

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutusohjelma

2018

Juuso Salonen

**PALVELUJEN  
DIGITALISOITUMINEN  
PALVELUNEUVOJAN TYÖSSÄ  
VAKUUTUSYHTIÖSSÄ X**

Juuso Salonen

# PALVELUJEN DIGITALISOITUMINEN PALVELUNEUVOJAN TYÖSSÄ VAKUUTUSYHTIÖSSÄ X

[Click here to enter text.](#)

Digitalisaatio on tällä hetkellä läsnä lähes kaikessa toiminnassa. Palvelut siirtyvät verkkoon ja asioita käsitellään enemmän ja enemmän digitaalisessa muodossa. Vakuutusala yritysten on pysyttävä kehityksessä mukana, ja palveluita on kehitettävä säännöllisesti. Kilpailu on alalla kovaa. Tämän kvalitatiivisen opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää miten palveluiden digitalisoituminen vaikuttaa Vakuutusyhtiössä X työskentelevien palveluneuvojien työhön. Samalla haluttiin selvittää myös, miten palveluneuvojat itse kokevat nämä vaikutukset työssään. Lisäksi pyrittiin selvittämään keinoja, joiden avulla Vakuutusyhtiö X tukee palveluneuvojia digitaalisten palveluiden käytössä.

Teoriaosuuden ensimmäinen luku syventyy digitalisaatioon yleisellä tasolla. Luvussa käydään läpi sen mukana tulevia hyötyjä ja sitä, millaisia vaikutuksia digitalisaatiolla on työmarkkinoihin. Luvun lopuksi tarkastellaan digitalisaation suhdetta asiakaskäyttäytymiseen. Teorian toisessa luvussa käsitellään digitalisaatiota vakuutusala ja miten se vaikuttaa alalla työskentelyyn sekä asiakkaiden odotuksiin ja tarpeisiin. Tutkimusosa perehtyy teemahaastattelujen avulla yrityksessä työskentelevien palveluneuvojien kokemuksiin digitalisaatiosta heidän työssään. Tutkimuksen avulla pyrittiin tuomaan esille, miten palveluneuvojat kokevat digitalisaation omassa työssään ja miten he kokevat yrityksen tukevan heitä. Tarkoituksena oli tuoda esille työntekijöiden omia mielipiteitä ja näkemyksiä.

Tutkimuksen perusteella palveluiden digitalisoituminen näkyy verkon kautta tulevien asiakaskontaktien lisääntymisenä. Asiakkaat vaativat nopeaa palvelua ja he myös haluavat hoitaa vakuutusasioita sähköisesti. Palveluneuvojat pystyvät hoitamaan työtään tehokkaammin ja paperin käsittely on vähentynyt huomattavasti. Yrityksen antama tuki koettiin tällä hetkellä riittäväksi ja usein työkavereilta saa tarvittavaa apua eri tilanteissa. Vastausten pohjalta tuotiin esille myös muutamia kehitysehdotuksia.

## ASIASANAT:

digitalisaatio, vakuutusala, palveluneuvoja, teemahaastattelu

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Bachelor degree of business administration | Entrepreneurship

2018 | 40 pages, 3 pages in appendices

Juuso Salonen

# DIGITALISATION OF SERVICES IN SERVICE ADVISOR'S WORK AT INSURANCE COMPANY X

[Click here to enter text.](#)

Digitalization is present in almost all activities now. Services are moving online and matters are handled more and more in digital form. In the insurance sector, companies must develop and services must be improved to keep up with the competition. Competition is hard in the field. The goal of this qualitative thesis is to study how the digitalization of services affects the work of service advisors in the company. At the same time, the goal is to find out how the service advisors experience these affects and how the company supports service advisors in the use of digital services.

The first chapter of the theoretical part focuses in digitalization at a general level. This chapter discusses the benefits of digitalization and the effects it has on the labor market. The end of this chapter, looks into the relationship between digitalization and customer behavior. The second chapter deals with digitalization in the insurance industry and how it affects the work and the expectations of customers. The research section uses theme interviews to gain information from the service advisors on experiences of digitalization in their work. The purpose of this research is to highlight how service advisors experience digitalization in their work and how they feel they are supported by the company. The intention was to raise the employees' own opinions and views.

Based on the study, digitalization of services is reflected in the increase of customer contacts via the network. Customers demand faster service and they also want to handle insurance matters electronically. Service advisors can work more efficiently and paper handling has decreased considerably. The support of the company was currently considered sufficient and often the co-workers give the necessary assistance in different situations. Based on the answers, some development proposals were also raised.

KEYWORDS:

digitalization, insurance industry, service advisor, theme interview

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>5</b>
<b>2 DIGITALISAATIO</b>	<b>7</b>
2.1 Digitalisaation määritelmä	7
2.2 Digitalisaation hyödyt	8
2.3 Digitalisaation vaikutus työmarkkinoihin	10
2.4 Digitalisaation vaikutus asiakaskäyttäytymiseen	12
<b>3 VAKUUTUSPALVELUIDEN DIGITALISAATIO</b>	<b>15</b>
3.1 Muuttuva vakuutusala	15
3.2 Digitalisaation vaikutus vakuutusosalalla työskentelyyn	16
3.3 Asiakkaan muuttuneet odotukset ja tarpeet vakuutuspalveluissa	18
3.4 Digitaalinen asiakaskokemus vakuutusosalalla	19
<b>4 TEEMAHAASTATTELUT VAKUUTUSYHTIÖSSÄ X</b>	<b>21</b>
4.1 Tutkimuksen taustaa ja tavoite	21
4.2 Haastattelujen toteutus	22
4.3 Teemahaastattelujen tulokset	25
4.4 Tulosten yhteenveto	32
<b>5 YHTEENVETO JA POHDINTA</b>	<b>37</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>39</b>

## LIITTEET

- Liite 1. Suostumuslomake
- Liite 2. Teemahaastattelun teemat

# 1 JOHDANTO

Elämme aikaa, jolloin teknologia kehittyy jatkuvasti valtavaa vauhtia. Kaikki muuttuu nopeammaksi ja ihmisten täytyy pysyä vauhdissa mukana. Vakuutuslalla, kuten myös koko finanssialalla, palvelut muuttuvat yhä enemmän digitaalisiksi ja kiinteiden toimipaikkojen merkitys pienenee. Asiakkaiden näkökulmasta palvelu saattaa olla nopeampaa ja helpompaa. Toisaalta toimipaikkojen lukumäärän tippuessa asiakkaiden on opittava käyttämään uudistuneita palveluja esimerkiksi verkossa. Jos haluaa henkilökohtaista palvelua, niin sitä varten on pienemmiltä paikkakunnilta lähdettävä suurempiin kaupunkeihin. Entä työntekijöiden näkökulma? Usein puhumme asiakkaiden kokemuksista, mutta harvemmin mietimme, miten työntekijät kokevat jatkuvan kehityksen tarjottavissa palveluissa. Tämän seurauksena olen päättänyt tutkia, miten palvelujen digitalisoituminen vaikuttaa palveluneuvojen työhön vakuutusyhtiössä X.

Digitalisaatio koskettaa yrityksen kaikki osa-alueita. Sen vaikutus kietoutuu strategioihin, markkinointimalleihin ja tuotteistamiseen. Tämä synnyttää yrityksissä uudenlaisen osaamisen tarpeita, jonka seurauksena nykyisiä työntekijöitä irtisanotaan ja tilalle etsitään digitaalisen alan osaajia. (Ilmarinen & Koskela 2015) Haluan nyt selvittää, miten tässä tiettyssä vakuutusyhtiössä työskentelevät palveluneuvojat kokevat palvelujen digitalisoitumisen. Miten se vaikuttaa heidän jokapäiväiseen työhön? Millaisia haasteita se luo? Toisaalta haluaisin myös tietään digitalisoitumisen mukana tulevat mahdollisuudet. Toivon, että tämän työn jälkeen vakuutusyhtiö saisi tietoa siitä, millaisia vaikutuksia tällä kehittyvällä tekniikalla on heidän omiin työntekijöihin. Tämän tiedon avulla yritys pystyisi paremmin tukemaan työntekijöidensä kehittymistä digitaalisen alan osaajiksi.

Opinnäytetyön tietoperusta alkaa ”digitalisaatio” – käsitteen määrittelyllä. Kerron lyhyesti mitä digitalisaatio tarkoittaa. Tämän jälkeen siirrymme sen mukana tuleviin hyötyihin. Kuinka digitalisaatio helpottaa ihmisten työskentelyä ja miten siitä otetaan kaikki irti. Vai otetaanko siitä kaikkea irti? Viittasin jo aikaisemmin siihen, että työntekijöiden on pystyttävä pysymään kehityksessä mukana. Tämän takia on mielestäni tärkeää käydä läpi myös työmarkkinoiden muutosta. Vaikka tämä opinnäytetyö keskittyy työntekijöiden näkökulmaan niin siltikään ei saa unohtaa asiakkaita. Asiakaskäyttäytyminen on muuttunut suuresti teknologian kehityksen takia. Miten asiakaskäyttäytyminen on muuttunut digitalisaation vaikutuksesta? Tähän kysymykseen haen myös vastausta tässä työssä.

Digitalisaation määrittelyn jälkeen siirryn vakuutusalaan liittyviin käsitteisiin ja tarkemmin vakuutuspalveluiden sähköistymiseen. Vakuutus- ja finanssiala on kokenut teknologian kehityksen seurauksena suuria muutoksia. Käyn läpi, millaisia muutoksia ala on kokenut lähiaikoina ja miten se näkyy yritysten toiminnassa. Koko työn kannalta on tärkeää, että käsittelen tietoperustan avulla digitalisaation vaikutusta vakuutusallalla työskentelyyn. Siinä käyn läpi, miten digitalisaatio näkyy juuri vakuutusallalla. Aihetta käsittelen hyötyjen ja haittojen näkökulmasta. Asiakkaiden odotukset ja tarpeet muuttuvat jatkuvasti teknii- kan ja palvelujen kehittyessä. Tämän johdosta haluan käydä läpi, miten muutos näkyy vakuutuspalveluissa. Yleisesti ottaen voimme ajatella, että palvelun on oltava nopeaa ja palvelua on saatava mihin kellonaikaan tahansa. Tietoperustani lopussa käsittelen vielä, miten digitaalinen asiakaskokemus rakentuu vakuutusallalla. Miten asiakasta palvellaan verkossa ja miten asiakasta pyritään ohjaamaan palvelun saamiseksi?

Tietoperustan jälkeen käydään läpi tutkimuksen tavoitteet ja sen taustaa. Tämän jälkeen esitellään itse tutkimuksen toteutuksen ja käytetyt tutkimusmenetelmät. Näiden jälkeen tuodaan esille tutkimuksen tulokset ja niistä koottu yhteenveto. Työ päättyy yhteenvetoon ja pohdintaan.

Olen itse töissä kyseisessä vakuutusyhtiössä ja minulla on jo omakohtaista kokemusta alasta. Tiedän jo jonkun verran, miten asiat vakuutusyhtiössä toimivat ja miten digitalisaatio alalla näkyy. Nämä asiat ovat vaikuttaneet suuresti juuri tämän aiheen valintaan. Digitalisaatio on nykyään todella ajankohtainen aihe. Digitaalinen murros on teolliseen vallankumoukseen verrattavissa oleva maailmanlaajuinen, taloudellinen ja yhteiskunnallinen asia, jolla on välttämättömiä vaikutuksia yritysten toimintaan. Yritysten menestys perustuu jatkossa siihen, miten he pystyvät hyödyntämään ohjelmistoja yhdessä asiakkaiden, partnereiden ja muiden sidosryhmien kanssa. (Hämäläinen, Maula & Suominen 2016)

Samantyyllisiä tutkimuksia on tehty muutamia, mutta vakuutusallalle sijoittuvia töitä löysin hyvin vähän. Useimmat sijoittuivat pankkialalle tai yleisesti finanssialalle. Mielenkiintoisen aiheesta tekee se, että tutkin palvelujen digitalisoinnin vaikutuksia työntekijöiden näkökulmasta. He kuitenkin joutuvat päivittäin tekemisiin digitalisaation tuomien haasteiden ja mahdollisuuksien kanssa. Uskon myös, että toimeksiantajayritykseni hyötyy työstäni. He pääsevät näkemään mitä haasteita työntekijät kohtaavat ja miten heitä voisi tukea näissä haasteissa.

## 2 DIGITALISAATIO

### 2.1 Digitalisaation määritelmä

Digitalisaatiota on terminä ruvettu käyttämään nykyään yleisesti, mutta sitä on ollut vaikea määritellä virallisesti. Digitalisaation taustalla tärkeässä osassa on digitalisoituminen. Kun asioita, esineitä tai prosesseja käännetään digitaaliseen muotoon, tapahtuu digitalisoitumista. Esimerkkeinä voimme käyttää vaikkapa kirjojen muuttumista e-kirjoiksi tai CD-levyjen siirtymistä suoratoistopalveluihin. Digitalisaation syntyminen vaatii kuitenkin enemmän kuin pelkkää asioiden digitalisointia. Ihmisten käyttäytymisen, markkinoiden dynamiikan ja yritysten toiminnan muuttuessa voimme puhua digitalisaatiosta. Teknologia itsessään ei aiheuta digitalisaatiota. Sen mahdollistamat tavat toimia aiheuttavat digitalisaation. (Ilmarinen & Koskela 2015,)

Marttisen (2018) mukaan digitalisaatio tarkoittaa digitaalisten teknologioiden yleistymistä. Liiketoiminnot digitoituvat ja erilaiset rajoitteet liittyen aikaan, tilaan, tiedonsaantiin ja osallistumiseen katoavat ihmisten vuorovaikutuksesta. Tärkeä osa digitalisaatiota on myös digitaalinen vallankumous. Sillä tarkoitetaan tieto- ja viestintäteknologian läpimurtoa. Sen katsotaan alkaneen 1970-luvulla, jolloin mikropiirit siirtyivät kuluttajatuotteisiin ja mikropiirien hinta muuttui kohtuulliseksi. Varsinainen läpimurto tapahtui 1980-luvulla, jolloin tietoliikennetekniikka kehittyi. Näin mahdollistui tietokoneiden välinen tiedonlevitys. (Marttinen 2018)

Ilmarinen & Koskela (2015) jakavat digitalisaation kolmeen murrokseen, jotka ovat asiakaskäyttäjymisen murros, teknologian murros ja markkinoiden murros. Maailma muuttuu digitalisaation seurauksena peruuttamattomasti. Monella toimialalla täytyy aktiivisesti luopua vanhasta ja samalla opetella täysin uusia asioita. Ajattelutavat ja toimintamallit muuttuvat tai ne korvataan täysin uusilla tavoilla. (Ilmarinen & Koskela 2015,)

Hämäläinen, Maula & Suominen (2016) viittaavat digitalisaatiolla koko toimintaympäristön murrokseen, joka ei rajaudu vain omaan organisaatioon. Kyse on innovaatioista, asiakaslähtöisyydestä ja digitaalitekniikan uudentlaisesta hyödyntämisestä. Digitaalinen

murros on teolliseen vallankumoukseen verrattavissa oleva kehityssuunta, jolla on väistämättömiä vaikutuksia yritysten toimintaan. Tiedon jakaminen, käsittely ja prosessointi on muuttunut paljon nopeammaksi ja vaivattommaksi tämän kehityssuunnan ansiosta. (Hämäläinen, Maula & Suominen 2016)

Digitaalisuus tai digitalisaatio ei ole enää nykyään mikään vaihtoehto. Siihen osallistutaan, koska se on menestyksen kannalta välttämätöntä. Liiketoimintaa harjoitetaan vuorokauden ympäri viikompäivästä riippumatta. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 55.) Ennen työ ja muu elämä pidettiin tiukasti erillään. Nykyään kuitenkin sähköposteja saadaan ympäri vuorokauden, mistä tahansa maailman kolkasta. Jopa esimiehet vaativat aktiivisuutta sosiaalisessa mediassa ja oman yrityksen tietojen jakamista esimerkiksi henkilökohtaisilla Twitter tileillä. (Isokangas & Vassinen 2011, 29.)

