

Korvauspalveluiden alueellinen tuki
case LähiTapiola Vahinkoyhtiö

Vanhasaari Saana

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus
Tradenomi

2023

Liiketalouden koulutus
Tradenomi

Tekijä	Vanhasaari Saana	Vuosi	2024
Ohjaaja	Lammi Kaisa		
Toimeksiantaja	LähiTapiola Keskinäinen Vakuutusyhtiö		
Työn nimi	Korvauspalveluiden alueellinen tuki case LähiTapiola Vahinkoyhtiö		
Sivumäärä	41 + 3		

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona LähiTapiola Keskinäinen Vakuutusyhtiön yritysasiakassegmentoinnin parantamiseksi. LähiTapiola Keskinäinen Vakuutusyhtiön ja LähiTapiola-ryhmän kehittämistarpeiden ja organisaationmuutoksen pohjalta lähdettiin rakentamaan yritysasiakassegmentoinnin kehittämistä korvauspalveluissa.

Opinnäytetyön lähtökohta oli tuottaa LähiTapiola alueyhtiöille työtapaturma- ja ammattitautivakuutuksen tuotekortti. Tuotekortin sisältö tehtiin yksilöidysti alueyhtiölle.

Tutkimuksen lähestymistapa oli kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän kautta toteutettu kehittämistyö. Tutkimuksessa on hyödynnetty LähiTapiola-ryhmän asiantuntijoita, sekä alueyhtiöiden palveluksessa työskentelevien henkilöiden ammattitaitoa.

Opinnäytetyön teoriapohjassa on käsitelty kehittämisen kannalta oleellista teoriaa. Lähteinä on käytetty kirjallisuutta sekä asiantuntijahaastatteluja. Opinnäytetyöllä on haettu vastauksia kysymyksiin: Minkälaista tukea alueyhtiö kaipaa Vahinkoyhtiön korvauspalveluilta? Millä konkreettisilla toimilla Vahinkoyhtiön korvauspalvelut voi tukea alueyhtiötä?

Johtopäätöksenä on todettava, että tutkimuksen myötä ymmärrys organisaation välisen yhteistyön tärkeydestä kasvoi. Tutkimuksessa saatiin kerättyä tietoa ja tuntemuksia siitä, minkälaista tukea alueyhtiöt tarvitsevat Vahinkoyhtiön korvauspalveluilta.

Avainsanat segmentointi, asiakkuus, kehittäminen
Muita tietoja Toimeksiantajalle toimitettu tehdyt tuotekortit

Business Administration
Bachelor of Business Administration

Author	Vanhasaari Saana	Year	2024
Supervisor	Lammi Kaisa		
Commissioned by	LocalTapiola Mutual Insurance Company		
Title	Regional support provided by compensation services case LocalTapiola Insurance Company		
Number of pages	41 + 3		

This thesis has been conducted as a commission to improve the business customer segmentation of LocalTapiola Mutual Insurance Company. Based on the development needs of LocalTapiola Mutual Insurance Company and the LocalTapiola Group, as well as organizational changes, the improvement of business customer segmentation in claims services was initiated.

The starting point of the thesis was to produce a product card for occupational accident and occupational disease insurance for LocalTapiola regional companies. The content of the product card was customized for each regional company.

The research approach is implemented through a qualitative research method in the form of a development project. The study has utilized the expertise of LocalTapiola Group professionals as well as the skills of individuals working in regional companies.

The theoretical background covers essential theory relevant to the development. Literature and expert interviews have been used as sources. The thesis seeks answers to the following questions: What kind of support does a regional company need from the Insurance Company's claims services? Through concrete actions, how can the Insurance Company's claims services support regional companies?

As a conclusion, it can be stated that the understanding of the importance of inter-organizational collaboration grew through the research. The study gathered information and insights into the type of support regional companies need from the Insurance Company's claims services.

Keywords segmentation, customer, development
Other information Complete product cards delivered to the client

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
1.1 Opinnäytetyön rajaus ja tavoitteet	5
1.2 Käsitteiden määrittely	6
1.3 Tutkimusmenetelmä	11
2 LÄHITAPIOLA-RYHMÄ.....	16
2.1 LähiTapiola Keskinäinen Vahinkoyhtiö	17
2.2. LähiTapiola alueyhtiöt	18
2.3 Toimintaympäristö	19
2 ASIAKKUUDET JA ASIAKASLÄHTÖISYYS	21
3.1 Asiakastiedon käyttö	23
3.2 Asiakkuuksien hallinta	25
4 KEHITTÄMISSUUNNITELMA.....	28
4.1 Toiminnan tavoitteet	28
4.2 Segmentoitavien asiakkuuksien määrittely.....	29
5 KEHITTÄMISPROJEKTI	30
5.1 Segmentoitavien alueyhtiöiden kartoitus	30
5.2 Asiakkuuksien segmentointi ja haastattelut	31
5.4 Tuotekortin mallintaminen	35
6. LOPPUTULOS JA JATKOEHDOTUKSET	37
LÄHTEET.....	39

1 JOHDANTO

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön päätarkoituksena on perusteellisesti tutkia ja systemaattisesti segmentoida LähiTapiola-ryhmään kuuluvan alueyhtiön yksilölliset tarpeet. Toiminnallisen opinnäytetyön tilaaja ja toimeksiantaja on työpaikkani LähiTapiola Keskinäinen vakuutusyhtiö.

