselytutkimus sopii hyvin juuri tehokkuuden ja määrällisen tavoitettavuuden vuoksi.

Kyselytutkimuksen otoksen koko vaikuttaa, miten tarkkaa analyysia tuloksesta voidaan esittää. Vastausprosentin ollessa pieni voi tutkimuksesta saadut tulokset vääristää kokonaistulosta, koska pienempi hajonta aiheuttaa suuremman muutoksen kokonaistuloksessa, verrattuna suurempaan otantaan. (Heikkilä 2014.)

4.3 Työpaja

Työpajan tarkoituksena on käydä läpi asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia paremmin työorganisaation työntekijöiden kanssa saaden konkreettisia ideoita kehittämistoimenpiteisiin sekä kouluttaa kyselytutkimuksesta saatuja koulutustarpeita. Kälviäisen (2014) mukaan työpajan tarkoituksena on jäsenien saada vapaasti ideoita ja kuvailla omia tarpeitaan sekä käyttäjäskenaarioita. Käyttäjäskenaariot ovat tulevaisuudennäkymiä, jotka palvelevat mahdollisia käyttäjiä ja heidän käyttötarpeiden merkityksiä, päämääriä, elämäntyyliä sekä toiminnan ja käyttötarinoita.

Kehittämistyön toiseksi tutkimusmenetelmäksi valikoitui työpaja. Moilanen ym. (2015) mukaan työpaja järjestetään yleisesti 6–12 henkilölle kerrallaan ja tarkoituksena on löytää ideoita ja ratkaisuja tutkimuksen määriteltyn ongelmaan työpajan vetäjän avulla. Tutkimukseen osallistuvien suuremman määrän vuoksi päädyttiin jakamaan työpaja useampaan osaan. Jako perustui omiin tiimeihin, tarkoituksena saada intiimi ja helposti lähestyttävä työpaja, jossa tietoisuus ja kehittämis ehdotukset suuntaisivat loppukäyttäjiä palvelemaan lopputulokseen.

Työpajamenetelmä laadullisessa tutkimuksessa on innovatiivinen tutkimusmenetelmä, joka on luova ja osallistava työtapa. Työpaja – termi on alkuperältään eng-

lanninkielinen workshop, joka tarkoittaa työpajaa tai työryhmää. Työpaja on erittäin hyödyllinen suunnitteluprosessin alkuvaiheessa, kun asiat ovat vielä selvitteilyssä eikä ole valmiita. Työpajassa on mahdollisuus saada luovia sessioita ryhmässä ja oppimisen kautta tunnustetaan loppukäyttäjän näkökulmia. (Mattelmäki 2006.)

Ryhmälähtöistä toimintaa kutsutaan fasilitoinniksi, jota työpajatyöskentely on. Fasilitointi perustuu ajatukselle, että ryhmä on itse paras tutkimusaiheen asiantuntija. Työpajaryhmässä on tavallisesti ohjaaja, jonka tehtävä on olla puolueeton osapuoli ja johdattaa ryhmää kohti yhteistä päämäärää ja auttaa ryhmää luomaan uusia ideoita. Näin työpajan sisältö eli ideointi, päätökset ja ratkaisut ovat ryhmän jäsenien toteuttamia. (Summa & Tuominen 2009.)

4.4 Haastattelu

Haastattelu tutkimusmenetelmänä sopii silloin, kun ei tiedetä millaisia vastauksia tullaan saamaan haastateltavilta, ja kun vastaus perustuu omaan henkilökohtaiseen kokemukseen. Haastattelua käytetään myös, kun syvennetään tietoa tietyistä asiasta. (Hirsjärvi & Hurme 2000.)

Haastatteluun valikoitui teemahaastattelu, joka on puolistrukturoitu haastattelu-menetelmä. Puolistrukturoidulle haastattelussa on ominaista, että haastattelun näkökulma on lyöty lukkoon, mutta ei koko haastattelun kulkua. Teemahaastattelussa haastattelu on kohdennettua tiettyihin aihepiireihin. Teemahaastattelulle ominaista on myös, että haastattelut ovat tietoisia haastateltavasta asiasta. Haastattelu on täten suunnattu tutkittavien henkilöiden subjektiivisiin kokemuksiin, jossa tutkitaan yksilön ajatuksia, tuntemuksia, kokemuksia ja kokemustietoa. Teemahaastattelu tuo tutkittavien äänen kuuluviin. (Hirsjärvi ym. 2000.)

Teemahaastattelun etuna muihin tiedonkeruumenetelmiin on se, että aineiston keruuta voidaan säädellä joustavasti ja järjestystä voidaan mukauttaa tilanteen mukaan. Haastatteluun valikoidut henkilöt saadaan helposti mukaan tutkimukseen ja heidät on mahdollista tavoittaa myös myöhemminkin, mikäli tarvetta täydentää aineistoa tai tehdä seurantatutkimusta. Haastattelut voidaan järjestää monella tapaa kuten yksilöhaastatteluna, parihaastatteluna tai ryhmähaastatteluna.

Tutkimus- tai kehittämistyössä voidaan käyttää jopa yhtä tai useampaa tapaa tehdä haastattelua. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2007.)

Haastattelututkimuksen on tavoitteena selvittää syvempiä juurisyitä asiakashallintajärjestelmän käyttöasteeseen ja konkreettisia kehittämistoimenpiteitä asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin. Tutkimuksen haastatteluun valikoitui organisaation eri asemassa, eri tiimissä ja eri alueyhtiössä toimivia henkilöitä, yhteensä neljä haastateltavaa henkilöä. Tarkoituksena saada samaa asiakashallintajärjestelmää käyttäviltä henkilöiltä laaja näkemys ja ymmärrys käyttöasteen tarpeellisen kehittämiseen ja toiminnallisuuksien parantamiseen käyttötarvetta huomioiden. Haastattelu järjestettiin yksilöhaastatteluna kasvotusten henkilökohtaisissa palavereissa sekä Teams-palaverin välityksellä. Haastattelu toteutettiin talvella 2021.

Haastattelussa oli yhteensä 14 kysymystä. Haastattelukysymykset olivat seuraavat:

1. Kauanko olet käyttänyt yrityksen tämänhetkistä asiakashallintajärjestelmää?
2. Koetko nykyisen asiakashallintajärjestelmän toimivaksi?
3. Oletko käyttänyt aikaisemmin muita CRM-järjestelmiä? Mitä?
4. Koetko tarvetta koulutukselle asiakashallintajärjestelmien toiminnallisuuksiin? Minkälaista koulutusta toivoisit?
5. Koetko asiakashallintajärjestelmän käyttötuen riittäväksi?
6. Löydätkö asiakashallintajärjestelmän ohjeet / avun ongelmiin helposti?
7. Hyödynnätkö asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia jokapäiväisessä työskentelyssä?
8. Mintoiko yritys käyttämään asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia?
9. Miten esimies/johto voisi motivoida asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia paremmin käyttöön?
10. Millaiseksi koet NBA:n työkaluna omassa työssäsi?
11. Oletko hyödyntänyt NBA-toiminnallisuutta?
12. Mitä kehittäisit NBA-toiminnallisuudesta?
13. Miten NBA-toiminnallisuuksista saadaan paras hyöty omaan työhösi?

14. Miten suuntaisit NBA- ehdotukset korvauspuolelle sopiviksi?

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Aineiston keruu

Opinnäytetyön tutkimusstrategiana on tapaustutkimus. Tapaustutkimuksessa pyritään saamaan mahdollisimman monipuolinen kuva tapauksesta tutustumalla siihen kokonaisvaltaisesti. Tyypillisesti tapauksena on jokin organisaatio kuten työpaikka, yritys, oppilaitos tai projekti. Tapaustutkimuksessa yhdistellään useita aineistoja kuten haastatteluja, havainnointia, tilastoja, tapauksesta kertovia asiakirjoja. Tapaustutkimus on kriittinen tapaus, millä tarkoitetaan, että tutkittava tapaus on valittu huolella aiemman tiedon ja teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Tapausta voidaan tutkia myös faktanäkökulmasta, miten asiat ovat tai miten ne muuttuvat prosessin kuluessa. (Kallinen, Kinnunen.)

Opinnäytetyön tiedonkeruumenetelmiä ovat kyselytutkimus, työpaja sekä haastattelut. Kyselytutkimus lähetettiin yrityksen korvauspuolen työntekijöille, yhteensä 26 työntekijälle, joista 14 vastasi kyselyyn. Työpaja järjestettiin myös koko yrityksen korvauspuolen työntekijöille. Työpajat jaettiin eri tiimien kesken, kolmeen eri työpajaan. Työpajoissa oli yhteensä 26 osallistujaa, eli koko korvauspuolen henkilöstö tutkimuksen toteuttamishetkellä. Haastattelussa oli yhteensä 4 osallistujaa. Haastatteluun valikoitui henkilöt, jotka käyttävät yrityksen asiakashallintajärjestelmää eri tiimeissä ja asemissa.

Tutkimuksen toteutuksen järjestys on kuvattu kuviossa 5. Tutkimus on edennyt järjestyksessä ja sujuvasti jokaisen tutkimuksen osa-alueen osalta. Kyselytutkimuksen tulokset saatiin nopeasti, työpaja sai positiivista palautetta ja haastattelu onnistui sujuvasti ja ongelmitta. Kaikki tutkimukseen osallistuneet antoivat tutkimukselle arvokasta tietoa tutkimuksen onnistumiseksi.

Kyselytutkimuksen tarkoituksena oli selvittää asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuden nykytila sekä saada selville selkeät ongelmakohdat yrityksen asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksista, niiden koulutustarpeesta sekä kehittämistoimenpiteet työntekijöille. Kyselytutkimuksesta saatiin suoraan selville koulutustarpeet seuraaviin toiminnallisiin: paperiton palvelu, e-laskutus, säästö- ja sijoitusohjaukset, yrityksen mobiilisovellus1 ja -2, NBA, terveyspalvelu sekä verkkopalvelu (taulukko 1).

Taulukko 1. Kyselytutkimuksen koulutustarpeet

Palvelu	Paperiton		E-lasku		Säästö- ja sijoitus		Sovellus	
Puheeksiotto	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei
	50 %	50 %	21 %	79 %	36 %	64 %	43 %	57 %
Tarpeeksi usein?	Ei		Ei		Ei		Ei	
Koulutustarve		Kyllä		Kyllä		Kyllä		Kyllä

Palvelu	NBA		Terveyspalvelu		Verkkopalvelu	
Puheeksiotto	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei
	21 %	79 %	43 %	57 %	79 %	21 %
Tarpeeksi usein?	Ei		Harvoin		Harvoin	
Koulutustarve		Kyllä		Kyllä		Kyllä

Kyselytutkimuksen tuloksina saatiin selvitettyä lisäksi asiakashallintajärjestelmän käyttöastetta toiminnallisuuden osalta. Tutkimus osoitti, että asiakashallintajärjestelmän käyttöaktiivisuus vaatii vielä toimenpiteitä ja on heikko seuraavissa toiminnallisuuksissa: NBA, vakuutusurvat, yrityksen sovellus sekä markkinointiluvut (taulukko 2).

Taulukko 2. Kyselytutkimuksen toiminnallisuuden heikko käyttöaste

Palvelu	NBA		Vakuutusurva		Sovellus 2		Markkinointiluvut	
Puheeksiotto	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei
	21 %	79 %	64 %	36 %	36 %	64 %	71 %	29 %
Tarpeeksi usein?	Ei		Harvoin		Ei		Ei	
Koulutustarve		Kyllä		Ei		Ei		Ei

Kyselystä saatiin myös selville asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuudet, jotka eivät vaadi tarkempia toimenpiteitä: asiakkaiden yhteystietojen tarkistus sekä yrityksen yhteistyökumppanit (taulukko 3).