Gerdtin ja Eskelisen (2018, 13.) mukaan digitalisaatio alkoi verkkoselainten kehittymisen myötä. Tieto tuli vapaammin kaikkien saataville. Muutamia avainpelaajia 2000-luvulla ovat olleet Apple ja Google. Apple toi helppokäyttöiset älypuhelimet markkinoille ja ihmisten jokapäiväiseen elämään. Google taas uudisti täysin yritysten markkinoinnin hakukoneellaan. IT-jätit jyräävät nykyään markkinaosuuksia ja se on hyvä osoitus siitä, miten maailma on muuttunut digitalisaation seurauksena. (Gerdt & Eskelinen 2018, 13.)

## 2.2 Digitalisaation hyödyt

Digitalisaatio mahdollistaa liiketoiminnan uudistamisen. Yritykset voivat sen avulla karsia kuluja, vauhdittaa kasvua, tarjota parempaa asiakaskokemusta ja parantaa toimintansa laatua. Parhaimmillaan asiakaskokemus paranee ja kustannukset alenevat. Yritysten tulee nähdä digitalisaatio ”työkalupakkina”, joka kiinnitetään koviin tavoitteisiin. Kannattavuus ja kilpailukykyisyys edellyttävät tehokasta toimintaa, joka syntyy esimerkiksi automaatiosta, itsepalvelusta tai paperin käsittelyn vähentämisestä. Digitalisaation avulla yritykset pystyvät tehostamaan pääoman käyttöä. Digitalisaatio mahdollistaa myös yritysten laajentumisen tuoteliiketoiminnasta palveluliiketoimintaan. Vanhat myyntikanavat pystytään uudistamaan ja palvelujen tuottamisen tapa voidaan muuttaa radikaalisti. Digitalisaation tuomalla tehokkuudella harvoin erotutaan kilpailijoista, mutta se on yrityksille silti välttämätöntä. (Ilmarinen & Koskela 2015)

Suomessa ollaan lähdetty julkisen hallinnon piirissä innokkaasti mukaan digitalisaatioon. Yhteiskunnassa tapahtuu suuria rakenteellisia muutoksia ja digitalisaation avulla niistä



pitäisi selvittää. Julkisissa palveluissa tapahtuu suurta kehitystä, joka on suurelta osaltaan digitalisaation ansioita. Senioreita auttavat älykkäät terveystalvet, lapsia opetetaan virtuaaliympäristöissä ja julkisen liikenteen palvelut vähentävät oman auton tarvetta. Kansalaiset ja yritykset saadaan digitalisaation avulla kaikkien näiden julkisten palveluiden kehityksen keskelle. (Marttinen 2018)

Marttinen (2018) listaa kolme hyvää syytä olla huolehtimatta digitalisaatiosta:

1. Digitalisaatio voi luoda paljon uusi työpaikkoja pienillä investoinneilla ja lyhyessä ajassa.
2. Suomessa on maailmankin mittakaavassa yhden parhaimmista edellytyksistä kääntää digitalisaatio eduksi.
3. Turvallisuuteen liittyvät kysymykset tulevat hyvin varmasti jarruttamaan digitalisaation etenemistä.

Ruokonen (2016, 25-26.) puhuu digitaalisuuden tuomista ”kivoista lisistä”. Postin lanseeraama Netposti tai ruokakauppojen verkkokaupat ovat esimerkkejä tällaisista digitaalisista palveluista, jotka eivät kuitenkaan ole vielä saavuttaneet koko kansan suosioita. Suurimalle osalle suomalaisista posti tulee kuitenkin edelleen paperisena kotiin ja ruoan he ostavat itse fyysisestä kaupasta. Digitaalisiin palveluihin kuitenkin panostetaan, jotta pysytään ajan hermolla tai imagoa halutaan uudistaa tätä päivää vastaavaksi. (Ruokonen 2016, 25-26.) Tulevaisuudessa parhaiten menestyvät yritykset, jotka osaavat yhdistää digitaaliset alustat, ihmiset, tehokkaat toimintatavat ja globaalin liiketoiminnan vastatessaan asiakkaidensa tarpeisiin (Pohjola 2015,1).

Teknologia vaikuttaa nykyään aloilla, jossa sitä ei olla ennen totuttu hyödyntämään. Teollisen alan digitalisoitumisesta voidaan käyttää myös nimeä teollinen internet. Siinä fyysiset laitteet ja koneet kohtaavat digitaalisen maailman. (Collin & Saarelainen 2016) Digitaalinen murros voi vaikuttaa yritykseen dramaattisesti ja monista perinteisistä tavoista täytyy varmasti luopua. Toisaalta muutoksen jälkeen yritys voi olla digitalisoinnin ansiosta paljon tehokkaampi ja kilpailukykyisempi. Lopputuloksesta huolimatta, digitaaliseen liiketoimintaan siirtyneet yritykset ja yksilöt ovat varmasti saaneet uusia valmiuksia tulevaisuuteen. (Ruokonen 2016, 225.)

Collin ja Saarelainen (2016) luettelevat teollisen internetin yritykselle tuomia taloudellisia hyötyjä:

1. Kasvattaa liiketoiminnan tuottoja
  - Nykyisten tuotteiden ja palvelujen lisämyynti
  - Uusien tuotteiden ja palvelujen tuoma liikevaihto
2. Pienentää liiketoiminnan kuluja
  - Työn tuottavuus paranee
3. Pienentää tasetta
  - Investointien parempi hyödyntäminen
  - Varastoarvojen väheneminen

### 2.3 Digitalisaation vaikutus työmarkkinoihin

Tietojenkäsittelyn ulkoistaminen tietokoneohjelmalle tai asiakaspalvelun poistaminen voivat viedä ihmisiltä työpaikkoja. Tämä on digitalisoinnin aikaansaannosta. Työpaikka voi siis olla uhattuna, vaikkei olisikaan teknologian kanssa tekemisissä. Digitalisaatio pienentää maailmaa huomattavasti ja etätöiden tekeminen helpottuu. Näin joku mu voi viedä työpaikkasi toiselta puolelta maailmaa. Asialta löytyy kuitenkin myös toinen puoli. Työpaikkoja ja yrityksiä voi syntyä digitalisaation ansiosta täysin tyhjästä. Muutamien vuosien aikana digitaaliset alustat ovat luoneet uusia työmahdollisuuksia markkinointiin ja viestintään. Digitalisaation luomat uudet palvelut avaavat myös uusia työllistymismahdollisuuksia. (Marttinen 2018)

Yritykset pystyvät luomaan ennennäkemättömiä palveluita ja tuotteita, mutta samalla ne joutuvat muuttamaan perinteisiä toimintamalleja. Organisaatioissa tarvitaan uusia liiketoiminnan kyvykkyyksiä. Näihin sisältyvät prosessit, tietojärjestelmät, data ja niihin liittyvä osaaminen. Tällainen muutos vaatii johdon ja organisoitumisen sopeutumista täysin erilaiseen maailmaan. Kaikki työtehtävät, joihin liittyy suorasti tai epäsuorasti koneet ja laitteet, helpottuvat. Ihmiset pystyvät havainnoimaan kokonaisten tuotantojärjestelmien ja yksittäisten koneiden sen hetkistä tilaa. Päätöksenteko organisaation eri tasoilla paranee, koska kaikesta saa reaaliaikaista dataa ja tulokset pystytään analysoimaan heti. Koneet oppivat yhä paremmin ohjaamaan itseään, jonka seurauksena työtehtävien luonne muuttuu. Ihmisiä ei enää tarvita niin paljon rutiininomaisiin töihin ja fyysisen työn

tarve vähenee. Toisaalta luovuutta ja inhimillistä kontaktia tarvitaan koko ajan enemmän uudistuneisiin prosesseihin. Tämä pitää ottaa huomioon suunniteltaessa koulutusjärjestelmien sisältöjä. (Collin & Saarelainen 2016)

Tehtävä ja ammattirakenteet muuttuvat, sillä uudet työpaikat ja työtehtävät ovat erilaisia rakenteeltaan kuin vanhat. Kehittyvällä teknologialla on erilaiset vaikutukset eri ammateissa. (Kauhanen, Maliranta, Rouvinen & Vihriälä 2015, 59-60.) Kauhanen ym. (2015, 60.) luokittelevat työtehtävät luonteensa perusteella viiteen eri luokkaan: asiantuntija-ajattelu, monimutkainen kommunikaatio, kognitiiviset rutiinitehtävät, manuaaliset rutiinitehtävät ja manuaaliset ei-rutiinitehtävät. Kognitiiviset rutiinitehtävät ovat korvattavissa teknologian avulla miltei kokonaan. Sama pätee manuaalisia rutiinitehtäviä, koska samanlaisena toistuva tehtävä pystytään kokonaan korvaamaan robottien avulla. Asiantuntija-ajattelua tai monimutkaista kommunikaatiota on vaikea korvata, jolloin ihmisellä on tässä tilanteessa selkeä ylivoima. Teknologia voi kuitenkin tukea työntekijää näissä tehtävissä. Manuaalisiin ei-rutiinitehtäviin tietotekniikan vaikutus on ollut vähäisin. Näissä tehtävissä tekniikka ei ole pystynyt korvaamaan ihmistä, mutta se ei myöskään ole helpottanut tehtävien suorittamista. (Kauhanen ym. 2015, 61.)

Monimutkaisen kommunikaation tehtävät edellyttävät kanssakäymistä toisten ihmisten kanssa. Manuaalisen ei-rutiinitehtävän suorittaminen edellyttää havainnointia ja hienomotoriikkaa. (Kauhanen ym. 2015, 13-14.) Tehtävarakenteiden muuttuessa voimme olettaa, että rutiinitehtävien työvoimaosuus pienenee ja asiantuntija-ajattelua sekä kommunikaatiota vaativien tehtävien osuus kasvaa (Kauhanen ym. 2015, 61).

Digitalisaation tuoma muutos tarkoittaa myös sitä, että työurien aikana vaihdetaan useammin ammattia. Tehtävarakenteiden muuttuessa palkkaerot kasvavat ja monissa asiantuntijatehtävissä tietotekniikka nostaa tuottavuutta, joka vastaavasti edelleen lisää tuloerojen syntymistä. Digitalisaation ansioista tuotteiden ja palveluiden jakelu globaalisti on mahdollista hyvin alhaisilla kustannuksilla. Tämä tarkoittaa sitä, että parhaiten menestyvä yritys pystyy valtaamaan ison osan globaaleista markkinoista. Työnteko ei ole enää samalla tavalla sidottuna aikaan ja paikkaan. Etätyön lisääntyessä johto ei pysty enää niin hyvin valvomaan työntekoa. Valvonnan vähentyessä tulospalkkauksen rooli saattaa lisääntyä. Työurien pidentyessä työntekijöille on löydettävä heidän jaksamista ja tuottavuutta tukevia tehtäviä. Tämä näkyy lisäksi palkkauksessa. Kun työnantajat ja työntekijät luottavat toisiinsa niin se luo parhaimman ympäristön työnteon muotojen monipuolistumiselle. (Kauhanen A. 2014, 10-11.)

Nykyään kaikilla digitaalisia palveluita tarjoavilla yrityksillä on oltava palveluksessaan tuotesuunnittelija, joka pystyy toteuttamaan liiketoiminnan kannalta tärkeitä tarpeita teknologia-ammattilaisten kanssa. Tarjottavien digitaalisten palveluiden on oltava kiinnostavia ja niiden on pystyttävä sitouttamaan asiakkaita käyttämään niitä. Yritysten on varmistettava tuotesuunnittelijoiden jatkuva ammattitaito. Lisäksi kaikilta työntekijöiltä on hyvä löytyä perusymmärrys siitä, mitä hyvä käyttökokemus tarkoittaa ja miten sitä pyritään kehittämään. Digitaalisten palveluiden kehittyminen nostaa myös kaupallisten taitojen merkitystä yrityksissä. Näihin taitoihin kuuluvat esimerkiksi digitaalisten tuotteiden myyntiosaaminen ja liiketoimintamallien hallitseminen. Digitaalinen murros aiheuttaa monissa yrityksissä sitä, että aikaisemmin fyysisiä tuotteita myyneet henkilöt eivät hallitsekaan digitaalisten tuotteiden myyntiä. Tässä kohtaa koulutuksen merkitys kasvaa suureksi. (Ruokonen 2016, 159-160.) Yrityspuolelle ostajat arvostavat myyjissä sitä, että he tuntevat ostajaorganisaation riskienhallinnasta jotain. Myyjien on luotava ratkaisuja, joissa ei piile mitään epäilyttävää ostajan kannalta. Liiketoimintaympäristöjen ymmärtäminen on myyjien kannalta tärkeää, jos halutaan nykyään näyttää ammattitaitoisilta. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 156.)