Taulukko 3. Kyselytutkimuksen tulokset, jotka eivät vaadi toimenpiteitä.

Palvelu	Yhteystiedot		Kumppanit	
	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei
Puheeksiotto	100 %	0 %	100 %	0 %
Tarpeeksi usein?	Kyllä		Kyllä	
Koulutustarve		Ei		Ei

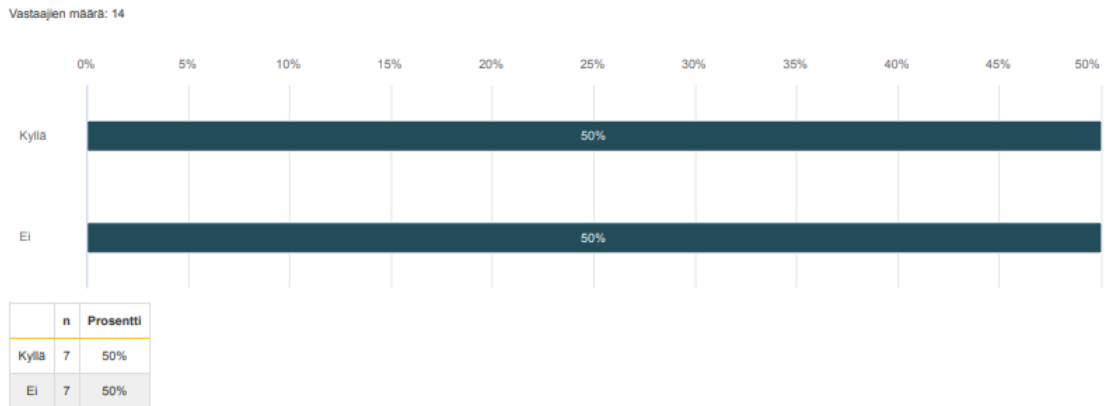
Kyselytutkimuksen tuloksista organisaatio otti korvauspuolelle tehostettuun seurantaan seuraavat toiminnallisuudet: NBA, markkinointiluvat, paperiton palvelu sekä e-laskituksen. Organisaation tarkoituksena on saada käyttöastetta kasvatettua ja seurattua miten toiminnallisuuksien käyttöaste tulevaisuudessa muuttuu (taulukko 4).

Taulukko 4. Tehostettu seuranta toiminnallisuuksiin.

Tehostettuun seurantaan	1	2	3	4
Tiimi 1	NBA	Markkinointiluvat	Paperiton	E-lasku
Tiimi 2	NBA	Markkinointiluvat	Paperiton	E-lasku
Tiimi 3	NBA	Markkinointiluvat	Paperiton	E-lasku

5.2.1 Paperiton palvelu

Ensimmäiseksi tutkimuskysymyksi valikoitui ”Oletko ottanut puheeksi asiakkaan kanssa paperittoman palvelun?”. Vastaukset osittuivat jakautuneen tasaisesti puoliksi, 50 % vastasi ”Kyllä” ja 50 % vastasi ”Ei” (kuvio 6). Mikäli kysymyksen vastasi ”Kyllä”, kyselypohja avasi uuden kysymyksen ”Kuinka usein?”. Vastausvaihtoehtona oli jokainen kontakti, päivittäin, viikoittain, satunnaisesti ja harvoin. Vastaajista 43 % vastasi satunnaisesti ja 57 % vastasi harvoin.



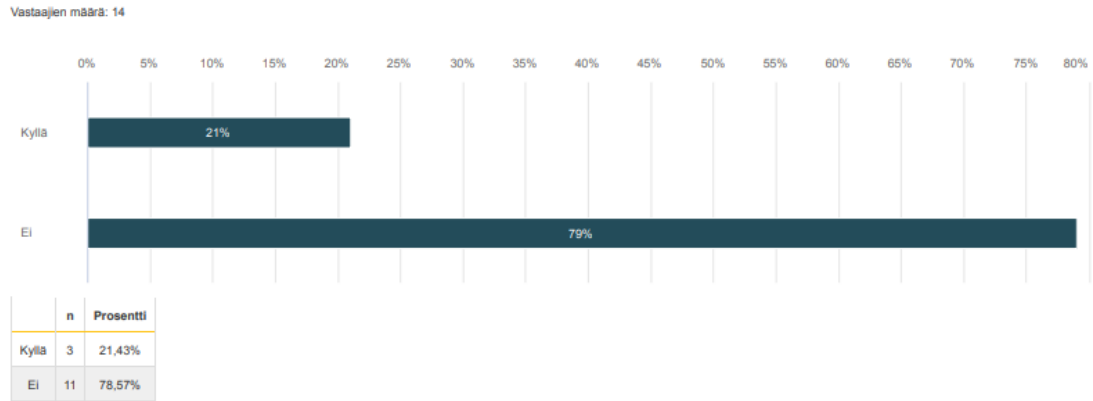
KUVIO 6. Kyselytutkimuksen tulos paperiton palvelu.

Lopuksi paperittomasta palvelusta kysyttiin ”Onko palvelutuntemuksesi riittävällä tasolla markkinoidaksesi palvelua asiakkaalle?”. Vastaajista 43 % vastasi ”Kyllä” ja 57 % vastasi ”Ei”.

Saadusta kyselytuloksesta voidaan todeta, että paperittoman palvelun käyttöaste on huono ja vain puolet asiakashallintajärjestelmän käyttäjistä ottaa puheeksi paperittoman palvelun asiakkaiden kanssa. Lisäkysymys palvelutuntemuksesta osoittaa, että paperittoman palvelun koulutukseen on tarvetta.

5.2.2 E-laskutus

Seuraavaksi tutkimuskysymyksen aiheeksi valikoitui E-laskutus, ”Oletko ottanut puheeksi asiakkaan kanssa E-laskutussopimuksen?”. Vastaajista 21 % vastasi ”Kyllä” ja 79 % vastasi ”Ei” (kuvio 7). Mikäli kysymykseen vastasi ”Kyllä”, kyselypohja avasi uuden kysymyksen ”Kuinka usein?”. Vastausvaihtoehtona oli jokainen kontakti, päivittäin, viikoittain, satunnaisesti ja harvoin. 100 % vastaajista vastasi kysymykseen ”Harvoin”.



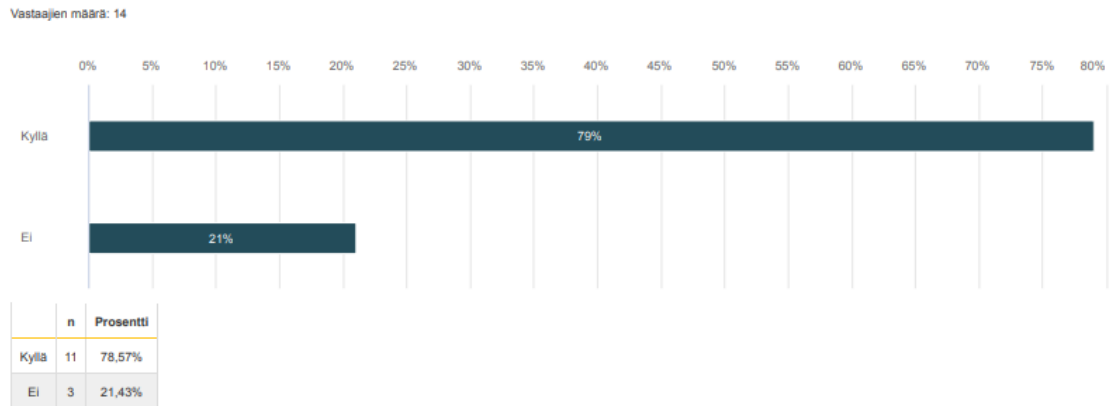
KUVIO 7. Kyselytutkimuksen tulos E-laskutus.

Lopuksi E-laskutuksesta kysyttiin ”Onko palvelutuntemuksesi riittävällä tasolla markkinoidaksesi E-laskutusta asiakkaalle?”. Vastaajista 21 % vastasi ”Kyllä” ja 79 % vastasi ”Ei”.

Saadusta kyselytuloksesta voidaan todeta, että E-laskutusta ei ollut otettu asiakkaan kanssa puheeksi kovinkaan paljon. Vastanneista 21 %, jotka ovat ottaneet puheeksi palvelua asiakkaalle on vastannut jatkokysymykseen, kuinka usein ”harvoin”. Suurin osa kyselyyn vastanneista myös tarvitsee koulutusta E-laskutuksen käyttämiseen.

5.2.3 Verkkopalvelu

Kolmanneksi aiheeksi tutkimuskysymyksiin valikoitui verkkopalvelu, ”Oletko keskustellut asiakkaan kanssa yrityksen verkkopalvelusta?”. Vastaajista 21 % vastasi ”kyllä” ja 79 % vastasi ”ei” (kuvio 8). Mikäli kysymykseen vastasi ”Kyllä”, kyselypohja avasi uuden kysymyksen ”kuinka usein?”. Vastausvaihtoehtona oli jokainen kontakti, päivittäin, viikoittain, satunnaisesti ja harvoin. Vastaajista 64 % vastasi ”viikoittain” ja 36 % vastasi ”satunnaisesti”.



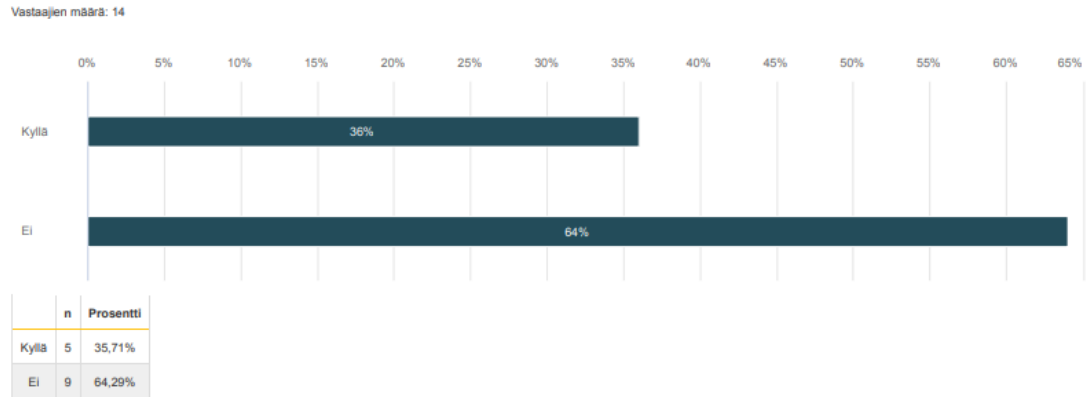
KUVIO 8. Kyselytutkimuksen tulos verkkopalvelu.

Lopuksi verkkopalvelusta kysyttiin ”Onko palvelutuntemuksesi riittävällä tasolla markkinoidaksesi verkkopalvelua asiakkaalle?”. Vastaajista 33 % vastasi ”kyllä” ja 67 % vastasi ”ei”.

Saadusta kyselytuloksesta voidaan todeta, että verkkopalvelun käyttöaste on suhteellisen hyvällä tasolla. Palvelutuntemus on kuitenkin suurimmalla osalla huono ja koulutusta selkeästi tarvitaan verkkopalvelun käyttämiseen.

5.2.4 Mobiilisovellus 1

Seuraavaksi kyselytutkimukseen valikoitui yrityksen mobiilisovellus asiakkaille, ”Oletko suositellut X-sovellusta asiakkaalle?”. Vastaajista 36 % vastasi ”kyllä” ja 64 % vastasi ”ei” (kuvio 9). Mikäli kysymykseen vastasi ”kyllä”, kyselypohja avasi uuden kysymyksen ”kuinka usein?”. Vastausvaihtoehtona oli jokainen kontakti, päivittäin, viikoittain, satunnaisesti ja harvoin. Vastaajista 40 % vastasi ”viikoittain”, 40 % ”satunnaisesti” ja 20 % ”harvoin”.



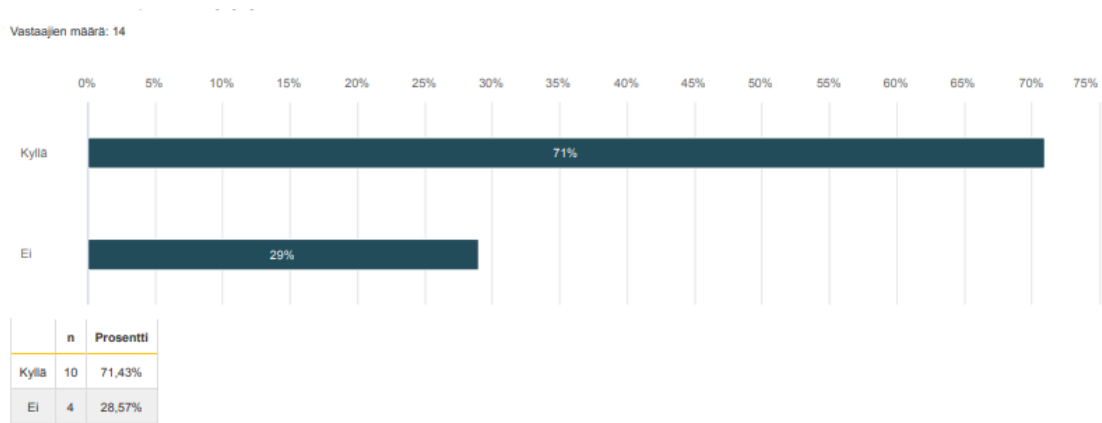
KUVIO 9. Kyselytutkimuksen tulos mobiilisovellus 1.

Lopuksi yrityksen sovelluksesta kysyttiin ”Oletko tietoinen X-sovelluksesta? Tiedätkö, miten sovellus toimii?”. Vastaajista 89 % vastasi ”kyllä” ja 11 % vastasi ”ei”.

Saadusta kyselytuloksesta voidaan todeta, että suurin osa ei suosittele mobiilisovellusta asiakkaille ja mikäli suosittelee, tekee sen satunnaisesti. Yrityksen mobiilisovelluksesta käyttö on selkeää, eikä mobiilisovelluksen käyttämiseen ole suurta koulutustarvetta.

5.2.5 Markkinointilupa

Viidentenä valikoitui kyselytutkimukseen markkinointiluvat, ” Oletko kysynyt asiakkaalta markkinointiluvat?”. Vastaajista 71 % vastasi ”kyllä” ja 29 % vastasi ”ei” (kuvio 10). Mikäli kysymykseen vastasi ”kyllä”, kyselypohja avasi uuden kysymyksen ”kuinka usein?”. Vastausvaihtoehtona oli jokainen kontakti, päivittäin, viikoittain, satunnaisesti ja harvoin. Vastaajista 20 % vastasi ”viikoittain”, 70 % vastasi ”satunnaisesti” ja 10 % vastasi ”harvoin”.



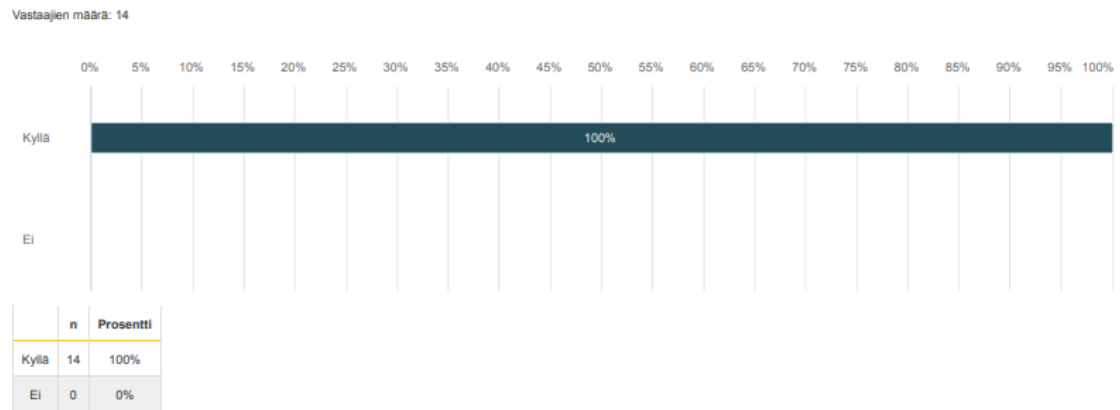
KUVIO 10. Kyselytutkimuksen tulos markkinointiluvat.

Lopuksi markkinointiluvista kysyttiin ”Onko palvelutuntemuksesi riittävällä tasolla markkinoidaksesi markkinointilupia asiakkaalle?”. Vastaajista 25 % vastasi ”kyllä” ja 75 % vastasi ”ei”.

Saadusta kyselytuloksesta voidaan todeta, että suurin osa kyselyyn vastanneista ottaa puheeksi markkinointiluvat asiakkaiden kanssa. Samalla kuitenkin suurin osa kyselyyn vastanneista tekee sen ainoastaan satunnaisesti ja tarvitsee koulutusta markkinointilupien suosittelemiseksi.

5.2.6 Asiakkaan yhteystiedot

Seuraavaksi valikoitui kyselytutkimukseen asiakkaan yhteystiedot ”Tarkistatko asiakkaan yhteystiedot kontaktin yhteydessä?”. Vastaajista 100 % vastasi ”kyllä” (kuvio 11). Mikäli kysymykseen vastasi ”kyllä”, kyselypohja avasi uuden kysymyksen ”kuinka usein?”. Vastausvaihtoehtona oli jokainen kontakti, päivittäin, viikoittain, satunnaisesti ja harvoin. Vastaajista 22 % vastasi ”jokainen kontakti”, 64 % vastasi ”päivittäin” ja 14 % vastasi ”viikoittain”.



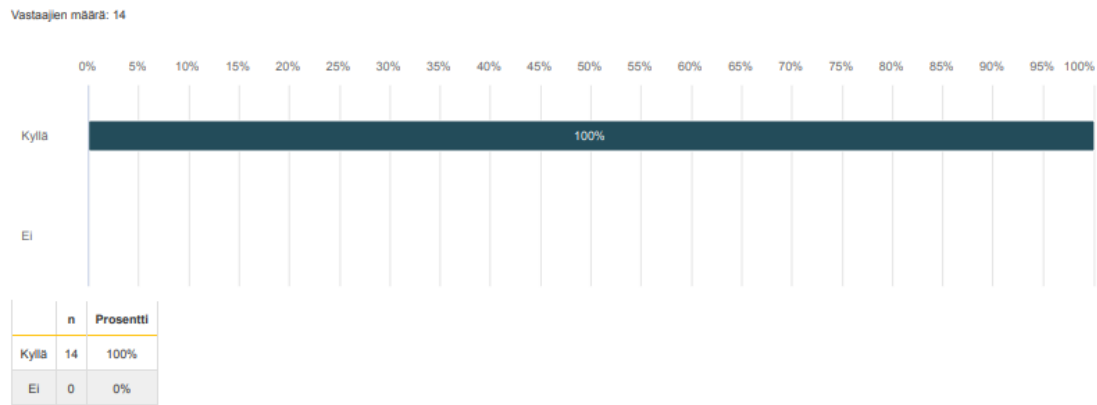
KUVIO 11. Kyselytutkimuksen tulos asiakkaan yhteystiedot.

Lopuksi asiakkaan yhteystiedoista kysyttiin ”Tiedätkö mitä asiakkaan yhteystietoja tarvitsee päivittää/varmistaa?”, johon kukaan kyselyyn osallistuneista ei ollut vastannut.

Saadusta kyselytuloksesta voidaan todeta, että jokainen kyselyyn vastanneista tarkistaa asiakkaan yhteystiedot kontaktin yhteydessä. Kuitenkin vastauksessa ”Kuinka usein?” on vastattu eniten ”päivittäin”, joka olisi hyvä olla jokaisen kontaktin yhteydessä, johon vain 22 % vastaajista oli vastannut.

5.2.7 Yhteistyökumppanit

Seitsemäntenä kyselytutkimuksen aiheeksi valikoitui yrityksen yhteistyökumppaneista ”Suositteletko asiakkaalle yrityksen yhteistyökumppaneita?”. Vastaajista 100 % vastasi ”kyllä” (kuvio 12). Mikäli kysymykseen vastasi ”kyllä”, kyselypohja avasi uuden kysymyksen ”kuinka usein?”. Vastausvaihtoehtona oli jokainen kontakti, päivittäin, viikoittain, satunnaisesti ja harvoin. Vastaajista 14 % vastasi ”jokainen kontakti”, 57 % vastasi ”päivittäin” ja 29 % vastasi ”viikoittain”.



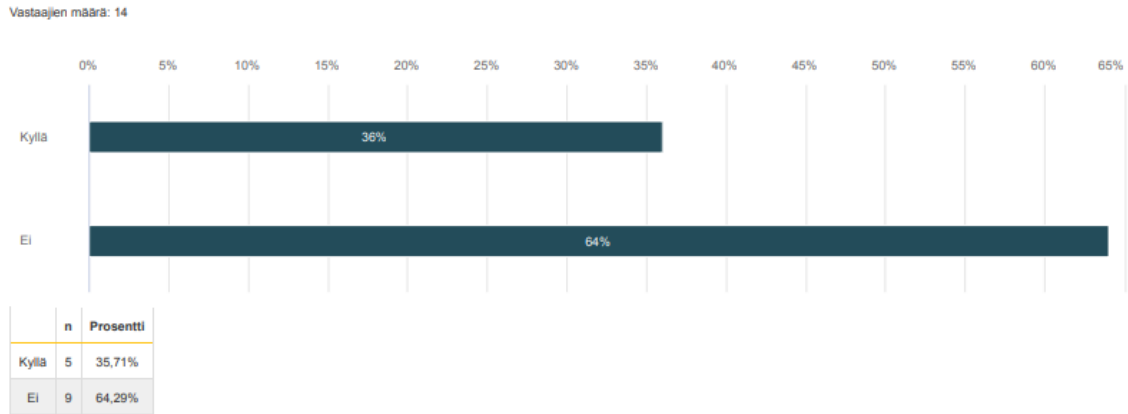
KUVIO 12. Kyselytutkimuksen tulos yhteistyökumppanit.

Lopuksi yrityksen yhteistyökumppaneista kysyttiin ”Ovatko yrityksen yhteistyökumppanit sinulle tuttuja?”, johon kukaan kyselyyn osallistuneista ei ollut vastannut.

Saadusta kyselytuloksesta voidaan todeta, että jokainen kyselyyn vastanneista suosittelee yrityksen yhteistyökumppaneita asiakkaille. Suurin osa myös suosittelee päivittäin yrityksen yhteistyökumppaneita, joka on hyvällä tasolla.

5.2.8 Säästö- ja sijoitusohjaukset

Seuraavaksi kyselytutkimuksen aiheeksi valikoitui säästö- ja sijoitusohjaukset ”Oletko ottanut asiakkaan kanssa puheeksi säästö- ja sijoitusohjaukset?”. Vastaajista 36 % vastasi ”kyllä” ja 64 % vastasi ”ei” (kuvio 13). Mikäli kysymykseen vastasi ”kyllä”, kyselypohja avasi uuden kysymyksen ”kuinka usein?”. Vastausvaihtoehtona oli jokainen kontakti, päivittäin, viikoittain, satunnaisesti ja harvoin. Vastaajista 40 % vastasi ”satunnaisesti” ja 60 % vastasi ”harvoin”.