Teknologian kehittymisen vaikutukset yritysten toimintaan ei ole niin yksiselitteinen asia. Joissain yrityksissä tämä kehityssuunta on avain menestykseen, joka tuo mukanaan uusia työpaikkoja. Toisaalta monet taas tulevat menettämään työpaikkansa. Varsinkin joissain prosesseissa ja linjastoissa teknologia voi syrjäyttää ihmisen, jolloin työntekijä siirretään muualle tai irtisanotaan. Teknologia voi myös täydentää ja tehostaa työntekijöiden työtä, jolloin se on tietenkin positiivinen asia. Tehostunut tuotanto voi avata aivan uudenlaisia paikkoja uusille tekijöille. (Marttinen 2018)

#### 2.4 Digitalisaation vaikutus asiakaskäyttäytymiseen

Asiakastarpeista keskeisimmät ovat nopea ja tehokas asioiminen, kun puhutaan digijasta. Palvelun sujuvuus fyysisessä toimipisteessä ei ole enää pääasia vaan asiakkaan on saatava asioida verkossa paikasta ja ajasta riippumatta. Nykyään mieluiten mobiilisti. Digijalle ominaista on erilaiset yhteisöt, joissa asiakkaat jakavat kokemuksiaan. (Hämäläinen ym. 2016) Digitalisaation myötä asiakkaiden tapa ostaa, hankkia tietoa ja kuluttaa

tuotteita on muuttunut. Asiakkaat vaihtavat mielipiteitä ja kommunikoivat keskenään. Sosiaalisen median avulla pystymme ilmaisemaan itseämme täysin uudella tavalla. (Ilmarinen & Koskela 2015)

Asiakaskäyttäytymisen muuttuessa yrityksiä on opittava, että asiakas määrittelee useammin, miten, missä ja milloin hän haluaa asioida. Digitaalisessa maailmassa asiakkaalla on niin paljon vaihtoehtoja mistä valita. Jos jokin yritys ei kykene vastaamaan asiakkaan tarpeita niin joku toinen kilpailija kyllä pystyy. Digitalisaatio on tuonut maailmanluokan yritysten palvelut kaikkien saataville. Näitä palveluja yhdistää helppous, nopeus ja laatu. Tätä kautta suomalaiset ovat alkaneet tottua tällaisiin palveluihin ja niitä vaaditaan myös suomalaisilta yrityksiltä. Sen lisäksi, että palveluiden on oltava käytettävissä kellon ympäri, on palveluja pystyttävä käyttämään myös kaikilla laitteilla. Käytön tulee olla vaivatonta ja sujuvaa, koska asiakkaiden kärsivällisyys ei nykyään enää riitä opeteluun ja kokeiluun. Asiakkaat eivät ymmärrä, miksi puhelimella pitää välillä jonottaa asiakaspalveluun tai miksi soittopyyntöön vastataan vasta huomenna. Asioiden mennessä pieleen, kynnys palveluntarjoajan vaihtoon digitaalisessa maailmassa on alhainen. (Ilmarinen & Koskela 2015)

Verkko tarjoaa nykyään sellaista lisäarvoa, että ihmiset haluavat muuttaa käyttäytymistään. Sillä ei ole väliä onko kyse asiakkaista tai jonkun yrityksen työntekijästä. Verkossa tarkistetaan saatavuutta, vertaillaan eri kauppojen tuotteita, luetaan arvosteluja ja jopa kommunikoidaan kauppiaiden kanssa. Tällainen käyttäytyminen lisääntyy jatkuvasti. Mediakulutus on muuttunut ja ihmisten tavoittamisessa on käytettävä perinteisten keinojen sijasta digitaalisia tapoja. Sosiaalisen median kanavat, erilaiset blogit ja foorumit ovat nykyään niitä paikkoja, joissa ihmiset keskustelevalle uusista hankinnoistaan. Enää ei ole kyse siitä, pitäisikö verkkoon mennä vaan siitä, kuinka verkossa menestytään. (Hallavo 2013)

Älypuhelin on tuonut internetin mukaan kaikkialle ja monille ihmisille mobiililaitte on tärkeä digitaalisten palveluiden käyttöväline. Puhelimet ovat aina mukana ja usein niihin räätälöidyt palvelut ovat helppoja käyttää. Esimerkiksi verkkopankin käyttäminen puhelimella on nykyään todella helppoa ja nopeaa. Puhelimesta on tullut ehkä se tärkein nykyaikana käytettävä laite, jolla ihmiset pystyvät tekemään melkein mitä vaan. Voisi sanoa, että älypuhelimesta on tullut ihmisille elämän kaukosäädin. (Ilmarinen & Koskela 2015)

Nykyään asiakkaat tietävät monesti enemmän kuin jopa itse yritysten työntekijät. Digitaalisten palveluiden takia tieto on kaikkien saatavilla eikä enää pelkästään asiantuntijoiden tai tutkijoiden. Tämä tekee kuluttajista hyvin hintatietoisia. Kielitaitoisen ikäluokan syrjäyttäessä vanhempaa ikäluokkaa on englanninkielisten internetsivujen käyttö lisääntynyt huomattavasti, eikä niiden käyttöä enää vältellä. Monet nettisivut myös avautuvat suomenkielellä ja tämä lisää edelleen niiden helppoutta käyttää. Suomi ei ole enää piilossa globaalilta kehitykseltä. Suomessa hyvin koulutetut ja kielitaitoiset ihmiset ovat tämän kehityksen keskipisteessä. (Filenius 2015)

Ratkaisuissaan yritysten tulee pystyä kohtaamaan asiakkaansa ja heidän on oltava läsnä ostamisen ja asiakuuden eri hetkissä. Teknologisten uudistusten lisäksi tämä edellyttää uusi toimintamalleja ja asiakasyhteistyön tuomien mahdollisuuksien löytämistä. (Hallavo 2013) Digitalisoitumisen hyödyntäminen vaatii kuitenkin paljon muutakin kuin suunnitteluosaamista, tuotanto-osaamista tai ohjelmisto-osaamista. Liiketoiminnan keskiössä on kuitenkin aina asiakas, joka on lopullisen tuotteen käyttäjä. Asiakkaisiin ei rakenneta yhteyttä pelkillä koodinpätkillä. (Korhonen & Valli 2014, 7.)

Tämän päivän kuluttaja on erilainen. Aikaisemmin hyvä valikoima, saatavuus ja hinta ovat saattaneet varmistaa ostopäätöksen. Näiden merkitys vähenee, kun samalla nousevat esiin tunneside brändiin, helppo sekä yksinkertainen asiointi, asiakkaiden oma osallistuminen tuotteen luontiin ja muiden suosittelut. Tuotteiden ympärille luodaan nykyään tarinoita, jotka muodostavat asiakkaille arvoa. Tästä taas asiakkaat ovat valmiita nykyään maksamaan. Ostavatko asiakkaat tulevaisuudessa enää tuotteita, joita he eivät ole itse suunnitelleet? Ostavatko he tuotteita, joita kukaan ei ole suositellut? (Hallavo 2013)

## 3 VAKUUTUSPALVELUIDEN DIGITALISAATIO

### 3.1 Muuttuva vakuutusala

Monet digitalisaation mukana tulevat muutokset ovat meille jo arkipäivää ja sellaista se on ollut jo useita vuosia. Yritysten näkökulmasta tämä on kuitenkin täysin perustavanlaatuisen murros, joka muuttaa monet toimialat mullistavasti. Yritysten täytyy pystyä muuttamaan tämän murroksen seurauksena. Vakuutus- ja finanssiala on yksi niistä toimialoista, joita digitaalinen muutos tulee muokkaamaan perusteellisesti. (Hämäläinen ym. 2016)

Teknologinen kehitys 1980-luvulta alkaen mahdollisti finanssialalla erilaisten työtehtävien automatisoinnin. 1990-luvun alun lama-aika pakotti finanssialan yritykset teknologian hyödyntämiseen ja toiminnan oli muututtava tehokkaammaksi. Rahoitus- ja vakuutussektorilla myös ammattirakenteet ovat muuttuneet digitalisaation seurauksena. Keski- ja matalapalkkaisten työllisyys on vähentynyt huomattavasti 1990-luvun puolivälistä lähtien. Korkeapalkkaisiin ammatteihin on syntynyt lisää työpaikkoja tällä sektorilla. Tämä trendi jatkuu edelleen. (Kauhanen ym. 2015, 23-25.)

Lähihistorian suurimpia muutoksia vakuutusosalalla on, että vakuutuslajikohtaiset erikoisyhtiöt ovat melkein kokonaan hävinneet. Tilalle ovat tulleet yhtiöryhmittymät ja niin sanottu yleisyhtiöt. Näin kuluttajille voidaan tarjota kaikkea hänen tarvitsemaansa vakuutus- turvaa ”saman katon alta”. Tämä on toteutettu niin, että suuri joukko itsenäisiä yhtiöitä on fuusioitunut keskenään tai jo olemassa oleviin isompiin yhtiöihin. Kehitystä on perusteltu säästöillä. Resurssit, asiantuntemus, järjestelmät ja myyntiorganisaatio edellyttävät suurta toimintapohjaa, jonka yhdistyminen mahdollistaa. Kehityssuunta on johtanut siihen, että viime vuosikymmenien aikana vakuutusosalalla on tapahtunut monia fuusioita. (Rantala & Pentikäinen 2009, 49-51.)

Rahoitus- ja vakuutusyhtiöiden tarjoamat palvelut ovat aineettomia. Tämä johtaa siihen, että kaikki palvelut ovat myös digitoitavissa. Tästä aiheutuneen kehityksen seurauksena toimiala on jo pitkään pyrkinyt tietotekniikalla korvaamaan sekä konttoreita että henkilökuntaa. Sektorin on kuitenkin pysyttävä muutoksessa mukana. Digitaalisiin alustoihin suhtaudutaan myönteisesti ja ne kasvavat jatkuvasti. Perinteistä vakuutustoimintaa ja pankkitoimintaa harjoittavat yritykset ovat joutuneet näiden alustojen nousun takia haasteen eteen. Paikalliskonttoreiden katoaminen on yksi esimerkki siitä, miten finanssialan

yrietykset ovat joutuneet taipumaan digitalisaation edessä. Digitaaliset markkinat voivat toimia ilman näitä fyysisiä konttoreita. Vakuutuspalveluja ja pankkipalveluja tarvitaan tulevaisuudessa, muttei välttämättä vakuutusyhtiöitä tai pankkeja. Tulevaisuudessa koko finanssialan haasteena on uuden teknologian hyödyntäminen toimintatapojen kehittämisessä, koska kaikki asiakkaat tulevat olemaan ”diginatiiveja”. (Pohjola 2015, 8-10.)

T-Median vuonna 2015 tuottaman kyselyn mukaan asiakkaille tärkeimmät kriteerit finanssialan palveluntarjoajan valintaan tulevaisuudessa ovat hinta, luotettavuus ja verkkoasioinnin turvallisuus. Myös tarjottavien palveluiden selkeys ja yksinkertaisuus ovat asiakkaille tärkeitä asioita. Kaksi kolmesta asiakkaasta haluaisi, että asiakaspalvelu olisi heidän käytettävissään silloin, kun heille itselleen parhaiten sopii. (T-Media 2015, 3.)

### 3.2 Digitalisaation vaikutus vakuutusosalalla työskentelyyn

Elinkeinoelämän keskusliiton vuonna 2017 toteuttaman kyselyn mukaan suurin osa (90%) kokee, että uusia osaamistarpeita syntyy digitalisaation takia tai niitä on jo syntynyt. Digitaalista osaamista tarvitaan eniten myynnin, markkinoinnin sekä viestinnän tehtävissä, unohtamatta asiakasrajapintaa tai taloushallintoa. Sama asiaa pätee myös vakuutusosalalla ja muissa finanssialan yrityksissä. Jatkuvan kehityksen takia osaaminen myös vanhenee nopeasti. Henkilöstön oma vastuu osaamisensa kehittämisessä korostuu, vaikka koulutusta on yrityksissä jatkuvasti ja uutta osaamista palkataan lisää. (Finanssiala Ry 2017, 9.)

Digitalisaation vaikutuksesta tapa työskennellä on vakuutusosalalla muuttunut huomattavasti. Etätöön tekeminen on kasvava trendi alalla ja se nähdään myös mahdollisuutena. Sekä rahoitus- että vakuutusosalalla työehtosopimuksissa on määritelty etätöille suosituksia ja sopimusmalli. Rajoitteita työn organisoinnille taas tuovat alan vahva säätely ja valvonta. Toiminta perustuu pitkälti luottamuksellisten tietojen käsittelyyn, jolloin toimintaa ohjaavat asiakkaiden tietosuoja ja työntekijöiden salassapitovelvollisuus. (Asikainen 2016, 4-5.) Etätöön yleistymisen nähdään heijastavan myös siihen, että tulevaisuudessa virtuaaliorganisaatiot nähdään suhteellisen vahvasti osana vakuutus- ja pankkialan arkea. Finanssiala nähdään vahvasti kehittyvänä henkilöstönkin puolelta ja uuden oppiminen sekä kehittyminen koetaan positiivisena asiana. Vanhat toimintamallit ja jo mainittu säätely saattavat kuitenkin hidastaa uudistumista alalla. Työhyvinvointi ja hyvä esimiestyö tulevat olemaan tulevaisuudessa tärkeitä kulmakiviä, koska kehityksen seurauksena



ajalliset paineet kasaantuvat työntekijöiden niskaan. Asiakkaiden on saatava kaikki, heti ja nyt. (T-Media 2015, 3.)

Puhelinpalvelun merkitys koko finanssialalla on kasvanut voimakkaasti 2000-luvun alusta lähtien. Vakuutuslalla puhelimen kautta pystyy hoitamaan vakuutus- ja korvausasiointia, joten se on erityisen asiointikanava alalla. Puhelinkeskusten tehtävänä on tehdä asiakkaille palvelun saatavuus helpoksi. Asiakasneuvojen on kyettävä puhelinkeskustelun aikana tuottamaan arvoa asiakkaille. Asiakkaat odottavat neuvojen sopeutuvan tilanteiden mukaan heidän on myös pystyttävä osoittamaan empatiaa puhelimen välityksellä. Usein puhelinpalveluihin soitetaan epätietoisuuden takia. Asiakasneuvoja pystyy puhelimesta vähentämään asiakkaan epätietoisuutta ja ratkaisemaan ongelmia. Nykyään asiakkaat myös haluavat, että kaikki onnistuu yhdellä puhelulla. Puhelinpalvelijoilta vaaditaan nykyään korkealaatuista osaamista, koska asiakkaiden monimutkaiisiin kysymyksiin täytyy saada vastauksia ja mieluiten heti. (Ylikoski & Järvinen 2011, 127.)