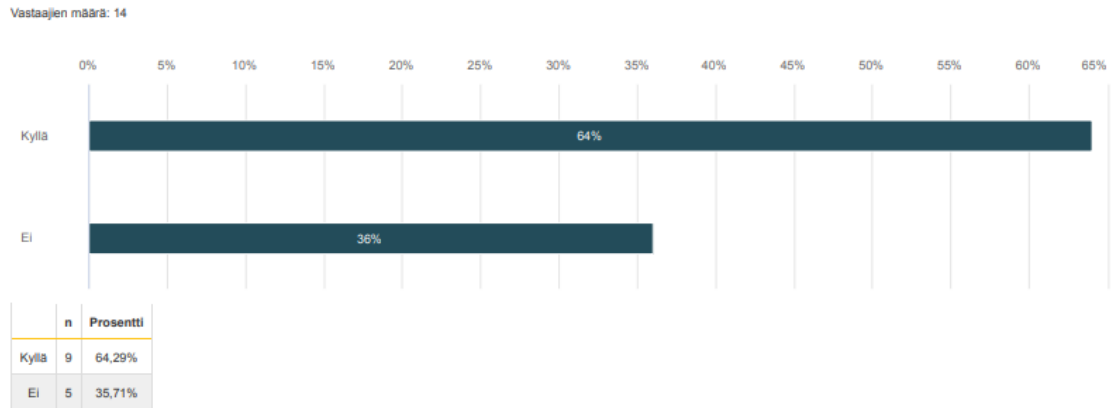
KUVIO 13. Kyselytutkimuksen tulos säästö- ja sijoitusohjaukset.

Lopuksi säästö- ja sijoitusohjauksista kysyttiin ”Onko palvelutuntemuksesi riittäväällä tasolla markkinoidaksesi palvelua asiakkaalle?”. Vastaajista 33 % vastasi ”kyllä” ja 67 % vastasi ”ei”.

Saadusta kyselytuloksesta voidaan todeta, että suurin osa kyselyyn vastanneita ei suosittele säästö- ja sijoitusohjauksia asiakkaille. Palvelutuntemus ole riittäväällä tasolla suositellakseen palvelua, eli koulutustarve on säästö- ja sijoituspalveluilla.

5.2.9 Vakuutusturva

Yhdeksäntenä kyselytutkimuksen aiheena kysyttiin yrityksen tuottamista vakuutusturvista ”Varmistatko asiakkaan vakuutusturvut ajan tasalle kontaktin yhteydessä?”. Vastaajista 64 % vastasi ”kyllä” ja 36 % vastasi ”ei” (kuvio 14). Mikäli kysymykseen vastasi ”kyllä”, kyselypohja avasi uuden kysymyksen ”kuinka usein?”. Vastausvaihtoehtona oli jokainen kontakti, päivittäin, viikoittain, satunnaisesti ja harvoin. Vastaajista 11 % vastasi ”päivittäin”, 11 % ”viikoittain”, 45 % ”satunnaisesti” ja 33 % ”harvoin”.



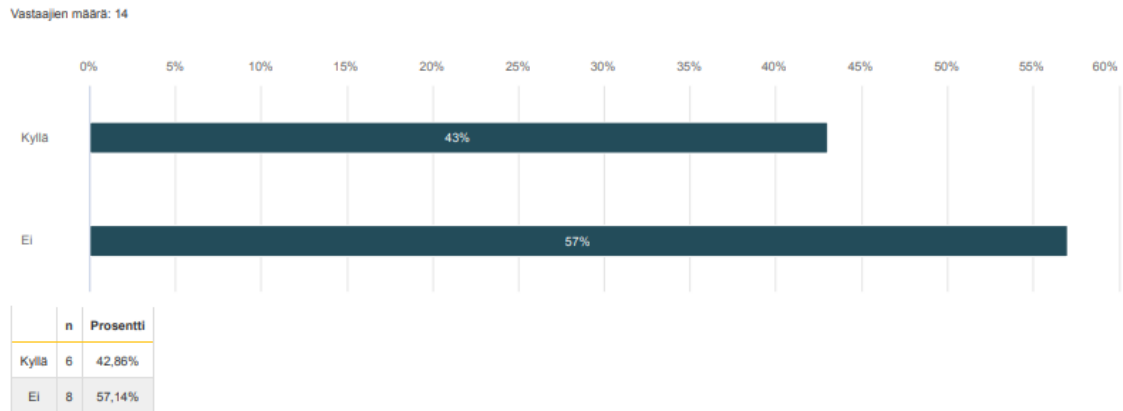
KUVIO 14. Kyselytutkimuksen tulos vakuutusturvat.

Lopuksi vakuutusturvista kysyttiin ”Tiedätkö mitä vakuutusturvia voisi päivittää ajan tasalle?”. Vastaajista 60 % vastasi ”kyllä” ja 40 % vastasi ”ei”.

Saadusta kyselytuloksesta voidaan todeta, että suurin osa kyselyyn vastanneista tarkistaa asiakkaan vakuutusturvat kontaktin yhteydessä. Kuitenkin kysymyksessä ”Kuinka usein” vastaukset ovat enimmäkseen satunnaisesti tai harvoin. Kyselytuloksista voidaan todeta koulutustarve palvelun satunnaisen tai harvan käytön ja vastanneista 40 % huonon palvelutuntemuksen perusteella.

5.2.10 Mobiilisovellus 2

Seuraavaksi kyselytutkimuksen aiheeksi valikoitui yrityksen toinen mobiilisovellus ”Oletko suositellut asiakkaalle X-sovellusta?”. Vastaajista 43 % vastasi ”kyllä” ja 57 % vastasi ”ei” (kuvio 15). Mikäli kysymykseen vastasi ”kyllä”, kyselypohja avasi uuden kysymyksen ”kuinka usein?”. Vastausvaihtoehtona oli jokainen kontakti, päivittäin, viikoittain, satunnaisesti ja harvoin. Vastaajista 17 % vastasi ”viikoittain”, 66 % vastasi ”satunnaisesti” ja 17 % vastasi ”harvoin”.



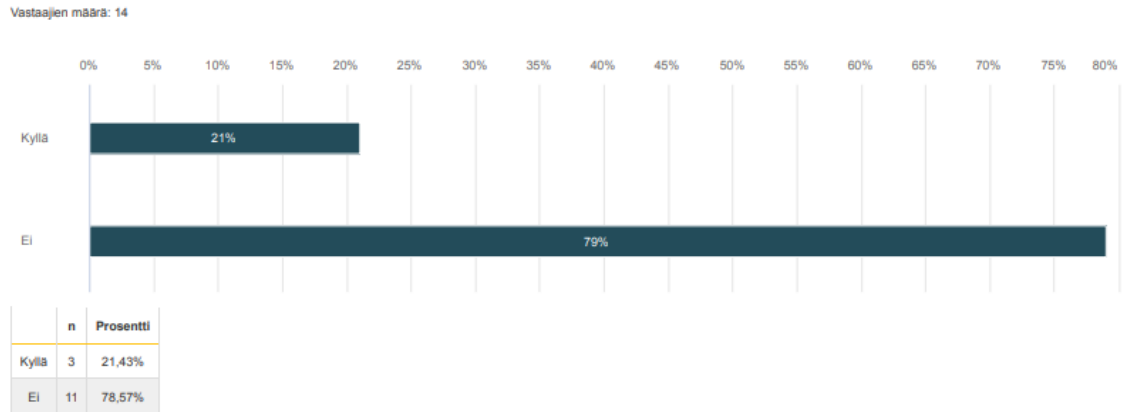
KUVIO 15. Kyselytutkimuksen tulos mobiilisovellus 2.

Lopuksi mobiilisovelluksesta kysyttiin ”Oletko tietoinen X-sovelluksesta? Tiedätkö, kuinka sovellus toimii?”. Vastaajista 50 % vastasi ”kyllä” ja 50 % vastaajista vastasi ”ei”.

Saadusta kyselytuloksesta voidaan todeta, että alle puolet kyselyyn vastanneita suosittelee yrityksen mobiilisovellusta asiakkaille. Mobiilisovellusta asiakkaille suositelleet ovat vastanneet kuitenkin suositelleen mobiilisovellusta lähinnä satunnaisesti. Kyselyyn vastanneista 50 %, eli puolet ovat tietoisia mikä sovellus on ja miten se toimii. Kyselytuloksesta voidaan todeta koulutustarve mobiilisovelluksen tarkoituksesta ja toimivuudesta.

5.2.11 NBA

Seuraavaksi kyselytutkimuksen aiheena kysyttiin yrityksen NBA-toiminnallisuudesta ”Käytkö asiakkaanhallintajärjestelmän NBA-ehdotuksia asiakkaan kanssa läpi?”. Vastaajista 21 % vastasi ”kyllä” ja 79 % vastasi ”ei” (kuvio 16). Mikäli kysymykseen vastasi ”kyllä”, kyselypohja avasi uuden kysymyksen ”kuinka usein?”. Vastausvaihtoehtona oli jokainen kontakti, päivittäin, viikoittain, satunnaisesti ja harvoin. Vastaajista 67 % vastasi ”satunnaisesti” ja 33 % vastasi ”harvoin”.



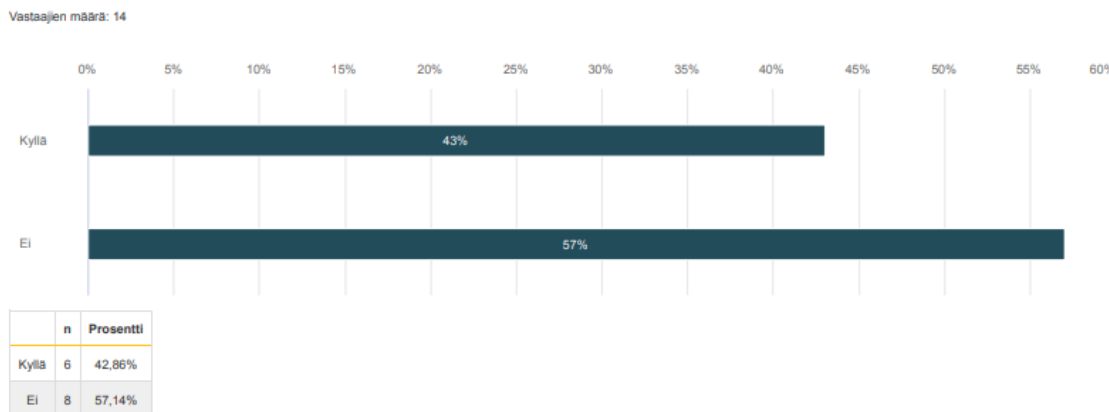
KUVIO 16. Kyselytutkimuksen tulos NBA-toiminnallisuudesta.

Lopuksi NBA-toiminnallisuudesta kysyttiin ”Onko palvelutuntemuksesi NBA-ehdotuksista riittävällä tasolla markkinoidaksesi palvelua asiakkaalle?”. Vastaajista 9 % vastasi ”kyllä” ja 91 % vastasi ”ei”.

Saadusta kyselytuloksesta voidaan todeta, että NBA-toiminnallisuuksien käyttö on huonolla tasolla ja vain harva käyttää NBA-toiminnallisuutta. Palvelutuntemus on lisäksi huonolla tasolla ja voidaan todeta selkeä koulutustarve NBA-toiminnallisuudelle.