Ylikoski & Järvinen (2011, 127.) listaavat asiakkaiden mielestä viisi tärkeintä tekijää puhelinpalvelun onnistumiseksi:

1. Henkilökunnan asiantuntemus
2. Palvelun luotettavuus
3. Selkeä ohjeistus jatkotoimenpiteistä
4. Asiakkaan ottaminen huomioon
5. Palvelun helppous

Digitaalisen murroksen takia yritysten on kiinnitettävä erityistä huomiota eri tiimien organisoitumiseen. Tekemisen pitäisi organisaation sisällä olla mahdollisimman nopeaa ja mutkatonta. Yrityksissä digitaalisen kehityksen avainsana on nopeus. Tämä tarkoittaa sitä, että markkinan muutoksiin täytyy kyetä vastaamaan nopeasti, eikä kuukauden päästä. Tekemisen nopeus varmistetaan yrityksissä muodostamalla niin sanottuja mikrotiimejä. Tiimi koostuu 2-4 henkilöstä ja heille annetaan itsenäistä päätäntävaltaa sekä omistajuutta oman tuotealueensa sisällä. Digitaalinen liiketoiminta on enne kaikkea yhteispeliä, jossa vaaditaan erilaista osaamista ja kokemusta. Kun tällaiset erilaiset osaajat pääsevät samaan tiimiin ja yhteistyö toimii, niin silloin digitaalisella liiketoiminnalla on mahdollisuus menestyä. (Ruukonen 2016, 154-156.)

### 3.3 Asiakkaan muuttuneet odotukset ja tarpeet vakuutuspalveluissa

Finanssitoiminta edelleen monille tavallisille ihmisille suhteellisen vieras asia. Tämä taas antaa finanssisektorilla toimiville yrityksille paljon mahdollisuuksia ja valtaa. Vakuutusalan suurin salaisuus on se, että vakuuttaminen on aivan älyttömän hyvää bisnestä. Oli kyseessä sitten pankki- tai vakuutusalan yritys niin niiden ansaintalogiikat ovat hyvinkin samanlaisia. Asiakkailta kerätään pääomaa, joka taas mahdollistaa yritysten keskeisimmän keinon ansaita rahaa eli oman sijoitustoiminnan. Tällä on huomattavia seurauksia siihen, miten näissä yrityksissä asiakkaisiin suhtaudutaan. Finanssialan yrityksessä asi-oivaa asiakasta usein kohdellaankin ennen kaikkea talousteoreettisena toimijana. (Puustinen 2013, 54.)

Finanssipalveluja valittaessa asiakkaat miettivät tavoitteitaan ja päämääriään. Kun nämä toteutuvat niin asiakkaat ovat tyytyväisiä. Henkilöasiakkaiden päämäärät liittyvät usein ihmisten perustarpeisiin esimerkiksi turvallisuuteen ja terveyteen. Tyytyväisyyden tunne syntyy usein, kun asiakkaat ovat tyytyväisiä palveluiden ominaisuuksiin ja pidemmällä aikavälillä myös palveluiden käytön seurauksiin. (Ylikoski & Järvinen 2011, 30-31.) Yrityksen myymä tuote tulisi nähdä resurssina tai prosessina, johon kuluttava asiakas tuo mukaan oman panoksensa. Näin tuotteen luoma arvo syntyy asiakkaan arjessa. (Puustinen 2013, 71.)

T-Median (2015, 15-16.) tutkimuksen perusteella kolme neljästä asiakkaasta hoitaa vakuutusasiansa itsenäisesti verkon kautta. Voimme siis päätellä, että itsepalvelun käyttö lisääntyy tulevaisuudessa. Asiakkaat myös haluavat, että verkkopalvelu on helppo, vai-vaton ja kattava. Vaikka vakuutusasioiden hoito luonnistuukin asiakkailta verkossa niin silti yhdeksän kymmenestä (89%) asiakkaasta haluaa saada tarvittaessa henkilökohtaista palvelua.

Se, mikä oli asiakkaille vuosi sitten riittävän hyvää, ei välttämättä tänään riitä tyydyttämään edes asiakkaiden perusvaatimustasoa. Tähän vaikuttavat ennen kaikkea tiedon saatavuus ja läpinäkyvyys sekä tietysti teknologian kehittyminen. Palvelukokemusten ylittäessä asiakkaiden odotukset, nousee samalla myös muiden asiakkaiden odotukset palvelun suhteen. Tämä saattaa johtaa siihen, että yrityksellä ei ole mahdollisuutta pitää yllä tällaista palvelutasoa odotusten kasvaessa. Asiakkaat jakavat kokemuksiaan muille, jolloin muutkin odottavat samanlaista palvelua. Seurauksena saattavat asiakkaat pettyä. (Gerdt & Eskelinen 2018, 71.)

Henkilökohtainen, kasvokkain tapahtuva palvelu, on vakuutus- ja pankkialalla muuttunut pikkuhiljaa itsepalveluksi. Asiakkaat kokevat verkkopalvelut nykyään niin toimiviksi, ettei henkilökohtaisen palvelun perään enää monesti haikailla. Itsepalvelussa on kyse asiakkaan roolin kasvattamisesta ja asiakkaasta tehdään itse palveluiden käyttäjä. (Ilmarinen & Koskela 2015, ) Kaikki itsenäinen asiointi, joka tapahtuu ilman asiakaspalvelijan apua on itsepalvelua. Finanssiryhtiö luo puitteet palvelujen hankkimiselle, mutta pääasiallinen vastuu jää asiakkaalle. Kun asiakas huomaa saavansa selkeää hyötyä itsepalvelujen käytöstä niin niihin siirtyminen on huomattavasti helpompaa. (Ylikoski & Järvinen 2011, 133-134.) Näin automaation avulla parannetaan yrityksen tehokkuutta. Asiakkaat pystyvät hankkimaan illalla koneen äärellä uudelle asunnolleen kotivakuutuksen ja samalla tekemään vahinkoilmoituksen kolhitusta autosta. Tämän jälkeen he voivat verkkopankissa maksaa laskut ja katsoa sijoituksiaan. Monet myös arvostavat mahdollisuutta tutustua tuotteisiin rauhassa ja apua he saavat tarvittaessa esimerkiksi yrityksen verkkosivuilta löytyvästä chatista. (Ilmarinen & Koskela 2015)

#### 3.4 Digitaalinen asiakaskokemus vakuutusalailla

Asiakaskokemus koostuu kohtaamisista, mielikuvista ja tunteista, joita asiakas muodostaa itselleen yrityksen toiminnasta (Filenius 2015). Puhuttaessa digitaalisesta asiakaskokemuksesta, näkökulma rajoittuu vain sellaisiin tilanteisiin ja kohtaamisiin, joissa asiakas kommunikoi digitaalisen palvelun kanssa. Digitaaliset ratkaisut saattavat vaikuttaa välillä pieniltä ja vähäpätöisiltä, mutta niiden vaikutus koko asiakaskokemuksen syntymiseen saattaa olla hyvinkin suuri. Näitä ratkaisuja löytyy nykyään melkein mistä vain. (Filenius 2015) Asiakaskokemuksen yhteydessä voimme puhua myös digitaalisesta asiakasmatkasta ja palvelupolusta. Nämä kuuluvat olennaisena osana nykyajan yrityksen menestystekijöihin. Nykyään asiakkaat ostavat usein tuotteet suoraan verkosta, kuten myös vakuutusalailla. Ennen lopullista ostopäätöstä asiakkaat etsivät tietoa ja vertailevat tuotteita. Yritysten täytyy ymmärtää, miten digitaalinen asiakasmatka ja palvelupolku toimivat tai kauppa ei synny. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 113.)

Teknologinen kehitys on mahdollistanut sen, että asiakkaiden rooli on muuttumassa perinteisestä asiakkaan roolista tuottaja-asiakkaaksi. Asiakkaat haluavat olla vuorovaikutuksessa ja näin ollen aktiivisia toimijoita. Itse suunnitteleminen alkaa olla jo standardi, koska ihmisiä kiinnostaa, mikä heidän oma panoksensa toiminnan ketjussa voisi olla.

Olipa ala mikä tahansa, asiakas ei halua olla vain passiivisessa roolissa vaan osa tuotamisen ketjua. (Puustinen 2013, 123.) Teknologia itsessään ei ole tärkeää vaan tärkeää on lopputulos, jota sillä tavoitellaan asiakaskokemuksen kehittämisessä. Nopea kehitys tarjoaa lukemattomia tapoja rakentaa asiakaskokemuksen kautta kilpailuetua. (Gerdt & Eskelinen 2018, 56.)

Gerdt & Eskelinen (2018, 57.) jakavat digiajan asiakaskokemuksen keskeiset kehitysalueet neljään osaan:

- Palvelun nopeus
- Personointi
- Käyttäjäystävällisyys
- Teknologiaympäristö

Hyvin rakennettu teknologiaympäristö tukee näitä muita osa-alueita, jotka digitalisaatio on nostanut aivan uudelle tasolle. Palvelun on oltava reaaliaikaista ja asiakkaiden on saatava tuotteet heti. Kärsimättömyys on nykyajan asiakkaita hyvin kuvaava käsite. Asiakaspalvelun pitää nykyään olla henkilökohtaista. Pelkkä tunne henkilökohtaisuudesta ei enää riitä asiakkaalle vaan asiakaskokemuksen on oltava henkilökohtainen. Yritysten on kyettävä hyödyntämään tietojansa asiakkaista heidän hyväksi. Vakuutus- ja finanssialalla ensikohtaaminen asiakkaaseen tapahtuu usein digitaalisesti. Tässä kohtaa yritysten on kiinnitettävä huomioita tiedon saatavuuteen ja tavoitettavuuteen. Helppokäyttöisyyden ja asiakasuskollisuuden välillä on selvä yhteys. (Gerdt & Eskelinen 2018, 58-59.) Yrityksille on äärettömän tärkeää, että juuri heidän yrityksensä nousee esille, kun asiakkaat hakevat tuotteita tai palveluita verkosta. Hakukoneoptimointi on myös vakuutusyhtiöille tärkeää. Näin varmistetaan oma näkyvyys hakukoneiden tulostan kärjessä. Haastavuutta tuo se, kuinka varmistetaan mahdollisimman korkea sijoitus tulosten joukossa ja kuinka maksetuista mainoksista saadaan paras tulos irti. (Filenius 2015)

Kaikkien osa-alueiden tukipilari on teknologiaympäristö, jota ilman asiakaskokemuksen kehittäminen nykyaikana on hyvin vaikeaa. Teknologia auttaa yrityksen työntekijöitä siinä, missä heidän kapasiteetti muistaa, ymmärtää ja jaksaa on rajallinen. Se auttaa suoriutumaan digitaalisessa maailmassa paremmin. Hyvin rakennetussa asiakaskokemuksessa on hyvä tunnistaa asiakkaat, jotta heistä palvelu tuntuu henkilökohtaiselta. Teknologia auttaa myös tässä. (Gerdt & Eskelinen 2018, 59.)

## 4 TEEMAHAASTATTELUT VAKUUTUSYHTIÖSSÄ X

### 4.1 Tutkimuksen taustaa ja tavoite

Olen vuoden 2018 alusta työskennellyt finanssialalla, ja saman vuoden keväällä siirryin tähän kyseiseen vakuutusyhtiöön töihin. Yrityksessä työskennellessäni olen huomannut, kuinka kaikki tapahtuu nykyään sähköisesti digitaalisessa maailmassa. Juttelimme vakuutuspalveluiden kehittymisestä lähimmän esimieheni kanssa ja ehdotin hänelle, että voisin tutkia kuinka kehittyvät vakuutuspalvelut oikeasti vaikuttavat muihin samankaltaisiin työntekijöihin kuin minä. Näin yritys voisi saada konkreettista tietoa siitä, miten kehittyvät palvelut vaikuttavat palveluneuvojien työhön, kuinka palveluneuvojat itse kokevat kehityksen ja miten yritys voisi paremmin tukea kyseisiä työntekijöitä. Tutkimuksen avulla pystyisin tuomaan palveluneuvojien näkökulmaa esille. Yritys saisi tietoonsa kenties asioita, joita pitäisi kehittää ja myös asioita, jotka on todettu toimiviksi. Palveluiden kehittyminen on alalla jatkuvaa, joten palveluneuvojien omien mielipiteitten esille tuominen oli sekä minun että esimieheni mielestä tärkeää.

Tällä hetkellä vakuutuslalla ja finanssialalla yleisesti vallitsee todellinen digitalisaation aikakausi, jolloin käytössä oleva teknologia kehitty jatkuvasti. Järjestelmät uusiutuvat ja toimintoja tehostetaan. Kilpailu alalla on kovaa ja jos kehityksessä ei pysy mukana niin asiakkaat pystyvät helposti vaihtamaan yhtiötä, joka tarjoaa parempia palveluita kuin toiset. Työntekijöiden on omaksuttava uudet käytännöt ja heidän on hallittava useita eri vakuutusalan käytäntöjä. Palveluneuvojat ovat tämän toiminnan keskipisteessä, koska he hoitavat usein asiakaskontaktit ja ovat päivittäin vuorovaikutuksessa heidän kanssa. Palveluiden kehittyminen vaikuttaa suoraan heidän työhön ja siihen, miten he toimivat.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millaisia vaikutuksia vakuutuspalveluiden digitalisoinnilla on palveluneuvojien työhön ja miten palveluneuvojat itse kokevat nämä vaikutukset työssään. Tavoitteenani oli myös selvittää, miten Vakuutusyhtiössä X tukee yrityksessä työskenteleviä palveluneuvojia digitaalisten palveluiden käytössä. En niinkään pyrkinyt tuomaan esille ratkaisuja mahdollisiin ongelmiin vaan työn avulla halusin nostaa esille yritykselle tärkeiden työntekijöiden omia näkökulmia ja mielipiteitä. Palveluneuvojien omat kokemukset ja näkemykset antavat mielestäni yritykselle tärkeää tietoa tämän hetkisestä tilanteesta.