5.2.12 Terveyspalvelut

Seuraavaksi kyselytutkimuksen aiheeksi valikoitui yrityksen terveyspalvelut ”Oletko suositellut asiakkaalle terveyspalvelua?”. Vastaajista 43 % vastasi ”kyllä” ja 57 % vastasi ”ei” (kuvio 17). Mikäli kysymykseen vastasi ”kyllä”, kyselypohja avasi uuden kysymyksen ”kuinka usein?”. Vastausvaihtoehtona oli jokainen kontakti, päivittäin, viikoittain, satunnaisesti ja harvoin. Vastaajista 33 % vastasi ”päivittäin”, 17 % vastasi ”viikoittain” ja 50 % vastasi ”satunnaisesti”.



KUVIO 17. Kyselytutkimuksen tulos terveystalvveluista.

Lopuksi terveystalvveluista kysyttiin ”Onko palvelutuntemuksesi riittävällä tasolla markkinoidaksesi terveystalvvelua?”. Vastaajista 25 % vastasi ”kyllä” ja 75 % vastasi ”ei”.

Saadusta kyselytuloksesta voidaan todeta, että suurin osa kyselyyn vastanneista ei suosittele yrityksen terveystalvveluita asiakkaille. Palvelutuntemus terveystalvveluiden markkinoimiseksi on huonolla tasolla ja suurin osa kokee tarvitsevansa koulutusta yrityksen terveystalvveluista.

5.3 Työpaja

Työpajan tarkoituksena on saada henkilöstö koulutettua asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin sekä saada henkilöstö mukaan järjestelmäkehittämiseen. Koulutus- ja kehitystyöpajan tavoitteena on saada konkreettisia kehittämisehdotuksia käytännön toimenpiteistä asiakashallintajärjestelmästä. Lähtötason kartoittamisen kyselytutkimuksesta saatiin kehitystoimenpiteenä selville tarve henkilöstön koulutus- ja kehitystyöpajaan.

Työpajat päädyttiin pitämään tiimeittäin, kolmena erillisenä Teams-palaverina, jotta työpajasta saadaan paras mahdollinen hyöty. Pienryhmien tarkoituksena on saada työpajoista helposti lähestyttäviä ja paljon avointa keskustelua herättäviä, jotta tuloksista saadaan mahdollisimman konkreettiset kehitystoimenpiteet. Yhteensä työpajoihin osallistui 26 henkilöä.

Työpaja aloitettiin asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksien koulutuksesta, niin teoriassa kuin käytännössä näyttäen toiminnallisuudet asiakashallintajärjestelmässä. Koulutuksessa näytettiin konkreettisia esimerkkejä palvelun tarjoamiseen sekä toiminnallisuuksien käyttöön vinkkejä jatkoa varten. Työpajassa oli mahdollista kysyä kysymyksiä ja antaa kehitysehdotuksia, joiden avulla työpajasta saatiin vuorovaikutteinen.

Työpajan sisältö käsitteli kyselytutkimuksesta nousseita koulutustarpeita asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin, olemassa oleviin ongelmiin sekä järjestelmäkehityksen tarpeisiin. Työpajan tarkoituksena oli saada myös työntekijät käyttämään asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia omassa työssään, ymmärtämään toiminnallisuuksien tarkoitukset ja tarpeellisuudet. Tärkeää oli kuulla käyttäjien kommentteja miltä asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuudet tuntuvat, ja mitä kaipaisivat enemmän saaden parhaimman hyödyn omaan työhönsä. Tärkeitä huomioita saatiin myös asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksien tarpeellisuuteen suoraan käyttäjiltä. Työpajoista ilmeni myös tiimien eroavaisuus, mitä koettiin tarpeellisena omaan työhön asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin liittyen eri tiimeissä. Työpajoissa nousseiden huomioiden myötä toiveena on saada korvauspuolen henkilöstön asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksien yhteneväisyys ja käyttöaste suuremmaksi tulevaisuudessa.

Työpajan keskustelut olivat rentoja ja vuorovaikutteisia, kaikki osallistujat tiesivät toisensa ja osallistujien lukumäärä oli rajattu pieneksi. Työpajan koulutuksesta huomattiin, kuinka huonosti työntekijät ovat hyödyntäneet asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia sekä kuinka paljon koulutustarvetta olisi jo tarvittu aikaisemmin asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin.

Työpajasta saatiin myös erittäin tärkeää havaintoa siitä, että toiminnallisuuksien taustasyyt olivat myös monille epäselviä ja hyödyt asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksista ja käyttötarkoituksista. Kun työntekijöille saatiin selitettyä paremmin toiminnallisuudet ja niiden tarkoitukset, koettiin tiimeittäin paljon uusia "ahaa" -elämyksiä. Tämä varmasti lisää myös työntekijöiden käyttöastetta asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin.

5.4 Haastattelu

Haastatteluiden avulla saatiin syvempi kuva siitä, mitä huomioitavaa asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuudet tarvitsevat ja mitä toimenpiteitä täytyy tehdä saadakseen entistä paremmin käyttäjiä ja asiakkaita palveleva järjestelmä. Haastattelussa tuli ilmi, että nykyinen asiakashallintajärjestelmä on parempi kuin aikaisemmin käytössä ollut asiakashallintajärjestelmä. Nykyinen asiakashallintajärjestelmä helpottaa työn tekemistä ja kaikki toiminnot ovat yhdessä näkyvässä.

Vastauksissa näkyi sama ilmiö jokaisen haastateltavan kanssa, että toiminnallisuuden käyttämisessä tarvitaan selkeästi lisää koulutusta, että kaikki toiminnallisuuden jo päivitettyt hyödyt saadaan käyttöön. Organisaation ohjeistukset selkeämmäksi keneltä kysyä apua sekä kirjalliset ohjeistukset helposti saataville. Lisäksi olisi tarpeellista selvittää käyttötuki ja kiinnittää huomiota avun saamiseen. Koulutustestiympäristöä toivottiin, missä voisi huoletta testata toiminnallisuuden ja muutosten tekemistä. Koulutustestipohja olisi myös hyödyllinen uusien käyttäjien opettamisessa. Lisäksi haastattelusta tuli ilmi, että korvauspuolen kouluttaminen paremmin asiakkaan huolenpidollisten toimintojen osalta, kuten laskutuksen ja asiakkaan hoidon osalta olisi tarpeellista. Asiakashallintajärjestelmän perustoiminnallisuuden käyttäjien tulee käytettyä joka päivä, mutta syväosaaminen on huonolla osaamisella. Yksi haastateltavista totesi, että ”En uskalla käyttää toimintoja tai kysyä asiakkaalta, koska en osaa palvella asiakasta tarpeeksi hyvin”.

Tällä hetkellä organisaatio ei motivoi tarpeeksi käyttämään kaikkia toiminnallisuuden ominaisuuksia, josta varmasti hyötyisi jatkossa käyttöaste. Ehdotuksia motivoimiselle tuli, että esimies voisi esimerkiksi sitoa tiimin tavoitteisiin X määrä saavutettavia tavoitteita kuten paperitonta palvelua, tai tiimipalavereissa voisi nostaa toiminnallisuuden vähitellen ja kehittää tiimin kesken kampanjaa, esimerkiksi kuka saa eniten paperittomia palveluita tarjottua asiakkaille. Motivoimisella saisi kaikille selkärangan ohjeet ja järjestelmän toiminnallisuudet astuisivat arkipäiväiseen käyttöön. Kun toiminnallisuutta tarpeeksi käyttää, jää käyttäminen selkärangan ja jatkossa sitä käyttäisi myös huomattavasti useammin asiakaskontaktien yhteydessä.

NBA-toiminnallisuuksista tuli jokaisen haastateltavan kanssa ilmi, ettei toiminnallisuus ole tarpeeksi houkuteltava käyttää, eikä suurin osa ollut koskaan käyttänyt. Parannusehdotuksiksi nousi NBA:n huomattavaksi tekeminen, koulutuksien lisääminen ja motivointi sen käyttöön. NBA-toiminnallisuudet voisivat olla myös enemmän korvauspuolelle sopivia eikä pelkästään myyntityöhön. NBA voisi muistuttaa käytöstä paremmin, niin että siihen kiinnittäisi paremmin huomiota, eritoten kun asiakkaalta puuttuisi jokin tarpeellinen kuten paperiton palvelu. Haastateltavista osa myös totesi, että ei tarvitse omassa työssään asiakashallintajärjestelmän NBA-toiminnallisuutta omassa työssään ja kokee sen turhaksi. Käyttäjät ei tiedosta miten voisi saada hyödyn NBA-toiminnallisuudesta omaan työhönsä.

Asiantuntija eri alueyhtiöstä jakoi hyviä näkökulmia parannusehdotuksiin NBA-toiminnallisuuden osalta. NBA-toiminnallisuus ei ole tällä hetkellä niin visuaalinen, että siihen tulisi kiinnitettyä huomiota ja ottaisi sen jokapäiväiseen käyttöön työnteossa. NBA voisi olla visuaalisesti paremmin sijoitettuna asiakashallintajärjestelmään, esimerkiksi tuoda NBA-toiminnallisuus keskelle ja asiakaskontaktit viereen vasemmalle, tällöin käyttäjät kiinnittäisivät huomiota NBA-toiminnallisuuden paremmin. Lisäksi NBA-ehdotukset voisivat palvella paremmin korvauspuolen työntekijöitä ehdotuksilla ja korvauspuolen osaamisen lisääminen asiakkuudenhoitoon niin, että NBA olisi tarpeellinen jokapäiväisessä työskentelyssä. Asiantuntija totesi NBA-toiminnallisuuden olevan hyödyllinen sen suhteen, että saa helposti lisämyyntiä ja myyntiin liittyviä toiminnallisuuksia. Asiakkaille NBA-ehdotukset ovat erittäin tärkeitä, että osataan palvella asiakasta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti.

5.5 Analyysi

Analysointi tapaa on hyvä miettiä jo aineistoa kerätessä. Aineiston kuvailu, luokittelu ja yhdistäminen on analyysin perusta. Kuvailu lähtee jo siitä, että pyritään kuvailemaan aineiston ilmiöitä ja kokemuksia. Aineiston luokittelu taas luo pohjan haastatteluaineiston tulkinnalle. Sen avulla aineiston eri osat voidaan myöhemmin verrata, yksinkertaistaa ja tulkita paremmin. Luokittelu jäsentää tulkittavaa ilmiötä, kun taas yhdistely pyrkii löytämään luokittelun välille samankaltaisuutta ja säännönmukaisuutta. (Hirsjärvi ym. 2000.)

Tutkimuksen havainnointimateriaaleja sekä haastattelun tuloksia analysoitiin sisällönanalyysimenetelmällä. Ensimmäiseksi haastattelut litteroitiin, jonka jälkeen materiaaliin perehdyttiin huolellisesti lukemalla materiaali useasti läpi. Havainnointiaineistot sekä litteroidut haastattelut analysoitiin yhdessä. Aineistoa analysoitiin laadulliselle tutkimukselle tavallisella tavalla, eli ymmärtämiseen pyrkivällä lähestymistavalla. (Hirsjärvi ym. 2007.)

Aineiston analyysia tehdessä aineistomateriaalia aloitettiin luokitteluun aihealueittain siten, että merkittiin useasti toistuvat ilmaisut, jotka olivat tutkimuskysymysten kannalta olennaisia. Esimerkkinä asiakashallintajärjestelmän kouluttamisen tarpeet nousivat tutkimuksessa keskeiseksi. Samalla aineistoa pelkistettiin niin, että keskityttiin olennaisiin asioihin ja tutkimuskysymysten kannalta epäolennaiset asiat jätettiin huomioimatta. Aineiston materiaalin karsimisessa tulee olla tarkkana, sillä jokainen rajausta täytyy olla perusteltua. (Ruusuvaara, Nikander & Hyvärinen 2010.)