## 4.2 Haastattelujen toteutus

Tutkimuksen toteuttamiseksi valitsin kvalitatiivisen aineiston keruun menetelmän, jonka käytännössä toteutin teemahaastattelujen avulla. Haastattelut tehtiin vakuutusyhtiön työntekijöille lokakuun ja marraskuun vaihteessa 2018. Haastatteluissa käytetty lomake on tämän työn liitteenä (liite 2). Teemahaastattelut toteutettiin Vakuutusyhtiö X:n toimitiloissa Turussa Vakuutusyhtiö X:n omassa konttorissa. Kaikki haastattelut suoritettiin samassa paikassa. Ajankohtana oli lokakuun loppu ja marraskuun alku vuonna 2018. Haastateltavia oli yhteensä viisi ja kaikki heistä toimivat haastattelun ajankohtana palveluneuvojina kyseissä vakuutusyhtiössä. Neljä haastateltavista työskenteli haastattelun ajankohtana puhelinpalvelussa eli heidän päätyönään on vastata asiakkailta saapuviin puheluihin. Yksi haastateltava työskenteli sähköisten kanavien kautta tulevien viestien parissa, mutta myös hänellä on kokemusta puhelinpalvelusta. Kaikilla haastateltavilla oli kokemusta sähköisistä kanavista ja kolmella myös toimistolla työskentelystä. Kaikki haastateltavat olivat työskennelleet Vakuutusyhtiö X:ssä vähintään yli kaksi vuotta. Heillä oli suoraa kokemusta palveluiden kehittymisestä ja he työskentelevät päivittäin uusimpien järjestelmien kanssa. He tietävät parhaiten mitkä asiat toimivat ja saavat usein asiakkailta suoraa palautetta palveluihin liittyen. Heillä on arvokasta kokemusta koulutusten laadusta ja niistä saatujen oppien vaikutuksesta työhön.

Haastatteluun osallistuvat palveluneuvojat allekirjoittivat suostumuslomakkeen, jossa kerrottiin, että haastateltavat voivat peruuttaa osallistumisensa tutkimukseen näin halutessaan ja osallistuminen on vapaaehtoista. Suostumuslomake löytyy tämän työn liitteenä (liite 1). Haastateltavilla oli myös mahdollisuus keskeyttää tutkimus, milloin tahansa. Haastatteluja varten laadittiin lomake, joka koostui neljästä eri teemasta. Teemojen sisällä oli kolme tai neljä kysymystä, jotka liittyivät aina kyseessä olevaan teemaan. Tutkimukseen osallistujat saivat tutustua lomakkeeseen ennen haastattelun alkua. Haastateltavien pyydettiin keskittyä haastattelun aikana vain omiin näkökulmiin ja kokemuksiin eikä esimerkiksi esimiehen näkökulmaan. Tutkimuksen aikana esitettiin tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä, joiden avulla pyrittiin luomaan haastattelutilanteesta mahdollisimman avoin ja luonteva. Haastattelut etenivät lomakkeen mukaisesti ja kaikilta kysyttiin kysymykset samassa järjestyksessä. Keskimäärin haastattelutilanteet kestivät noin 10-15 minuuttia, mutta mitään aikarajaa haastatteluissa ei käytetty. Aikaa käytettiin niin paljon kuin oli tarvetta.

Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin myöhempää analysointia varten. Tutkimusaineistoa säilytettiin tutkimuseettisten ohjeiden mukaisesti ja analyysissa sekä raportissa käytettiin opetus- ja kulttuuriministeriön Tutkimuseettisen neuvottelukunnan tuottamia Hyvän tieteellisen käytännön lähtökohtia (TENK). Nauhoitukset tehtiin puhelimen nauhoitusohjelmalla. Nauhoituksilla pyrittiin lisäämään vastausten luotettavuutta, koska voisin myöhemmin palata takaisin aineistoon. Omia muistiinpanoja ei haastattelujen aikana tehty.

Haastattelujen ensimmäisenä teemana oli palveluneuvojien omat kokemukset digitalisaatiosta. Tässä teemassa pyrittiin saamaan selville, miten haastateltavat itse näkevät digitalisaation ja miten se näkyy heidän omassa työssä. Tarkoituksena oli saada kuva myös siitä, miten he näkevät digitalisoitumisen vaikutukset eri palvelukanavissa ja he pääsivät tuomaan esille oman näkemyksen Vakuutusyhtiö X:n digitaalisista palveluista. Haastateltavilta otettiin myös kehitysehdotuksia, jos sellaisia tuli mieleen. Tässä teemassa yritettiin tuoda esille sitä, miten haastateltavat kokevat ja näkevät palveluiden digitalisoitumisen omassa työssä ja heidän ympärillään.

Toisessa teemassa pyrittiin selvittämään, minkälaisia hyötyjä ja haittoja palveluiden digitalisoituminen tuo haastateltavien työhön. Tavoitteena oli saada kuva siitä, mitä haasteita palveluneuvojat kohtaavat omassa työssään kehittyvien palveluiden seurauksena. Toisaalta myös, miten heidän työnsä helpottuu kehityksen mukana. Haastateltavat saivat tuoda esille käytännön esimerkkejä työstään, jos heille vain tuli sellaisia mieleen. Tässä teemassa pyrittiin saamaan selville myös sitä, tuoko palveluiden kehittyminen mukaan enemmän hyötyjä kuin haittoja haastateltavien työhön.

Kolmannessa teemassa aiheena oli asiakaskäyttäytyminen haastateltavien työn kannalta. Tavoitteena oli selvittää, miten asiakaskäyttäytyminen nykyään vaikuttaa haastateltavien työhön ja miten haastateltavat käyttävät hyväkseen digitaalisia palveluita asiakkaiden kanssa. Lisäksi pyrittiin tiedustelemaan, millaisina haastateltavat näkevät asiakkaiden odotukset ja vaatimukset nykyään. Haastateltavia pyydettiin kertomaan, miten he käyttävät digitaalisia palveluita hyväkseen asiakaskokemuksen luomisessa. He saivat myös kertoa ongelmatilanteista asiakkaiden kanssa liittyen digitaalisiin palveluihin, jos sellaisia tuli haastattelutilanteessa mieleen.

Neljännessä eli viimeisessä teemassa keskityttiin Vakuutusyhtiö X:n antamaan tukeen liittyen digitaalisiin palveluihin. Tavoitteena oli selvittää, kuinka paljon tukea haastateltavat kokevat tarvitsevansa digitaalisten palveluiden käytössä omassa työssään. Toisena

tavoitteena oli tuoda esille haastateltavien mielipidettä siitä, miten organisaatio tukee työntekijöitä palveluiden kehittyessä. Haastateltavien toivottiin tuovan esille esimerkkejä koulutuksista, joita he olivat suorittaneet ja miten koulutusten opit näkyvät omassa työssä. Tähän teemaan liittyen haastateltavilta otettiin ylös myös parannusehdotuksia, joiden avulla organisaatio voisi kehittää työntekijöiden tukemista.

Haastattelut olivat puolistrukturoituja ja ne etenivät niin, että haastattelija esitti kaikille haastateltaville samat kysymykset samassa järjestyksessä. Tämä haastattelumuoto valittiin siksi, että haluttiin saada tietoa juuri tietyistä asioista eikä haastateltaville haluttu antaa liian suuria vapauksia haastattelutilanteessa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Haastateltavien annettiin kuitenkin vastata kysymyksiin niin pitkästi, kuin he vain halusivat, eikä heitä keskeytetty missään vaiheessa.

Nauhoitetut haastattelut litteroitiin kokonaisuudessaan tekstinkäsittelyohjelmalla. Jokainen haastattelu litteroitiin erikseen alusta loppuun asti. Litteroinnin aikana vastauksia ei vielä ryhmitelty mitenkään vaan kaikki aineisto kirjoitettiin sellaisenaan tekstinkäsittelyohjelmaan, miten se nauhoituksessa eteni. Litteroinnin avulla pyrittiin helpottamaan aineiston hallitsemista ja analysointia. Aineisto litteroitiin mahdollisimman tarkasti, jottei tutkimuksen kannalta tärkeää materiaalia jäänyt huomioimatta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Aineisto analysoitiin hyödyntäen sisällönanalyysia, joka on laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmä. Sisällönanalyysissa tutkittavasta aiheesta pyritään saamaan kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 93, 105.) Tutkimuksessa analysoitavana materiaalina eli aineistona olivat litteroidut haastattelut. Litteroinnin jälkeen kirjallisesta aineistosta lähdettiin etsimään yhtäläisyyksiä vastauksissa. Kaikki teemat käytiin yksi kerrallaan läpi ja niistä poimittiin yhteneviä vastauksia, jotka sitten siirrettiin erilliselle tiedostolle. Aineistoa tarkasteltiin eritellen, yhtäläisyyksiä ja eroja etsien (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Kaikkien haastateltavien kanssa edettiin samassa järjestyksessä teemoittain, joka helpotti vastusten analysointia huomattavasti. Vastauksia pystyttiin vertailla rinnakkain ja etsiä toistuvia asioita. Lopuksi tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella pyrittiin kokoamaan vastaukset tutkimuksen alkuperäisiin tavoitteisiin.

Yksittäisissä haastatteluissa ilmenneitä asioita ei pyritty analysoimaan erikseen vaan kaikista haastatteluista saadut tiedot analysoitiin yhteisesti. Vastauksien analysointi kir-



jallisessa muodossa auttoi tuomaan esille palveluneuvojien yhteneviä mielipiteitä ja ajatuksia. Näin ollen, jos yritys haluaa kehittää palveluneuvojien tukemista tutkimuksen pohjalta, toimenpide-ehdotusten tekeminen on helpompaa.

#### 4.3 Teemahaastattelujen tulokset

##### **Kokemuksia digitalisaatiosta**

Haastattelujen ensimmäisessä teemassa halusin aluksi vain saada yleiskäsityksen siitä, mitä digitalisaatio palveluneuvojien omasta mielestä tarkoittaa. Kaikki haastateltavat olivat digitalisaatiosta sitä mieltä, että palvelut siirtyvät enemmän ja enemmän sähköiseen muotoon. Kaksi haastateltavista kertoi, että digitalisaation kautta paperin kulutus on vähentynyt ja asiat löytyvät digitaalisessa muodossa tietokoneilta. Kaksi muuta haastateltavaa toivat esille sen, että nykyään suurin osa asiakaskontakteista hoidetaan sähköisesti tai puhelimen kautta ja perinteinen kasvokkain tapahtuva asiointi vähentynyt.

Kysyessäni digitalisaation ilmenemisestä haastateltavien omassa työssä, kaikki toivat esille sähköisten palveluiden ja verkkoviestien yleistymisen. Kahden haastateltavan mukaan asiakkaille suositellaan sähköisten palveluiden käyttöä vakuutusasioiden hoitamiseksi. Kolme haastateltavaa kertoi, että melkein kaikki voidaan nykyään hoitaa sähköisesti asiakkaiden kanssa, eikä papereita tarvitse käsitellä vaan kaikki hoituu tietokoneen välityksellä. Kaikkien mielestä palveluiden digitalisoituminen on päivittäin esillä omassa työssä. Yksi haastateltavista toi hyvin konkreettisesti esiin vaikutukset ja mitä se myös häneltä vaatii.

*”Niin siis kaikenlaista ku skannataan jotain asiakirjoja asiakkaille ja jotkut sähköiset allekirjoitukset et asiakkaat eivät enää tavallaan allekirjoita mitää papereita vaan sähköisesti täyttävät sit niitten linkkien kautta ja silleen. Koko ajan huomaa miten se kehittyy. Koko ajan tulee hirveesti kaikkee uutta opittavaa kun tulee uusia järjestelmiä ja uusi tapoja tavallaan miten tehdään ja tehostetaan asioita ni siinä se näkyy tavallaan miten se kehittyy koko ajan.”*  
(Kolmas haastattelu)

Digitalisaation vaikutukset Vakuutusyhtiö X:n eri palvelukanaviin toi haastateltavien kesken paljon yhteneviä vastauksia. Palvelukanavista verkko oli neljän haastateltavan mielestä ehdottomasti eniten nostanut suosiotaan ja sen käyttö on kasvanut asiakkaiden

keskuudessa jatkuvasti. Kaksi palveluneuvojaa toi esille sen, että puhelimen käyttö vakuutusasioiden hoidossa on edelleen suosittu vaihtoehto ja sen suosio ei varmaankaan vähään aikaan tule ainakaan laskemaan. Puhelimella pystyy kuitenkin hoitamaan melkein kaikki asiat kerralla kuntoon ja se on nopea tapa asiakkaalle saada asiat hoidettua. Kaksi palveluneuvojaa toi esille myös sähköpostin käytön tärkeyden. Toinen heistä sanoi, että sähköpostien määrät ovat kasvaneet. Toinen taas kertoi, kuinka melkein kaikki tarjoukset lähetetään nykyään postin sijasta asiakkaille suoraan sähköpostiin. Toimistokanavan suosio, koettiin kolmen haastateltavan mielestä, vähenevän jatkuvasti. Kaikkien kolmen mielestä toimiston asiakaskäynnit ovat vähentyneet ja yksi toi esiin toimistojen lukumäärän pienenemisen. Yhden haastateltavan mielestä toimistoille ohjataan sellaiset tapaukset, joiden hoitaminen verkossa tai puhelimesta on haastavaa.

Vakuutusyhtiö X:n digitaaliset palvelut eivät herättäneet haastateltavissa sen suurempia ajatuksia. Digitaalisia palveluita on nykyään paremmin saatavissa kuin ennen ja niiden kanssa mennään koko ajan parempaan suuntaan. Verkkopalvelu kuitenkin koettiin kahden haastateltavan mielestä vähän vaikeaksi käyttää ja epäselväksi. Useissa tapauksissa asiakkaan pitää kuitenkin olla puhelimitse yhteydessä tai käydä toimistossa, vaikka hän olisikin hoitanut asiaa verkon kautta. Verkon kautta ei siis vielä pysty hoitamaan ihan itse kaikkia vakuutusasioita kuntoon. Yksi haastateltavista toi useita kehitysehdotuksia esiin. Vakuutusyhtiölle toivottiin omaa applikaatiota puhelimeen, jolloin asiakkaan ei tarvitsisi erikseen mennä aina tietokoneen kautta yrityksen verkkosivuille. Toimistoille voisi myös tulla esimerkiksi tabletteja, joilla asiakkaat voisivat täyttää terveystarkastuksia tai muita dokumentteja.

### **Palvelujen digitalisoitumisen hyödyt ja haitat**

Toisessa teemassa siirryimme haastattelussa siihen, miten palveluiden kehittyminen konkreettisesti vaikuttaa haastateltavien työhön. He saivat tuoda esille myös käytännön esimerkkejä suoraan omasta työstään. Aluksi kysyin haastateltavilta, mitä haasteita palveluiden digitalisoituminen tuo heidän työhönsä. Asiakaskohtaamiset ovat nykyään nopeita, eikä asiakkaiden kanssa päästä välillä kunnolliseen kommunikaatioon. Samalla asiakkaiden palvelemisesta on tullut tietosuojaan kannalta haastavampaa, koska puhelimesta ja verkossa on vaikeampi tunnistaa, kenen kanssa oikeasti ollaan tekemisissä.

Tämä tuli esille kahden haastateltavan kanssa. Yksi haastateltavista tuo asian selkeästi esille.

*”Ja sit siitä on tullut vaan jossain määrin semmosta kasvottomampaa siitä palvelusta että puhelimessa sen pystyy vielä jossain määrin vielä asiakasta paremmin ymmärtämään. Mut jos on vaan niinkun joku chätti niin sitten se on vaan kirjaimia ja tekstiä.” (Toinen haastattelu)*

Asiakkaat vaativat nykyään nopeasti vastauksia ja ratkaisuja. Heidän on saatava palvelua heti ja palveluneuvojen on tähän myös työssään pyrittävä. Yhden haastateltavan mielestä oman muistin varaan jää paljon hallittavia asioita. Vanhempien asiakkaiden palvelu tuotiin myös esille kyseisen teeman aikana. Iäkkäämpien asiakkaiden on vaikeampi oppia uudet järjestelmät ja toimintatavat eikä uusiin juttuihin välttämättä haluta lähteä heti mukaan. Asiat halutaan hoitaa vanhoilla tutuilla tavoilla. Tämä asia ja verkkopalvelun toimintavarmuus nousivat haastatteluissa lisäksi esille.

Kolme haastateltavista nosti tekemisen nopeutumisen parhaimmaksi hyödyksi, palveluiden kehittymisen seurauksena. Sähköisen allekirjoituksen seurauksena asiakkaiden postia ei tarvitse erikseen odotella ja hommat saa usein hoidettua heti kuntoon. Paperit saadaan arkistoitua sähköisesti heti, mikä on tietosuojankin kannalta hyvä asia. Paperien käsittelyn vähentyminen oli neljän palveluneuvojan mielestä erittäin hyvä asia. Kaikki dokumentit pysyvät nykyään paremmin tallessa. Esiin nostettiin lisäksi nykyisen monitoimitalon positiiviset puolet. Apua on heti saatavilla, lähellä ja useissa eri kanavissa. Työt sujuvat näin helpommin, kun kysymyksiin saa nopeasti vastaukset.

Tässä teemassa esiin nousivat selvästi, miten asiakkaille pystytään tarjoamaan nopeaa palvelua siten, että tietosuojan vaatimukset kuitenkin täyttyvät. Sähköisten kanavien kautta tulevien yhteydenottojen yhteydessä on välillä vaikea tunnistaa asiakasta. Työn tehokkuus on kuitenkin nopeutunut huomattavasti, eikä asioiden tapahtumista tarvitse odottaa nykyään enää kauaa. Paperin vähentyminen on hyvää seurausta, palveluiden kehittymisestä.

## **Asiakaskäyttäytyminen**

Teemassa, asiakaskäyttäytymien, halusin selvittää, miten haastateltavat kokevat asiakkaiden odotusten ja vaatimusten vaikuttavan heidän omaan työhönsä. Asiakaskokemukset ovat nykyään niin tärkeä osa vakuutusyhtiöiden toimintaa, että halusin tiedustella,

miten palveluneuvojat käyttävät hyväkseen digitaalisia palveluita hyvän asiakaskokemuksen luomisessa. Lisäksi he saivat tuoda esille ongelmatilanteita, joita asiakkaiden kanssa on koettu liittyen digitaalisiin palveluihin yrityksessä.

Kaikissa haastatteluissa nousi selkeästi esille se, että asiakkaat odottavat nykyään nopeaa palvelua ja kaiken pitäisi tapahtua nyt ja heti. Nopeaa palvelua osataan asiakkaiden puolelta vaatia ja siitä saa myös välillä asiakkailta palautetta. Nopea toiminta voi haastateltavan mukaan näkyä jatkuvana kiireenä työssä ja sen mukana virheet sekä palvelun laatu voi välillä kärsiä. Toisaalta tietynlainen kiire voi saman haastateltavan mielestä johtaa hyviin suorituksiin, joka yllättää asiakkaat. Myös tässä tilanteessa tuli esille iän aiheuttama jakautuminen. Vanhemmat asiakkaat ”voivottelevat” sitä, kun kaikki siirtyy verkkoon ja nuoret taas haluavat asioida verkon kautta ”kasvottomina”. Tämä voi aiheuttaa ongelmia siinä kohtaa, kun olisi parempi asioida toimistolla tai sitten asian pysyisi hoitamaan helposti verkon kautta.

Hyvän asiakaskokemuksen luomisessa kaikki haastateltavat pyrkivät hyödyntämään tarjolla olevia digitaalisia palveluita mahdollisimman paljon. Asiakkaita rohkaistaan olemaan yhteydessä suoraan työntekijän omaan sähköpostiin, jolloin asia saadaan nopeasti hoidettu. Näin asian ilmaisi yksi haastateltavista. Kolme haastateltavaa kertoi, että he pyrkivät selvittämään asiakkaan kanssa parhaimman kanavan toimia, jonka jälkeen asiakkaalle voidaan lähettää terveys selvitykset, irtisanomisilmoitukset ja laskut sähköisesti. Yrityksen digitaalisista palveluista kertominen tuo uskottavuutta asiakaskohtaamiin ja niiden tuomia hyötyjä kannattaa nostaa esiin. Tärkein asia kaikkien haastateltavien mielestä on kuunnella asiakasta, jonka jälkeen asiat pyritään hoitamaan kuten asiakkaat itse haluavat. Digitaalisilla palveluilla kuitenkin pyritään helpottamaan asiakkaiden elämää.

Kertoessaan ongelmatilanteista, joita haastateltavat olivat asiakkaiden kanssa kokeneet liittyen digitaalisiin palveluihin, kaksi asiaa nousivat selvästi esille. Järjestelmien toimivuus nousi kolmen haastattelun aikana esille. Monet asiat luottavat täysin sähköisten järjestelmien toimimiseen ja jos järjestelmät eivät jostain syystä toimi niin sitä on vaikea selittää asiakkaalle. Varsinkin jos asiakas itse on osannut hoitaa oman osuutensa, mutta sitten yksinkertaisesti järjestelmässä on tapahtunut jokin virhe. Toinen ongelmatilanne, joka nousi esille kahdessa haastattelussa, oli iältään vanhempien asiakkaiden palvelu. Vanhempia asiakkaita löytyy kuitenkin paljon, niin miten heille taataan sujuva palvelu. Asiakkaat eivät välttämättä ole halukkaita ottamaan uusi palvelutapoja vastaan, eikä heiltä kenties löydy vaadittavia laitteita. Yksi haastateltavista toi esille myös asiakkaiden

asioiden hoitamisen sähköisten kanavien kautta. Asiakkaat voivat vaatia tai kysellä monimutkaisia asioita, joita haastateltava itse ei osaa hoitaa. Tällöin haasteena on saada kiinni joku henkilö, ketä pystyy hoitamaan asian tai vastaamaan asiakkaan kysymyseen. Nykyään on niin paljon eri henkilöitä erilaisissa tehtävissä. Asiakas täytyy saada ohjattua oikealle henkilölle ja tämä voi haastateltavan mukaan aiheuttaa ongelmia.

### **Vakuutusyhtiön X antama tuki**

Tutkimuksen toisena ongelmana oli, miten Vakuutusyhtiö X tukee palveluneuvoja kehittyvien digitaalisten palveluiden käytössä. Tähän kysymykseen pyrittiin saamaan vastausta tässä teemassa. Tarkoituksena oli saada juuri työntekijöiden näkökulmaa tuen saamisesta ja sen laadusta. Teeman aikana haluttiin saada selville millaista tukea haastateltavat kokevat tarvitsevansa ja miten organisaatio tukee työntekijöitä. Haastateltavia pyydettiin tuomaan esille eri koulutuksia, joita he ovat suorittaneet ja miten näistä koulutuksista saadut opit ovat näkyneet heidän työssään. Lopuksi he kertoivat, miten vakuutusyhtiössä voitaisiin parantaa työntekijöiden tukemista liittyen palveluiden kehittymiseen.

Haastateltavista kaikki kertoivat, että he omaksuvat uudet asiat suhteellisen nopeasti eikä he välttämättä koe tarvitsevansa erityisen paljon tukea palveluiden kehittyessä. Tämä voi johtua myös siitä, että kaikki haastateltavat olivat nuoria tai nuorehkoja. Kolme haastateltavaa kertoi, että he yleensä oppivat parhaiten käytännössä harjoittelemalla. Eli kun he työn ohessa vain käyttävät uusia järjestelmiä/palveluita niin silloin oppii parhaiten. Järjestelmäkoulutukset koettiin kuitenkin tarpeellisiksi, koska niistä saa ensikosketuksen uuteen asiaan. Yhden haastateltavan mielestä on tärkeää, että joku oikeasti opettaa uusien palveluiden käytön, eikä vain luoteta siihen, että asia opitaan itse. Työkavereiden tuki on tärkeä osa tuen saamisessa ja useimmat tukeutuvatkin ensimmäisenä lähimpään työkaveriin. Työkavereiden kanssa yhdessä opettelu koettiin myös hyväksi tavaksi oppia uusia asioita. Tukea on mahdollista saada eri kanavista, kuten esimerkiksi myynnintuesta ja sen kaksi haastateltavista koki hyväksi asiaksi.

Organisaation antamaan tukeen liittyen neljä haastateltavaa nosti esille yhteiset koulutustilaisuudet. Uudistuksen tullessa usein koko porukalle järjestetään yhteinen koulutustilaisuus, jossa käydään ryhmässä asioita läpi. Nämä tilaisuudet koettiin myös kaikkien

mielestä hyväksi. Näissä tapahtumissa kaikki näkevät miten uusi asia toimii. Työntekijöille ei vain anneta ohjelappua käteen ja jätetä heitä yksin opettelemaan. Työntekijöille on tärkeä kertoa tulevista muutoksista ajoissa, jolloin he ehtivät valmistautua. Uuden palvelun tultua käyttöön on myös olennaista tarkastella, että se on otettu käyttöön kaikkien toimesta ja tuetaan jos käyttöönottamisessa on jotain vaikeuksia. Kaksi haastateltavista kerto, että ajan löytäminen kaikille koulutuksille voi olla välillä hankalaa. Koulutuksia on välillä todella paljon ja niihin pitäisi löytää aikaa oman työn ohella. Toisen mielestä organisaatiossa kuitenkin suhtaudutaan koulutuksiin oikealla tavalla, jolloin ymmärretään, että koulutukset ovat kaikkien eduksi ja kaikilla on velvoite suorittaa koulutukset. Esimiehen ja muiden työntekijöiden tuki nostettiin tässäkin kohtaa esille. Mahdollisuus kouluttaa itsenään työajalla oli positiivinen asia yhden palveluneuvojan mielestä.

Kysyttäessä esimerkkejä suoritetuista koulutuksista sähköisen allekirjoituksen koulutus nousi neljässä haastattelussa esille. Koulutus oli suoritettu yhteiskoulutuksena perusteellisesti kaikkien ollessa paikalla ja tämä koettiin erittäin hyväksi tavaksi kouluttaa työntekijöitä. Kaikki olivat päässeet näkemään, miten järjestelmä toimii sekä työntekijän että asiakkaan näkökulmasta. Saadun koulutuksen perusteella työntekijät pystyvät jatkossa vakuuttavasti neuvomaan asiakasta sähköisen allekirjoituksen käytössä, kun he tietävät tarkalleen, miten se toimii. Näin asiakkaat kokevat saavansa laadukasta palvelua uudistuksen käytössä. Sähköinen allekirjoitus nopeuttaa prosesseja huomattavasti ja sen avulla pystytään useammin hoitamaan asiat kerralla kuntoon. Kaikki haastateltavista olivat ottaneet sähköisen allekirjoituksen mukaan jokapäiväiseen työhön. Yksi haastateltavista nosti tässä kohtaa esiin myös hänen suorittamat vakuutusalan koulutukset, joiden avulla hän on päässyt vielä enemmän sisälle alaan. Hän kertoi lisäksi eri virastojen palveluista, jotka ovat vahvasti läsnä työssä. On hyvä tietää myös muiden tahojen sähköisistä palveluista, jotta asiakasta pystyy neuvomaan tarvittaessa esimerkiksi ajoneuvoihin liittyvissä asioissa. Asiakkaat kuitenkin odottavat saavansa kaikki tiedot samalta henkilöltä, joka heitä palvelee.

Haastatteluissa ei ilmennyt montaa parannusehdotusta, joiden avulla yrityksessä voitaisiin tukea työntekijöitä paremmin palveluiden kehittyessä. Kaikki haastateltavat vaikuttivat olevan suhteellisen tyytyväisiä tämän hetkiseen tilanteeseen ja yksi haastateltava kertoi asioiden menneen parempaan suuntaan tuen saannin suhteen. Asia, mikä nousi yhdessä haastattelussa esille, oli työnkierron lisääminen yrityksessä. Työntekijät voisivat välillä tutusta paremmin esimerkiksi korvauspuolen tai yrityspuolen työhön. Totta kai tä-

män on tapahduttava myös päinvastoin. Tämän avulla työntekijät saisivat paremman kuvan siitä, miten muut asiat yrityksessä päivittäin toimivat. Koko alasta saisi laajempaa kuvaa ja työntekijät voisivat jakaa tietoa keskenään. Eräässä toisessa haastattelussa ehdotettiin työpajojen järjestämistä, joissa työkaverit voisivat keskenään opetella esimerkiksi uuden järjestelmän käyttöä. Näin työkavereilta voisi saada vertaistukea ja uusi näkökulmia.