Aineistosta muodostui luokittelun jälkeen kolme pääilmiotä, jotka kuvaavat tutkimuksen tutkimuskysymyksiä. Aineiston käsittelyssä tulee pitää tutkimuskysymys jatkuvasti osana tutkimusta, aineisto ikään kuin aina vastaa tutkimusongelmista nouseviin kysymyksiin. Lopulta analyysin tulokset ja tulkinnat päästään kokoaamaan yhteen ja pohtimaan niiden käytännön vaikutuksia. (Ruusuvaara ym. 2010.)

6 TUTKIMUSTULOKSET

6.1 Tutkimuksen luotettavuus

Hirsijärven ym. (2007) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliabelius ja validius saaneet erilaisia tulkintoja. Termit yleensä kytketään kvantitatiiviseen tutkimukseen, jossa nämä käsitteet ovat alkujaan syntyneetkin, niiden käyttöä pyritään välttämään. Tulkinnasta huolimatta, niin laadullisen ja muiden tutkimuksien luotettavuutta on erittäin tarpeellista arvioida. Luotettavuuden arviointi ei voi jäädä kiinni käytettyjen termien hyväksyttävyydestä tutkimuksen lajiin nähden. Laadullisessa tapaustutkimuksessa tapaus tai ongelma on ainutlaatuinen ja tämän vuoksi validiteetti ja reliabiliteetti on ongelmallisempia. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan kuitenkin parantaa avaamalla tarkemmin tutkimuksen toteutuksen kulkua.

Validius eli pätevyys on tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite. Validius tarkoittaa mittarin ja tutkimuksen kykyä mitata sitä, mitä on tarkoitus mitata. Validiteetin arviointi heikentää mahdollisesti henkilökohtaista ajattelumallia, vaikka työ tehdään mahdollisimman objektiivisesti aineistoa tulkiten. Validiteetin eli pätevyyden voidaan tässä tutkimuksessa olevan hyvä verraten tutkimuksen kohderyhmää ja kohderyhmälle osoitettua tutkimuksen sopivuutta. Kohderyhmä valikoitui asiakashallintajärjestelmän käyttäjistä, ja jokainen osasi vastata tutkimuksessa esitettyihin kysymyksille. Validiteetin oikeudellisuuden perustuu siihen, että kohderyhmä pystyi vastaamaan kysymyksiin suoraan osaamisen puolesta ja vastaukset tukivat esitettyjä kysymyksiä sekä tutkimuksen tutkimuskysymyksiä. (Hirsjärvi ym. 2007.)

Reliabiliteetilla tarkoitetaan toistuvuutta, ei sattumanvaraisuutta. Yksi tapa määrittellä reliabelius on se, että tulos on reliabeli, jossa kaksi arvioitsijaa päätyy tutkimuksessa samaan tulokseen. Tämän tutkimuksen haastattelut on toteutettu teemahaastattelulla, eli aineiston keruun säätely on joustavaa ja järjestystä pystytään tarvittaessa mukauttaa tilanteeseen sopivaksi. Haastateltavat ovat myös helposti tavoitettavissa, mikäli tutkimuksen aineisto sitä tarvitsee. Tutkimuksen teema on kuitenkin kaikille haastateltaville sama. Tutkimuksen analyysia tehdessä havaittiin, että haastatteluissa näkyi samoja ilmiöitä ja alkoi toistaa itseään.

Tämän perusteella voidaan todeta, että saturaatiopiste saavutettiin. Saturaatiopisteen saavutus vahvistaa tutkimuksen reliabiliteettia. (Hirsjärvi ym. 2007.)

Yhteenvedona tämän tutkimuksen luotettavuutta voidaan todentaa oikein valikoidujen henkilöiden määrällä ja valinnoilla, useilla onnistuneilla tiedonkeruun menetelmillä sekä kunnollisella analysoinnilla. Niin kysely-, työpaja-, sekä haastattelun tulokset ovat linjassa toistensa kanssa ja tukevat kolmea pääilmiötä, mitkä ovat nousseet esille tutkimuksesta. Analyysivaiheen luotettavuudesta voidaan varmistua kunnollisella perehtymisellä saatuihin aineistoihin ja niiden selkeä linjaus yhdessä tutkimuksen tutkimuskysymysten kanssa.

6.2 Kehittämistoimenpiteet

Kehittämistyön kehittämistoimenpiteitä on kerätty koko opinnäytetyön etenemisen ajan. Tutkimustyön jokainen osa-alue on ollut tärkeä osa kehittämistoimenpiteiden keräämistä. Kehittämistoimenpiteet voidaan jakaa kolmeen päähavaintoon, joilla opinnäytetyön toimeksiantaja voi kehittää asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia ja saada toiminnallisuudet palvelemaan enemmän käyttäjiä. Kehittämistoimenpiteillä on tärkeä osa asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksien käyttöasteen parantumisella käyttäjien keskuudessa.

Kyselytutkimuksesta nousi ilmi seuraavat koulutustarpeet asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin; paperiton palvelu, e-laskutus, säästö- ja sijoitusohjaukset, yrityksen mobiilisovellus1 ja -2, NBA, terveystarpeet sekä verkkopalvelu. Lisäksi kyselytutkimuksesta huomattiin, että toiminnallisuuksien heikko käyttöaste ovat seuraavissa toiminnallisuuksissa; NBA, vakuutusurvat, yrityksen sovellus sekä markkinointiluvat. Kyselytutkimuksen tuloksien saamisen jälkeen organisaatio otti korvauspuolelle tehostettuun seurantaan seuraavat toiminnallisuudet: NBA, markkinointiluvat, paperiton palvelu sekä e-laskutuksen. Organisaation tarkoituksena on saada käyttöastetta kasvatettua ja seurattua miten toiminnallisuuksien käyttöaste tulevaisuudessa muuttuu.

Kyselytutkimuksen jälkeen todettiin, että on tarpeellista järjestää kehittämisen työpaja, jossa käydään läpi kyselytutkimuksesta nousseet koulutustoimenpiteet

tarvittaviin toimenpiteisiin sekä osallistutetaan henkilöstö mukaan järjestelmäk kehittämiseen. Koulutus- ja kehitystyöpajan tavoitteena oli saada konkreettisia kehittämisehdotuksia käytännön toimenpiteistä asiakashallintajärjestelmästä.

Työpajoista ilmeni tiimien eroavaisuus, mitä koettiin tarpeellisena omaan työhön asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin liittyen eri tiimeissä. Työpajasta saatiin myös erittäin tärkeää havaintoa siitä, että toiminnallisuuksia taustasyyt olivat myös monille epäselviä ja hyödyt asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksista ja käyttötarkoituksista. Kun työntekijöille saatiin selitettyä paremmin toiminnallisuudet ja niiden tarkoitukset, koettiin tiimeittäin paljon uusia ”ahaa” -elämyksiä. Työpajasta saatu arvokas lisätieto toiminnallisuuksiin liittyen lisää myös työntekijöiden käyttöastetta asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin.

Työpajan jälkeen järjestettiin haastattelut, joihin valikoitui organisaation eri asemassa, eri tiimissä ja eri alueyhtiössä toimivia henkilöitä, yhteensä neljä haastateltavaa henkilöä. Haastattelun tarkoituksena oli saada samaa asiakashallintajärjestelmää käyttäviltä henkilöiltä laaja näkemys ja ymmärrys käyttöasteen tarpeellisen kehittämiseen ja toiminnallisuuksien parantamiseen käyttötarvetta huomioiden. Haastatteluiden avulla saatiin syvempi kuva siitä, mitä huomioitavaa asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuudet tarvitsevat ja mitä toimenpiteitä täytyy tehdä saadakseen entistä paremmin käyttäjiä ja asiakkaita palveleva järjestelmä.

Tutkimustulokset ja kehittämistoimenpiteet voidaan jakaa kolmeen päähavaintoon. Ensimmäisenä ja eniten ilmi tullut tutkimustulos liittyi asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksien koulutukseen. Käyttäjät tarvitset perustoiminnallisuuksien lisäksi enemmän syväosaamista ja jatkuvaa käyttötukea asiakashallintajärjestelmän käyttämisessä. Käyttäjät tarvitsevat lisää ymmärrystä siitä, miksi asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuudet ovat luotu, mitä hyötyä niistä saadaan niin itse käyttäjälle, asiakkaalle sekä koko organisaatiolle.

Kouluttautumisen osalta kehittämisehdotukseksi nousi tiimipalaverissa käytävät kuukausittaiset nostot aina tietystä asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuudesta yksi tai muutama kerrallaan. Koulutuksissa käytäisiin tarkemmin läpi, kuinka järjestelmän toiminnallisuus toimii ja miten sitä käytetään. Koulutuksissa on hyvä huomioida myös uudet työntekijät, joita organisaatioon tulee. Varsinkin

uusilla työntekijöillä on haastavuutta ottaa paljon uutta tietoa vastaan, mitä uusi työtehtävä pitää sisällään. Lisäksi olisi hyvä ottaa koulutukseen esimerkkitalanteita minkälaisissa tilanteissa ja miten toiminnallisuutta voidaan tarjota asiakkaille. Tutkimustuloksissa nousi myös toive kouluttautumisesta yli tiimien, niin korvauspuolella kuin korvauspuolen ulkopuolelle. Korvauspuolen olisi myös tarpeellista oppia myös myynnillisiä ja asiakkaan hoidollisia toimenpiteitä, niin että asiakkaan hoitaminen olisi kokonaisvaltaisempaa ja voidaan tarjota asiakkaalle mahdollisimman parasta palvelua.

Toisena ilmiönä tutkimuksesta nousi esille muutosjohtamisen tärkeys. Varsinkin isossa organisaatiossa on hyvä huomioida, että jokainen henkilö kokee muutoksen eri tavalla. Muutoksen vaikeus tavallisesti johtuu siitä, että vanhaan ja totuttuun tapaan toimia ei ole varattu tarpeeksi aikaa luopua. Organisaation tulee huomioida tulevat muutokset ja työntekijöiden järjestelmäosaamisen kehittyminen samassa tahdissa asiakashallintajärjestelmän mukana, huomioiden työntekijöiden pitkäjänteinen muutosjaksaminen. On tärkeää, että organisaatiossa tulevat muutokset toteutetaan hyvin tukien työntekijöiden hyvinvointia ja kuunnellaan työntekijöiden tuntemia haasteita sekä käsitellään tunteita mitä muutos tuo tullessaan. Jos muutoksissa on tarkoitus ja halu onnistua, tarvitaan oikeaa ja onnistunutta ihmisten johtamista.

Tärkeää on saada käyttäjät motivoitua käyttämään asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia, niin että toiminnallisuuksien käyttämisen osaaminen vahvistuisivat jokapäiväiseen työskentelyyn. Tiimipalavereissa käydyt kuukausittaiset koulutukset olisi hyvä saada myös käyttöön työntekijöille, niin että toiminnallisuuksien hyödyt saavuttavat työntekijät ja sitä kautta myös asiakkaat. Työntekijöiden hyvä suoriutuminen perustuu niin osaamiseen, motivaatioon, sitoutumiseen, työhyvinvointiin ja työolosuhteisiin. Henkilöstökäytännöt ja johtamisen eri käytännöt edistävät hyvää suoriutumista. On lisäksi hyvä huomioida, että kaikkiin samaa motivoimisen keino ei toimi. Tämän vuoksi on hyvä ymmärtää kuinka organisaatiossa eri henkilöt toimivat ja soveltaa motivoimista henkilöstöön. Tutkimustuloksista nousi ilmi, että osaa motivoi toimivat ja selkeästi käytettävät toiminnallisuudet ja osa toivoi, että motivointi perustuisi aineellisiin motivointikeinoihin.