*”Voitais niinku tavallaan opetella niitä järjestelmiä yhdessä ku jotkut oppii nopeemmin kuin toiset ja jotkut eri tavalla ni sit tavallaan opeteltais niitä yhdessä ja sit vaiks jos joku nyt on ottanut sen hyvin käyttöön niin hän vois olla jonkun toisen työkaverin ns kummina ketä tavallaan sit jeesaa siinä et jos nyt tuntuu et on vähän hankalaa ni työkaverit auttais toisiaan kun ne on jotenkin parhaita opettamaan mun mielestä niit juttuja.”*

Tässäkin kohtaa haastatteluja työkavereilta saatava tuki koettiin vahvaksi voimavaraksi. Lähin työkaveri on usein se ensimmäinen, kenen apuun käännetään haastavassa tilanteessa. Se riittää monesti asian ratkaisemiseksi. Yksi haastateltavista ilmaisikin, että tuentarve hänellä on hyvin vähäistä liittyen digitaalisiin palveluihin ja jos hän tarvitsee apua, niin kysyy viereiseltä kaverilta. Uudistuksista on vain ilmoitettava tarpeeksi ajoissa ja niihin on järjestettävä asianmukaista koulutusta. Yrityksen antama tuki liittyen kehittyviin palveluihin oli tällä hetkellä kaikkien mielestä riittävää ja joidenkin mielestä jopa parempaa kuin ennen. Kenelläkään haastateltavista ei ollut huonoa sanottavaan tuen saannista haastattelujen aikana.

#### 4.4 Tulosten yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada kuva siitä, miten palveluiden digitalisoituminen vaikuttaa palveluneuvojen työhön Vakuutusyhtiössä X ja miten yrityksessä työskentelevät palveluneuvojat kokevat itse nämä vaikutukset. Työssä haluttiin myös tuoda esille palveluneuvojen oma näkemys siitä, miten Vakuutusyhtiö X tukee työntekijöitään digitaalisten palveluiden käytössä. Palvelut kehittyvät ja sen seurauksena työntekijöille on tarjottava asianmukaista koulutusta. Työn tarkoituksena ei ollut esittää yritykselle toimenpide-ehdotuksia vaan sen tarkoituksena oli tuoda esille työntekijöiden näkökulmia palveluiden kehittymiseen liittyen. Näin Vakuutusyhtiössä X voidaan tehdä itse päätökset jatkotoimenpiteiden tarvittavuudesta. Tässä osiossa tuon kuitenkin joitain ehdotuksia esille, jotka muodostin haastattelujen tulosten perusteella. Mielestäni on tärkeää saada työntekijöiden mielipiteet esille ja yrityksessä voidaan päättää, tarvitseeko asialle tehdä jotain. Asiakaspalvelua hoitavat palveluneuvojat ovat kuitenkin tämänkin vakuutusyhtiön tärkeitä tukipilareita, jotka saavat konkreettisesti kokea, miten palvelut toimivat.

Vakuutuspalveluiden digitalisoituminen näkyy palveluneuvojen työssä päivittäin. Asiakkaat ottavat yhteyttä sähköisten kanavien kautta jatkuvasti ja sähköisten kontaktien määrä on lisääntynyt huomattavasti. Toimistojen asiakaskäynnit ovat päinvastoin vähentyneet ja asiakaskunta toimistoilla koostuu usein iäkkäistä ihmisistä. Kohtaamiset ovat nopeita ja asiakkaat osaavat myös vaatia nopeaa palvelua. Asioiden täytyy hoitua heti ja palveluiden kehittymisen seurauksena asiakkaiden odotukset palvelun nopeudesta ja laadusta ovat myös kasvaneet. Tietosuoja koettiin haastavaksi asiaksi, koska asiakkaiden tunnistaminen sähköisten kanavien kautta voi olla haastavaa. Tietosuoja on tärkeää ja siitä on pidettävä kiinni, mutta asiakkaita tulisi silti palvella sujuvasti. On vaikea olla täysin varma asiakkaan henkilöllisyydestä, jos asiointi tapahtuu puhelimen tai verkon kautta. Tunnistamisen sujuvuuteen ja luotettavuuteen olisi hyvä jatkossa panostaa.

Palveluiden kehittyminen tuo mukanaan myös positiivisia asioita ja paperin määrän vähentymien oli yksi suurimmista parannuksista, joka on tapahtunut kehityksen seurauksena. Se on ympäristön kannalta hyvä asia ja myös yritys säästää sen seurauksena. Dokumentit pystytään arkistoimaan sähköisesti ja näin ne pysyvät tallessa. Tietosuojan säilyminen nousee esille tässäkin tilanteessa. Salassa pidettävät paperit eivät loju kaikkien nähtävillä eikä ulkopuoliset pääse näkemään dokumenttien sisältöä. Asiakkaille nykyään tarjoukset ja muut vakuutuspaperit pyritään toimittamaan sähköisesti eikä postia lähetetä enää niin paljoa. Dokumenttien arkistointia voisi kuitenkin edelleen nopeuttaa ja



sähköinen allekirjoitus on tästä hyvä esimerkki. Palveluneuvojat pystyvät suoraan tietokoneella arkistoida asiakkailta saadut paperit. He voivat myös lähettää paperit eteenpäin jatkokäsittelyä varten. Tämä kuitenkin koskee vain sähköisen allekirjoituksen välityksellä tulleita dokumentteja, joten asiaa voisi lähettää laajentamaan esimerkiksi sähköpostin välityksellä tulleisiin dokumentteihin.

Avun saaminen on nykyään palveluiden kehittymisen seurauksena paljon paremmalla mallilla. Yrityksessä on kattavat tukiverkostot ja apua saa verkon ja puhelin välityksellä usein nopeasti, vaikka palveluneuvoja työskentelisikin toimistolla jossain toisessa kaupungissa tai tekisi töitä kotona. Kaikkien ei tarvitse osata kaikkea ja monille osa-alueille on omat asiantuntijat. Kollegat ovat usein lähettyvillä ja heihin saa yhteyden nopeasti. Monille lähellä oleva työkaveri on usein ensimmäinen kohde, kun apua tarvitaan. Asiat saadaan näin nopeasti hoidettua ja myös asiakas kokee palvelun sujuvaksi.

Asiakaskohtaamisissa kehittyneet palvelut luovat myös uskottavuutta asiakkaiden silmissä. Heille voi esitellä uutta palvelua ja huomattessaan palvelun toimivuuden asiakkaat kokevat saavansa parempaa palvelua sekä asiointi voi helpottua. Oman applikaation kehittäminen olisi tässä tilanteessa hyvä kehityksen kohde. Puhelimen käyttö asioiden hoidossa lisääntyy koko ajan ja monille se on nykyään tärkein laite hoitaa omia asioita. Miksei myös vakuutusasioiden hoito voisi onnistua puhelimen avulla. Jatkuva palveluiden kehittyminen tuo mukanaan haasteita, jos ne jostain syystä lopettavat toiminnan. Kaikki nojaa nykyään niin vahvasti digitaalisiin palveluihin ja jos ne eivät toimit niin asiakkaat etsivät uuden vakuutusyhtiön, jossa palvelut toimivat. Toimintavarmuus yrityksen verkkopalvelussa pitäisi saada paremmaksi ja muutenkin verkkopalveluiden toimivuus koettiin haastatteluissa kehityksen kohteeksi. Haastattelujen perusteella sieltä on välillä vaikea löytää tietoa tai saada selville vakuutusten sisältöjä. Asiakkaat kyllä huomaavat nämä asiat ja usein palveluneuvojat ovat niitä, ketä asiasta saavat ensimmäisenä kuulla.

Palveluneuvojat kokivat palveluiden digitalisoitumisen vaikutukset omassa työssään hyvin monin eri tavoin. Yhtenä suurimpana haasteena nähtiin palveluiden kehittymisen seurauksena syntyvä kiire. Asiakkaat osaavat vaatia nopeaa palvelua ja palveluneuvojien on pystyttävä vastaamaan vaatimuksiin. Jatkuvan kehityksen seurauksena ihmisistä on tullut malttamattomampia ja kärsivällisyys on usein koetuksella asiakkailla. Asiakaskontaktien määrät lisääntyvät yrityksessä jatkuvasti ja tämä luo palveluneuvojien osalta paineita, jotta kaikki saadaan hoidettua. Asiakkaat eivät jaksakaan soittaa useaan kertaan puhelinpalveluun tai lähetellä pitkiä viestiketjuja asiakaspalvelijoiden kanssa. Jonotus-

aikojen kanssa täytyy myös pysyä tiukkana, jotta palvelua pystytään tarjota mahdollisimman nopeasti. Henkilökohtaisen ja persoonallisen palvelun tarjoaminen on huomattavasti hankalampaa puhelimen tai tietokoneen välityksellä kuin kasvotusten toimistossa. Yksi haastateltavista toi asian esille hyvin ilmaisemalla että, palvelusta on kehityksen seurauksena tullut kasvottomampaa. Verkon välityksellä asiakkaiden kanssa ei päästä syvälliseen kommunikointiin. Erilaisten verkkotapaamisten lisääminen voisi olla yksi vaihtoehto tarjota asiakkaille henkilökohtaisempaa palvelua. Asiakkaat voisivat käydä palveluneuvojen kanssa tapaamisessa omilta kotisohviltaan. Työntekijöiden määrän on pysyttävä riittävänä, jotta lisääntyviin kontakteihin pystytään vastaamaan ajallaan. On myös muistettava, ettei välttämättä kaikilla ole mahdollisuuksia tai vaadittavia laitteita vakuutusasioiden hoitamiseen sähköisesti. Kaikille on taattava palveluiden saanti.

Asia, joka koettiin myös haastavaksi, oli jatkuva kouluttautuminen ja uuden oppiminen. Nämä eivät itsessään olleet huonoja asioita, mutta niihin on kuitenkin löydettävä jostain aikaa. Koulutuksia tulee koko ajan lisää ja muistettavien asioiden määrä lisääntyy. Palveluneuvojen on pysyttävä itse mukana kehityksessä, jotta asiakkaille pystytään tarjoamaan uusi palveluita ja heitä osataan opastaa niiden käytössä. Vaikka tukipalvelut ovatkin kattavat, niin usein oman muistin varaan jää kuitenkin paljon asioita. Koulutusten suorittaminen on usein pakollista ja niihin pitäisi pystyä varaamaan riittävästi aikaa työn ohessa. Kalenterin käyttöä ja oman työnteon jaksottamista voisi kouluttaa palveluneuvojille enemmän.

Digitalisoitumisen vaikutukset koettiin kuitenkin pääosin positiivisena asiana. Palveluita on paranneltu ja kehitetty. Useimmissa tilanteissa ne helpottavat huomattavasti työskentelyä ja asioita pystytään hoitamaan nopeammalla tahdilla kuin esimerkiksi kaksi vuotta sitten. Paperin käsittelyn vähentyminen koettiin loistavaksi asiaksi ja dokumentit pysyvät kaikkien osalta paremmin tallessa. Papereiden vähentämistä suositellaan jatkuvasti asiakkaillekin ja tästä hyvänä esimerkkinä ovat e-laskujen tekeminen tai paperittoman palvelun aktivointi asiakkaille. Tärkeät laskut ja paperit pysyvät myös asiakkaiden osalta tallessa eikä niiden osalta tule ikäviä yhteydenottoja. Sähköpostilla pystyy lähettää lisäkysymyksiä molemmin puolin ja asiakkaat voivat vastata silloin, kun heille itselleen parhaiten sopii.

Vaikka palvelut ovat kehittyneet parempaan suuntaan niin yrityksen verkkopalvelun kehittämiseen pitäisi keskittyä enemmän. Monissa tilanteissa asiakkaiden on oltava puhelimitse yhteydessä tai käytävä toimistolla, koska asiaa ei pystynyt hoitamaan verkossa

loppuun. Nykyään asiakkaat haluavat hoitaa asioitaan itsenäisesti ja käyttää itsepalvelua. Siitä ei kuitenkaan ole hyötyä, jos silti täytyy olla yhteydessä vakuutusyhtiöön. Verkkopalvelu koettiin monien mielestä monimutkaiseksi käyttää ja sieltä on vaikea löytää tiettyjä asioita. Vakuutusyhtiön verkkopalvelun pitäisi toimia yhtä hyvin kuin pankkien verkkopankit.

Haastateltavista kaikki olivat suhteellisen nuoria ja tällä voi olla vaikutusta siihen, miten he kokivat palveluiden digitalisoitumisen omassa työssään. Kaikkien osalta kokemukset olivat enemmän positiivisia kuin negatiivisia. Uuden oppiminen ja uusien järjestelmien käyttöönotto sujuvat kaikilta haastattelujen perusteella suhteellisen hyvin. Nuorempien työntekijöiden on helpompi omaksua uusi digitaalisia uudistuksia, koska he ovat eläneet tätä kehityksen aikaa melkein koko elämänsä. Jos uudistus tehostaa työntekoa ja helpottaa asioiden hoitamista niin kaikki olivat valmiita ottamaan sen käyttöön.

Vakuutusyhtiön järjestämiin koulutuksiin suhtaudutaan positiivisesti ja oikealla tavalla. Työntekijöillä on oma velvollisuus suorittaa pakolliset koulutukset ja myös vapaavalintaisia oppimismahdollisuuksia on useita. Toisaalta koulutuksia järjestetään jatkuvasti ja tämä voi aiheuttaa työntekijöissä turhautumista, koska töiden ei haluta kasautuvan. Koulutukset voivat välillä olla itseopiskelua omalla tietokoneella tai sitten järjestetään isommalle ryhmälle yhteinen tilaisuus. Varsinkin nämä yhteiset koulutustilaisuudet koettiin parhaaksi tavaksi oppia. Kaikille näytetään, miten esimerkiksi jokin järjestelmä tai uudistus toimii. Tällä tavoin kaikki voivat esittää kysymyksiä kouluttajille ja muut saattavat oppia samalla uutta. Työntekijöille ei vain anneta ohjeita ja oleteta, että niistä pitäisi oppia. Sähköinen allekirjoitus nousi useaan kertaan esille. Siinä asiakas pystyy verkkopankkitunnuksillaan allekirjoittamaan esimerkiksi terveystarkastuksen ja tarjouksen. Tämän järjestelmän oppimiseen oli järjestetty yhteistä koulutusta ja kaikki haastateltavat kokivat tämän mielekkääksi tavaksi oppia järjestelmän käyttöä.

Tuen saanti koettiin myös parantuneen. Laajat tukiverkostot auttavat palveluneuvojia joka päivä. Yrityksessä on luotu moniin eri vakuutusalan aihealueisiin liittyen useita numeroita, joihin voi soittaa tai asiakas voidaan yhdistää. Tuen saanti on mahdollistettu myös siten, että työntekijät eivät enää istu omissa kopeissaan vaan työkaverit ovat lähellä ja heiltä voi tarvittaessa nopeasti kysyä apua. Työkaverit olivatkin kaikille haastateltaville se kaikkein yleisin keino saada apua eri tilanteissa. Kenelläkään ei ollut sellainen olo, ettei kehtaisi kysyä, jos ei osaa käyttää jotain uutta järjestelmää.

Kaikki haastateltavat olivat tyytyväisiä tämän hetkiseen tuen saantiin, liittyen digitaalisten palveluiden käyttöön. Järjestettävät koulutukset ovat pääasiallinen tapa, joilla palveluneuvoja koulutetaan. Yrityksessä voitaisiin järjestää enemmän yhteisiä koulutushetkiä, jotka koetaan parhaaksi tavaksi oppia. Tutustumista muiden työntekijöiden työtehtäviin kannattaisi harkita, koska silloin kuva koko vakuutusalaista laajenisi. Tämä voisi auttaa palveluneuvoja jokapäiväisessä työssä. Eri palvelukanaviin tutustuminen on myös tärkeä asia, koska silloin pääsee näkemään, miten asiakaspalvelutilanteet vaihtelevat verkossa, puhelimessa ja toimistossa. Haasteena tässä tilanteessa on tietenkin ajanpuute.

## 5 YHTEENVETO JA POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada selville, miten palveluiden digitalisoituminen vaikuttaa palveluneuvojien päivittäiseen työhön ja miten nämä vaikutukset koetaan palveluneuvojien keskuudessa. Palvelut digitalisoituvat jatkuvasti, joten yritysten on tuettava työntekijöitään kehityksessä pysyäkseen mukana kilpailussa. Tähän liittyen kolmas tavoite keskittyi Vakuutusyhtiö X:n antamaan tukeen. Haluttiin selvittää, miten yritys tukee palveluneuvojia digitaalisten palveluiden käytössä. Teemahaastattelujen avulla selvitettiin palveluneuvojien kokemuksia digitalisaatiosta ja sen mukana tulevia hyötyjä sekä haittoja. Lisäksi haastatteluissa selvitettiin, millaista asiakaskäyttäytyminen on nykyään ja miten se vaikuttaa palveluneuvojien työhön. Viimeisessä teemassa käytiin läpi vakuutusyhtiön antamaa tukea.

Haastattelujen perusteella digitalisaatio ja palveluiden kehittyminen on päivittäin läsnä Vakuutusyhtiö X:n palveluneuvojien työssä. Vakuutusala kehittyy jatkuvasti ja työntekijöiden on kyettävä pysymään kehityksessä mukana. Asiakaskontaktit sähköisten järjestelmien kautta lisääntyvät jatkuvasti ja asiakkaat haluavat hoitaa vakuutusasiat useammin verkon kautta tai puhelimitse. Asiakkaat odottavat nopeaa palvelua ja vakuutusasiat halutaan saada mahdollisimman nopeasti ja helposti kuntoon. Palvelut siirtyvät koko ajan enemmän sähköisten kanavien puolelle ja palveluneuvojien käyttöön tulee sähköisiä työkaluja. Tästä hyvänä esimerkkinä sähköinen allekirjoitus. Pääosin palveluneuvojat kokevat palvelujen digitalisoitumisen hyvänä asiana. He pystyvät hoitamaan työtään nopeammin ja tehokkaammin kuin ennen. Vakuutusasiat hoituvat myös ekologisemmin paperin käytön vähentyessä. Työn ohella täytyy kuitenkin hoitaa useita koulutuksia ja niiden sovittaminen oman työn kylkeen voi olla välillä haastavaa. Dokumentit pysyvät sähköisessä muodossa paremmin tallessa ja tietosuoja on parantunut. Asiakkaiden tunnistamisen on muuttunut vaikeammaksi ja se koetaan haastavaksi palveluneuvojien keskuudessa. Nykyään tietosuojasta on jatkuvasti esillä ja sen laiminlyönnistä voi seurata sekä vakuutusyhtiölle että työntekijälle vakavia sanktioita. Vakuutusyhtiö X:n antamaan tukeen ollaan yleisesti tyytyväisiä. Tukea on aina saatavilla ja sen saaminen on myös parantunut. Tuen saamista ei tutkimuksen perusteella ainakaan tällä hetkellä tarvitse kehittää. Järjestettävät koulutukset ja eri tukiverkostot riittävät palveluneuvojille, jotta he pystyvät toimimaan digitaalisten palveluiden kanssa. Työilmapiiriin kannattaa kiinnittää huomiota, koska työkaverit ovat tärkein tuki ongelmatilanteissa.

Tutkimuksessa kaikki haastateltavat olivat suhteellisen nuoria. Sillä voi olla tiettyä vaikutusta haastattelujen vastauksiin. Tällä hetkellä kuitenkin suuri osa yrityksessä työskentelevistä palveluneuvojista on tutkimukseen osallistujien ikäisiä, joten siinä mielessä tuloksia voi pitää luotettavina. Aiheeseen liittyen jatkotutkimusmahdollisuuksia löytyy monia. Vakuutusyhtiöissä on erikseen aina vakuutuspuoli ja korvauspuoli. Jatkotutkimuksena voisi esimerkiksi samanlaisen teemahaastattelun suorittaa korvauspuolen toimihenkilöiden kanssa. Digitalisaation vaikutusta voitaisiin tutkia myös asiakkaiden näkökulmasta. Asiakkaiden kanssa voisi esimerkiksi tutkia, miten digitalisaatio on muuttanut heidän asiointiaan vakuutusyhtiön kanssa. Tutkimusta voisi edelleen syventää myös palveluneuvojien osalta. Heidän kanssaan voitaisiin selvittää, mitkä prosessit vievät eniten aikaa ja miten näitä prosesseja pystyisi nopeuttamaan käyttämällä digitaalisia palveluita hyväksi. Mielenkiintoista olisi tutkia myös sitä, miten eri toimistoissa työskentelevät palveluneuvojat kokevat samat asiat. He kuitenkin hoitavat pääsääntöisesti kasvokkain asiakaskontaktit eikä verkon tai puhelimen kautta. Olisi mielenkiintoista tutkia, tulisiko heidän kanssaan erilaisia tuloksia.

Opinnäytetyöprosessi oli kaiken kaikkiaan opettava ja positiivinen. Opin, miten tutkimus toteutetaan ja kuinka siinä saatuja tuloksia tuodaan esille sekä analysoidaan. Sain myös huomata kuinka paljon aikaa ja työtä tutkimuksien toteuttamiseen kuluu. Mielestäni opin työn aikana hakemaan paremmin oikeaa tietoa ja nyt osaan arvioida paremmin lähteitä. Lähdekriittisyys kehittyi huomattavasti työn edetessä. Osaan nyt kirjoittaa paremmin tieteellistä tekstiä ja muutenkin koen, että kirjoitustaitoni karttuivat työn aikana. Olisin varmasti voinut tehdä asioita toisin, mutta loppuen lopuksi olen tyytyväinen siihen, mitä sain aikaan. Aiheeni oli mielestäni ajankohtainen, koska digitalisaatio on jatkuvasti esillä omassa toiminnassamme. Vakuutusosalalla vallitsee kova kilpailu ja digitaaliset palvelut ovat usein niitä, millä kilpailijoista erotutaan. Asiakkaat vaihtavat nopeasti yhtiötä, jos jokin asia ei nykyisessä vakuutusyhtiössä miellytä. Halusin saada tämän työn avulla tuottaa esille työntekijöiden näkökulmia liittyen palveluiden digitalisoitumiseen. Mielestäni työntekijöiden mielipiteitä pitäisi aidosti kuunnella enemmän, koska yrityksen menestys pohjautuu usein työntekijöiden hyvinvointiin.

## LÄHTEET

- Aminoff, J. & Rubanovitsch M. 2015. Ostovallankumous. Imperial Sales/Johtajatiimi. Helsinki.
- Collin J. & Saarelainen A. 2016. Teollinen Internet. Talentum. Helsinki
- Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Docendo. Jyväskylä.
- Finanssiala Ry. 2017. Töissä finanssialalla. Luettavissa: <http://www.finanssiala.fi/materiaalit/FA-T%C3%B6iss%C3%A4-finanssialalla-2017.pdf>. Luettu: 11.10.2018
- Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus: oppia kansainvälisiltä huipuilta. Alma Talent. Helsinki.
- Hallavo, J. 2013. Verkkokaupan rautaisannos. Talentum. Helsinki.
- Hämäläinen, V. Maula, H. & Suominen, K. 2016. Digiajan strategia. Alma Talent. Helsinki.
- Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio, Yritysjohdon käsikirja. Talentum. Helsinki.
- Isokangas, A. & Vassinen, R. 2011. Digitaalinen jalanjälki. Talentum. Helsinki.
- Kauhanen, A. 2014. ”Tulevaisuuden työmarkkinat”. ETLA raportit nro 30. Luettavissa: <http://pub.etla.fi/ETLA-Raportit-Reports-30.pdf>. Luettu 5.10.2018
- Kauhanen, A. Maliranta, M. Rouvinen, P. & Vihriälä, V. 2015. Työn murros – Riittääkö dynamiikka. Taloustieto Oy. Helsinki
- Korhonen, S. & Valli, K. 2014. ”Teollisen yrityksen digitalisoitumisen käsikirja”. Teknologiateollisuus ry. Luettavissa: [https://teknologiateollisuus.fi/sites/default/files/file\\_attachments/teollisenyrityksenkäsikirja.pdf](https://teknologiateollisuus.fi/sites/default/files/file_attachments/teollisenyrityksenkäsikirja.pdf). Luettu 8.7.2018
- Marttinen, J. 2018. Palvelukseen halutaan robotti: tekoäly ja tulevaisuuden työelämä. Aula & Co. Helsinki
- Puustinen, P. 2013. Vaihdantavallankumous – Finanssipalvelun uusi logiikka. Talentum. Helsinki.
- Pohjola, M. 2015: Digitalisaatio ja tuottavuus finanssialalla. Finanssialan Keskusliitto. Helsinki. Luettavissa: [http://www.finanssiala.fi/materiaalit/Digitalisaatio\\_ja\\_tuottavuus\\_finanssialalla.pdf](http://www.finanssiala.fi/materiaalit/Digitalisaatio_ja_tuottavuus_finanssialalla.pdf) Luettu: 9.10.2018
- Rantala, J. & Pentikäinen, T. 2009. Vakuutusoppi. Finva. Helsinki
- Ruokonen M. 2016. Biteistä bisnestä! – Digitaalisen liiketoiminnan käsikirja. Docendo. Jyväskylä.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 15.11.2018. <http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/>
- TENK. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). Viitattu 14.11.2018. <http://tenk.fi/fi/hyva-tieteellinen-kaytanto>
- T-Media. 2015. Muuttuva työ finanssialalla. Luettavissa: [http://www.finanssiala.fi/materiaalit/Muuttuva\\_työ\\_finanssialalla.pdf](http://www.finanssiala.fi/materiaalit/Muuttuva_työ_finanssialalla.pdf). Luettu: 9.10.2018
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Ylikoski, T. & Järvinen, R. 2011. Asiakkaan kokema arvo kilpailutekijänä finanssialalla. Finva. Helsinki



# Suostumuslomake

## Kirjallinen suostumus opinnäytetyön tutkimukseen osallistumisesta

Olen tietoinen Juuso Salosen toteuttaman tutkimuksen tarkoituksesta ja suostun vapaaehtoisesti osallistumaan haastatteluun.

Minulle on kerrottu tutkimukseen osallistumisen olevan vapaaehtoista. Minulle on myös kerrottu mahdollisuus peruuttaa tutkimukseen osallistuminen minun niin halutessani. Jos peruutan osallistumiseni, minua koskeva aineisto poistetaan tutkimusaineistosta. Tiedän, että haastattelu äänitetään, ja että tutkimusraporttiin saatetaan sisällyttää katkelmia omasta haastattelustani. Mahdolliset lainaukset kirjoitetaan niin, että minua ei voida tunnistaa tekstistä. Minulle on kerrottu, että haastatteluäänitteet sekä niiden kirjalliset versiot eivät joudu kenenkään ulkopuolisen käsiin, eikä niissä mainita nimeäni.

Minulle on myös tarjottu mahdollisuus ottaa myöhemmin yhteyttä Juuso Saloseen tutkimukseen liittyen, jos koen sen tarpeelliseksi, ja olen saanut hänen yhteystietonsa.

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ 2018

Paikka

Aika

Tutkimukseen osallistuja

\_\_\_\_\_

Haastateltavan sähköposti

\_\_\_\_\_

Haastateltavan puhelinnumero

\_\_\_\_\_

Allekirjoitus

\_\_\_\_\_

Tutkimuksen tekijä

Juuso Salonen

juuso.salonen@edu.turkuamk.fi

## Teemahaastattelun teemat

Taustatiedot: Ikä, tehtävänimike, työuran kesto yrityksessä

Haastateltavia pyydetään keskittymään omiin henkilökohtaisiin kokemuksiinsa omasta näkökulmastaan digitalisoitumisen vaikutuksista palveluneuvojan työhön, eikä esimerkiksi työnantajan näkökulmaan.

Haastattelukysymykset:

### Teema 1: Kokemuksia digitalisaatiosta

- Oma näkemys siitä, mitä digitalisaatio tarkoittaa
- Miten digitalisaatio ilmenee omassa työssä?
- Miten digitalisaatio on vaikuttanut eri palvelukanaviin vakuutusyhtiössä X?
  - verkko, puhelin ja toimisto
- Kerro vapaasti ajatuksiasi tai kokemuksiasi liittyen Vakuutusyhtiö X:n digitaalisiin palveluihin
  - kehittämissuunnitelmia

### Teema 2: Palvelujen digitalisoitumisen hyödyt ja haitat

- Mitä haasteita tuo omaan työhön
- Miten helpottaa omaa työtä
- Käytännön esimerkkejä

### Teema 3: Asiakaskäyttäytyminen

- Millaisia asiakkaiden odotukset ja vaatimukset ovat ja miten ne näkyvät omassa työssä?
- Miten sinä hyödynnät digitaalisia palveluita hyvän asiakaskokemuksen luomisessa?
- Kerro ongelmatilanteista, joita olet kokenut asiakkaiden kanssa liittyen digitaalisiin palveluihin

#### Teema 4: Vakuutusyhtiön X antama tuki

- Miten paljon ja millaista tukea koet tarvitsevasi digitaalisten palvelujen käytössä?
- Miten organisaatio tukee työntekijöitä palvelujen kehittyessä?
- Millaisia koulutuksia olet suorittanut? Miten koulutuksista saadut opit näkyvät työssä?
- Miten organisaatiossa voitaisiin parantaa työntekijöiden tukemista liittyen palvelujen kehittämiseen?