Kehittämisehdotuksena organisaatiolle motivoimisen osalta on järjestelmäkehittäminen ja kouluttautuminen asiakashallintajärjestelmän ymmärtämiseen. Lisäksi motivoimiseen voisi hyödyntää esimerkiksi tiimikohtaisia tavoitteita, kuten että kuka tiimistä saa tarjottua eniten asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuutta X asiakkaalle. Toisena vaihtoehtona asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuden X voisi sitoa niin tiimin tai työntekijän tavoitteisiin, josta onnistuessaan on tuloskorttimainen palkinto. Motivoimisella saadaan työntekijöille automatisoitua asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksien käyttö jokapäiväiseen työskentelyyn ja täten myös käyttöaste parantuisi. Kun asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuutta käyttää tarpeeksi, osaaminen kehittyy ja jatkossa toiminnallisuutta tulisi käytettyä useammin asiakaskontaktien yhteydessä automaattisesti.

Kolmantena päähavaintona nähtiin asiakashallintajärjestelmien muuttaminen myös korvauspuolen työskentelyyn sopivammaksi. Tutkimustuloksista nousi kehittämisehdotuksena kouluttaa korvauspuolta myös asiakkaan huolenpidollisiin ja myynnillisiin työtehtäviin. Näin tämän hetken asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuudet, kuten NBA palvelusi paremmin myös korvauspuolella toimivia työntekijöitä. Asiakkaan huolenpidollisten työtehtävien kouluttaminen palvelisi myös asiakkaita sekä organisaatiota, kun korvauspuolellakin pystyttäisiin palvelemaan asiakkaita kokonaisvaltaisemmin. Lisäksi asiakashallintajärjestelmien toiminnallisuuksista, kuten NBA voisi tarjota enemmän korvauspuolelle sopivia huomioita. NBA-toiminnallisuuksien osalta huomiot voisivat kiinnittyä asiakassuhteen huomioimiseen korvaussuhteen osalta, tai muistuttaa asiakasta organisaation yhteistyökumppaneista ja niiden hyödyntämisestä. Mikäli asiakkaalle sattuisi tulevaisuudessa käymään vahinko, tietäisi asiakas heti mihin ottaa yhteyttä ja mitä palvelua käyttää vahingon selvittämiseksi.

Tutkimuksessa nousseisiin kehittämistoimenpiteisin voidaan myös laskea tiimikohtaiset erot korvauspuolen kesken. Kun tiimit saadaan yhtenäisemmäksi, palvelee se asiakkaitakin enemmän ja saadaan jaettua myös osaamista ja tietoa yli tiimien. Tiimien väliseen kommunikointiin ja tiedonjakamisen kehittämisehdotuksena organisaatio voisi pitää korvauspuolella esimerkiksi toisen työntekijän työpäivän seuraamista toisessa tiimissä. Näin saataisiin tiimien väliset osaamisen erot jaettua yli tiimien ja saataisiin jaettua myös pimittänyttä tietoa toisille työnte-

kijöille. Osa toiminnallisuuksista voi olla toiselle työntekijälle arkipäivää ja selkeää, kun taas toiselle täysin uutta ja kokematon. Tässä voidaan käyttää niin pitkään organisaatiossa työskennellyttä työntekijää ja uutta työntekijää, miten suuret eroavaisuudet heidän välillään voivat olla. Toisen osaaminen on voinut aina ollut tietynlainen ja mahdollisesti jopa vanhentunut, kun taas uuden työntekijän kouluttaminen on ollut ajankohtaisilla ohjeistuksilla. Kuitenkin pitkään työskennelleen työntekijän tietotaito on korvaamatonta, eikä sitä saisi jättää ainoastaan yhden työntekijän osaamiseksi.

6.3 Johtopäätös

Opinnäytetyön tutkimustulosten perusteella saatiin selkeä käsitys asiakashallintajärjestelmän nykytilasta ja kehittämistoimenpiteet jatkoa varten. Tutkimustulokset ja kehittämistoimenpiteet voidaan jakaa kolmeen päähavaintoon. Ensimmäisenä ja eniten ilmi tullut tutkimustulos liittyi asiakashallintajärjestelmän koulutukseen. Käyttäjät tarvitset perustoiminnallisuuksien lisäksi enemmän syväosaamista ja jatkuvaa käyttötukea järjestelmän käyttämisessä. Käyttäjät tarvitsevat lisää ymmärrystä miksi asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuudet ovat luotu, mitä hyötyä niistä saadaan niin itse käyttäjälle, asiakkaalle sekä koko organisaatiolle. Toisena huomiona tutkimuksesta nousi esille muutosjohtamisen tärkeys. Olisi tärkeää saada käyttäjät motivoitua käyttämään asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia, niin että toiminnallisuuksien käyttäminen vahvistuisivat jokapäiväiseen työskentelyyn. Kolmantena päähavaintona nähtiin asiakashallintajärjestelmien muuttaminen myös korvauspuolen työskentelyyn sopivammaksi. Tähän toimivia muutoksia nähtiin kouluttaa korvauspuolen henkilöstöä asiakkaan huolenpidollisiin ja myynnillisiin työtehtäviin. Lisäksi asiakashallintajärjestelmien toiminnallisuuksista, kuten NBA voisi tarjota enemmän korvauspuolelle sopivia huomioita.

Opinnäytetyön toimeksiantajan organisaatioon lukeutuu useita alueyhtiötä ja tiimejä, jotka käyttävät asiakashallintajärjestelmää ja asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia. Tutkimuksessa on myös erittäin tärkeitä huomioida iso käyttäjämäärä ja tarpeellisuuden arvioinnissa ottaa huomioon monia näkökulmia.

Tässä tutkimuksessa nousseisiin tutkimustuloksiin on toimeksiantajan mahdollista perehtyä ja tarttua saadakseen tutkimuskysymyksissäänkin nousseisiin ongelmiin apua.

Haastatteluissa valikoiduista henkilöistä jokainen toimi eri tiimissä, joka nosti paljon erilaisia käytäntöjä, kuinka jokainen tiimi toimii. Tavoitteena olisi saada lisättyä tietoisuutta yli tiimien yhtenäisemmäksi. Työpajassa käytyjen kehittämistoimenpiteiden ja koulutusten yhteydessä todettiin myös sama, että tiimikohtaisesti nousi eroja, mitä koulutuksia tarvitaan ja mitä toimenpiteitä tarvitaan jatkoa varten. Tutkimuksessa tunnistettuihin ongelmakohtiin ja kehittämistoimenpiteisiin voidaan myös laskea tiimikohtaiset erot korvauspuolen kesken. Kun tiimit saadaan yhtenäisemmäksi, palvelee se asiakkaitakin enemmän ja saadaan jaettua myös osaamista ja tietoa yli tiimien.

Asiakashallintajärjestelmä on kehittämisen aallossa organisaatiossa ja siihen kehitetään tulevaisuudessakin kehittämistoimenpiteitä niin, että se saadaan palvelemaan paremmin niin asiakkaita, käyttäjiä ja johtoa. Jokaisen kehitysaallon mukana kerätään kehittämistoimenpiteitä uuteen järjestelmäversioon, johon myös henkilöstöllä on mahdollista saada muutosta aikaiseksi. Tämä tutkimus osoitti sen, että henkilöstöstä on tärkeää olla mukana muutoksessa ja saada ääntä kuuluviin. Muutokset toivotaan myös auttavan omaa työtä jokapäiväisessä työskentelyssä. Muutoksien tuulissa on hyvä, että saadaan henkilöstöä motivoitua muutokseen ja saada myös omia näkökulmia jatkokehitykseen.

Tulevaisuudessa asiakkaiden palvelemisen arvo kasvaa ja asiakkaat osaavat vaatia parempaa ja kohdennettua palvelua. On tärkeää pysyä järjestelmäkehityksessä mukana, jotta organisaatio voi tarjota asiakkailleen, henkilöstölle ja johdolle parempaa palvelua ja tulosta. Siksi on tärkeää, että asiakashallintajärjestelmä palvelee ja tukee toiminnallisuuksillaan jokaista osa-aluetta.

7 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuudet saadaan palvelemaan paremmin järjestelmän käyttäjiä. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin ja käyttöasteeseen kehittävät toimenpiteet, joita voidaan hyödyntää käytännössä. Opinnäytetyön tavoite saatiin täytettyä opinnäytetyön edetessä ja tutkimustulokset antoivat useita mahdollisuuksia toimeksiantajaa kehittää asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia palvelemaan paremmin järjestelmän käyttäjiä. Tarkoituksena oli löytää konkreettisia kehittämistoimenpiteitä asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksiin, jotka tässä opinnäytetyössä voidaan jakaa kolmeen pääilmiöön. Tutkimuksessa nousseita havaintoja voidaan hyödyntää toimeksiantajan kohderyhmän jokapäiväisessä työskentelyssä ja täten nostattaa myös asiakashallintajärjestelmän käyttöastetta.

Tutkimustyön aihe tuli suoraan käytännön tarpeista organisaatiossa tehtyjen huomioiden perusteella. Kehittämistyössä on huomioitu niin toimeksiantajan rajoitukset nimettömydestä, kuin tutkimukseen osallistuvien nimettömyyttä saadakseen tutkimusmenetelmistä mahdollisimman rehellisiä tuloksia. Tutkimustyöstä saatujen tulosten perusteella voidaan todeta, että muutokselle on tarvetta päästäkseen toivottuihin tuloksiin asiakashallintajärjestelmän käyttöasteessa ja järjestelmäkehityksessä. Muutosta tarvitsee myös organisaation johto kannustaakseen käyttäjiä saavuttaakseen toivotut tulokset.

Kehittämistyön tulee olla rehellisesti, huolellisesti ja tarkasti tehty ja sen tulosten on oltava hyödyllisiä käytäntöön otettavaksi. Kehittämistyön tutkimusmenetelmissä osallistuvien ihmisten on tiedettävä mitä ollaan tutkimassa ja kehittämässä, mitkä ovat työn tavoitteet ja kohde, mihin tarkoitukseen osallistumista käytetään ja että tiedonkeruu tapahtuu nimettömästi. (Moilanen ym. 2015.)

Opinnäytetyön tekemisen edetessä muokkaantuneet tutkimuskysymykset vastaavat tutkimuksessa saatuihin tuloksiin ja kolmeen pääilmiöön, jotka nousivat esille tutkimuksesta. Kolme pääilmiötä keskittyi kouluttautumiseen, muutosjohtamiseen ja motivoimiseen sekä toiminnallisuuksien suuntaamiseksi enemmän korvauspuolen käyttäjiä palvelemaan toimintoon.

Opinnäytetyön tekeminen jälleen yllätti, kuten elämä yleensä. Asiakashallintajärjestelmässä on selkeästi monimutkaisia käytännön ongelmia ja organisaation tavoitteiden ja loppukäyttäjien toiveet osittain erosivat toisistaan. Tutkimustyötä tehdessä oivalsin hyödyllisyyden siihen, että mitä vain pystyy tehdä ja saavuttaa, kun tahtotila on tarpeeksi korkea. Rutiinit ovat niin henkilökohtaisessa elämässä, kuin työelämässä ovat tärkeitä ja niiden pitäminen voi helpottaa ja tuoda turvallisuuden tunnetta. Opinnäytetyöstä saatuja tärkeimpiä oppeja voi hyödyntää myös jatkossa omassa elämässäkin.

Yhtenä tärkeänä huomiona opinnäytetyön tutkimuksessa voidaan pitää organisaation kykyä pitää henkilöstö mukana läpi muutoksien ja järjestelmäkehittämisen, organisaatiolla on tahtotila kuulla suoraa palautetta ja kehitysehdotuksia henkilöstöltä. Tämä on tullut tutkimuksessa tärkeäksi huomioiksi, että organisaatiossa henkilökuntaa otetaan mukaan päätöksiin ja työntekijät arvostavat sitä. Työntekijät haluavat osallistua jatkossakin organisaatiossa tehtäviin päätöksiin ja tuoda omia näkökulmiaan ilmi.

LÄHTEET

Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Tee asiakkaistasi faneja. Helsingin seudun kauppakamari. Viro.

Brantton, J. & Gold, J. 2007. Human Resource Management: Theory and Practice. Palgrave Macmillan. Basingstoke.

Buttle, F. & Maklan, S. 2015. Customer relationship management: concepts and technologies. Routledge.

Cascio, W.F. 1998. Applied Psychology in Human Resource Management. Upper Saddle River: Prentice Hall Inc.

Digiportaat. Tehosta myyntiä ja markkinointia CRM-järjestelmän avulla. Viitattu 30.11.2020. <https://digiportaat.fi/tehosta-myyntia-ja-markkinointia-crm-jarjestel-man-avulla/>

Eriksson, P. & Koistinen, K. 2005. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskuksen julkaisusarja 4:2005. Helsinki. Viitattu 12.9.2022. <https://helda.helsinki.fi/handle/10138/153032>

Finanssialalle. Asiakkuuksien hoitaminen. Viitattu 21.9.2022. <https://www.finanssialalle.fi/opintomateriaalit/finanssialan-perusteet/finanssialalla-toimiminen/asiakkuuksien-hoitaminen.html>

Grass, K. & Sahlsten, P. 2012. CRM-ostajan opas. Crementum.

Gerdt, B. & Eskelinen S. 2018. Digiajan Asiakaskokemus. Helsinki: Alma Talent.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9., uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Otavan Kirjapaino Oy: Keuruu.

Itkonen Juha, 2015. Kiihdyttääkö digitalisaatio talouskasvua? Euro ja talous 2–2015.

Kallinen, Timo & Kinnunen, Taina. Etnografia. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 6.10.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>

Kotter, J. P. 1996. Muutos vaatii johtajuutta. Helsinki: Oy Rastor AB.

- Logistiikanmaailma. Toiminnanohjausjärjestelmä. Viitattu 2.12.2021. <https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/ohjausjarjestelmat/toiminnanohjausjarjestelma/>
- Mattelmäki, T. 2006. Muotoiluluotaimet. Helsinki: Teknologianinfo Teknova.
- Maula, H. & Maula, J. 2019. Desing ja johtaminen. Alma Talent.
- Moilanen, T., Ojasalo, K. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Morris, D., Brandon, J. 1993. Liiketoimintaprosessien uudistaminen. Juva: WSOY
- Mäntyneva, M. 2001. Asiakashallinta. Helsinki: WSOY.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Organisaatiomuutos. Työterveyslaitos. Viitattu 21.9.2022. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/organisaatiomuutos>
- Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä – työkirja ammattikorkeakouluun. Jokioinen: e-Oppi Oy.
- Pohjola, M. 2015. Digitalisaatio ja tuottavuus finanssialalla-tutkimus. Viitattu 12.9.2022. https://www.finanssiala.fi/wp-content/uploads/2015/06/Digitalisaatio_ja_tuottavuus_finanssialalla.pdf
- Pohjonen, R. 2002. Tietojärjestelmien kehittäminen. Jyväskylä: Docendo Finland Oy
- Ponteva, K. 2010. Onnistu muutoksessa. Helsinki: WSOYpro.
- Rantanen, M. 2018. Tunnelmajohtaja. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa Haastattelun analyysi. Vastapaino: Tampere
- Saarijärvi, H. & Puustinen, P. Strategiana asiakaskokemus: miksi, mitä, miten? 2020. Jyväskylä: Docendo.
- Salmimies, R & Ruutu, S. 2014. Itsensä johtaminen. E-kirja. Alma Talent oy.
- Summa, T. & Tuominen, K. 2009. Fasilitaattorin työkirja - Menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn. Helsinki: Kehitysyhteistyön palvelukeskus Kepa. Viitattu 3.10.2022. <https://www.gloaalikasvatus.fi/sites/default/files/attachments/fasilitaattorin-tyokirja-menetelmia-sujuvaan-ryhmatyoskentelyyn.pdf>.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Työhyvinvointi. Työterveyslaitos. Viitattu 30.11.2021. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. 1. painos. Helsinki: Edita.

LIITTEET

Liite 1. Kysely asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksista

1 (4)

1. Oletko ottanut puheeksi asiakkaan kanssa paperittoman palvelun?
 - Kyllä
 - Ei
 - ⇒ Kuinka usein?
 - Jokainen kontakti
 - Päivittäin
 - Viikoittain
 - Satunnaisesti
 - Harvoin

2. Onko palvelutuntemuksesi riittävällä tasolla markkinoidaksesi paperitonta palvelua asiakkaalle?
 - Kyllä
 - Ei

3. Oletko ottanut puheeksi asiakkaan kanssa e-laskutus sopimuksen?
 - Kyllä
 - Ei
 - ⇒ Kuinka usein?
 - Jokainen kontakti
 - Päivittäin
 - Viikoittain
 - Satunnaisesti
 - Harvoin

4. Onko palvelutuntemuksesi riittävällä tasolla markkinoidaksesi E-laskutus-sopimusta asiakkaalle?
 - Kyllä
 - Ei

5. Oletko keskustellut asiakkaan kanssa LähiTapiolan verkkopalvelusta?
 - Kyllä
 - Ei
 - ⇒ Kuinka usein?
 - Jokainen kontakti
 - Päivittäin
 - Viikoittain
 - Satunnaisesti
 - Harvoin

2 (4)

6. Onko palvelutuntemuksesi riittävällä tasolla markkinoidaksesi verkkopalvelua asiakkaalle?
- Kyllä
 - Ei
7. Oletko suositellut X-sovellusta asiakkaalle?
- Kyllä
 - Ei
- ⇒ Kuinka usein?
- Jokainen kontakti
 - Päivittäin
 - Viikoittain
 - Satunnaisesti
 - Harvoin
8. Oletko tietoinen X-sovelluksesta? Tiedätkö, miten sovellus toimii?
- Kyllä
 - Ei
9. Oletko kysynyt asiakkaalta markkinointiluvat?
- Kyllä
 - Ei
- ⇒ Kuinka usein?
- Jokainen kontakti
 - Päivittäin
 - Viikoittain
 - Satunnaisesti
 - Harvoin
10. Onko palvelutuntemuksesi riittävällä tasolla markkinoidaksesi markkinointilupia asiakkaalle?
- Kyllä
 - Ei
11. Tarkistatko asiakkaan yhteystiedot kontaktin yhteydessä?
- Kyllä
 - Ei
- ⇒ Kuinka usein?
- Jokainen kontakti
 - Päivittäin
 - Viikoittain
 - Satunnaisesti
 - Harvoin

12. Suositteletko asiakkaalle yhteistyökumppaneita?

- Kyllä
- Ei

⇒ Kuinka usein?

- Jokainen kontakti
- Päivittäin
- Viikoittain
- Satunnaisesti
- Harvoin

13. Oletko ottanut asiakkaan kanssa puheeksi säästö- ja sijoitusohjaukset?

- Kyllä
- Ei

⇒ Kuinka usein?

- Jokainen kontakti
- Päivittäin
- Viikoittain
- Satunnaisesti
- Harvoin

14. Onko palvelutuntemuksesi riittävällä tasolla markkinoidaksesi säästö- ja sijoitusohjauksia?

- Kyllä
- Ei

15. Varmistatko asiakkaan vakuutusturvat ajan tasalle kontaktin yhteydessä?

- Kyllä
- Ei

⇒ Kuinka usein?

- Jokainen kontakti
- Päivittäin
- Viikoittain
- Satunnaisesti
- Harvoin

16. Tiedätkö mitä vakuutusturvia voisi päivittää ajan tasalle?

- Kyllä
- Ei

17. Oletko suositellut asiakkaalle X-sovellusta?

- Kyllä
- Ei

- ⇒ Kuinka usein?
- Jokainen kontakti
 - Päivittäin
 - Viikoittain
 - Satunnaisesti
 - Harvoin

18. Oletko tietoinen X- sovelluksesta? Tiedätkö, miten sovellus toimii?

- Kyllä
- Ei

19. Käytkö asiakashallintajärjestelmässä NBA-ehdotuksia asiakkaan kanssa läpi?

- Kyllä
- Ei

⇒ Kuinka usein?

- Jokainen kontakti
- Päivittäin
- Viikoittain
- Satunnaisesti
- Harvoin

20. Onko palvelutuntemuksesi NBA-ehdotuksista riittävällä tasolla markkinoidaksesi palvelua asiakkaalle?"

- Kyllä
- Ei

21. Oletko suositellut asiakkaalle Terveyspalvelua?

- Kyllä
- Ei

⇒ Kuinka usein?

- Jokainen kontakti
- Päivittäin
- Viikoittain
- Satunnaisesti
- Harvoin

22. Onko palvelutuntemuksesi riittävällä tasolla markkinoidaksesi Terveyspalvelua asiakkaalle?

- Kyllä
- Ei



Kuva 1

NBA, LIIKENNEVALOT

- Kun olet ottanut asiakkaan kanssa puheeksi NBA-sovelluksessa olleen toimenpidesuosituksen, tulee klikata kolmesta vaihtoehdosta ja kyseinen toimenpidesuositus katoaa
- **Vihreä** = Asiakas oli todella kiinnostunut ja hyväksyi suosituksen mukaisen toimenpiteen (esim. jos toimenpidesuositus oli "tarjoa kotivakuutusta" sait myytyä kotivakuutuksen asiakkaalle).
- **Keltainen** = Asiakas osoitti jonkinasteista kiinnostusta mutta ei hyväksynyt suosituksen mukaista toimenpidettä (esim. asiakas oli kiinnostunut sankarikoulutuksesta mutta ei ollut kuitenkaan valmis osallistumaan tähän tapahtumaan).
- **Punainen** = Asiakas ei ollut kiinnostunut tai toimenpidesuositus oli virheellinen (esim. yritysasiakkaalle ehdotettiin kotivakuutusta).
- Näiden valintojen eli asiakkaiden vastausten perusteella asiakkaalle tehdään uusia NBA suosituksia

Kuva 2

PALAVERIN AIHEET

- Kontaktit, puutteelliset tiedot
- NBA toimenpidesuositukset
- Markkinointilupa
- Paperiton palvelu
- E-lasku

Kuva 3



Kuva 4

Liite 3. Haastattelukysymykset

1. Kauanko olet käyttänyt yrityksen tämänhetkistä asiakashallintajärjestelmää?
2. Koetko nykyisen asiakashallintajärjestelmän toimivaksi?
3. Oletko käyttänyt aikaisemmin muita CRM-järjestelmiä? Mitä?
4. Koetko tarvetta koulutukselle asiakashallintajärjestelmien toiminnallisuuksiin? Minkälaista koulutusta toivoisit?
5. Koetko asiakashallintajärjestelmän käyttötuen riittäväksi?
6. Löydätkö asiakashallintajärjestelmän ohjeet / avun ongelmiin helposti?
7. Hyödynnätkö asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia jokapäiväisessä työskentelyssä?
8. Motivoiko yritys käyttämään asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia?
9. Miten esimies/johto voisi motivoida asiakashallintajärjestelmän toiminnallisuuksia paremmin käyttöön?
10. Millaiseksi koet NBA:n työkaluna omassa työssäsi?
11. Oletko hyödyntänyt NBA-toiminnallisuutta?
12. Mitä kehittäisit NBA-toiminnallisuudesta?
13. Miten NBA-toiminnallisuuksista saadaan paras hyöty omaan työhösi?
14. Miten suuntaisit NBA- ehdotukset korvauspuolelle sopiviksi?