Toimeksiantajayrityksellä ei ole rajoitteita opinnäytetyön ja kehittämishankkeen teolle tai toteutukselle. Toimeksiantajayrityksen toive on saada aikaan tuotekortit, jolla pystymme tukemaan LähiTapiolan alueyhtiöitä sekä heidän asiakkaitaan. Tavoitteena on pystyä tekemään palvelusta ja yhteistyötä mutkatonta ja avointa. LähiTapiola Keskinäisen Vahinkoyhtiön pitkäaikaisessa strategiassa on asetettu keskeiseksi tavoitteeksi saavuttaa kilpailuetu korvauspalveluissa. Tämä merkitsee sitoutumista strategiseen suuntaukseen, jonka kautta pyritään vahvistamaan ja erottumaan kilpailullisesti korvauspalvelusektorilla. Yritysassiakesegmentoinnilla sekä konkreettisella tuotekortilla pyritään tunnistamaan asiakkuudet ja asiakkuuksien tarpeet, jolloin pystymme tuottamaan palvelua heille paremmin. Tässä opinnäytetyössä ei tulla avaamaan LähiTapiolan alueyhtiöiden asiakkuuksia tai tarkkoja ja yksilöitäviä tietoja asiakkuuksista.

Opinnäytetyön rakenne koostuu johdannosta ja esittelystä, teoriaosuudesta sekä kehittämisen suunnitelmasta ja -toteutuksesta. Opinnäytetyössä käydään myös läpi toimeksiantajayritystä sekä pääpuolin koko LähiTapiola-ryhmää ja sen rakennetta. Opinnäytetyön lopuksi käydään läpi tuloksia ja konkreettista tuotosta sekä jatkotoimenpiteitä. Tutkimuskysymykset ovat: Minkälaista tukea alueyhtiöt kaipaavat vahinkoyhtiön korvauspalveluilta työtapaturmavakuutuksessa? Millä konkreettisilla toimilla vahinkoyhtiön korvauspalvelut pystyvät tukemaan alueyhtiöitä työtapaturmavakuuttamisessa?

1.1 Opinnäytetyön rajaus ja tavoitteet

Opinnäytetyön toimeksiantajalla on olemassa olevia toimintamalleja asiakkuuksien hallintaan ja hoitoon. Tämän opinnäytetyön ja sen tulosten tavoitteena on kuitenkin merkittävästi tehostaa ja parantaa olemassa olevien asiakassuhteiden hoitoa sekä uusasiakashankintaprosesseja.

Opinnäytetyön päätarkoitus kohdistuu ensisijaisesti nykyisten asiakassuhteiden syvälliseen analyysiin ja heidän tarpeidensa huomioimiseen. Samalla tarkastellaan myös LähiTapiola-ryhmään kuuluvien alueyhtiöiden roolia ja tarpeita asiakkuuksien hallinnassa. Keskeisenä tavoitteena on käynnistää prosessi, joka johtaa yksilöllisten tuotekorttien luomiseen alueyhtiölle. Nämä yksilölliset tuotekortit tullaan suunnittelemaan siten, että kaikki LähiTapiola-ryhmän alueyhtiöt voivat ottaa ne käyttöön asiakassuhteissaan. Opinnäytetyön ja tämän kehittämisprojektin tarkoituksena on pystyä vastaamaan kysymyksiin minkälaista tukea alueyhtiöt kaipaavat Vahinkoyhtiön korvauspalveluilta työtaturmavakuutuksessa ja millä konkreettisilla toimilla Vahinkoyhtiön korvauspalvelut pystyy tukemaan alueyhtiöitä työtaturmavakuuttamisessa. Lisäksi tavoitteena on edistää LähiTapiolan Vahinkoyhtiön ja alueyhtiöiden välistä tiivistä yhteistyötä asiakkuuksien hoidossa, luoden näin vahvempia yhteyksiä ja synergioita.

1.2 Käsitteiden määrittely

Opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat segmentointi, asiakkuus ja kehittäminen. Segmentoinnilla tarkoitetaan toisistaan erilaisten asiakasryhmien etsimistä ja valitsemista markkinoinnin kohteeksi. Valitun kohderyhmän tarpeet ja asiakasymmärrys saadaan segmentoinnilla. Asiakaskäyttäytyminen on perusta asiakassegmentoinnille. Segmentointi ei ole vain yksittäinen teko, vaan se on nähtävä prosessina. (Bergström & Leppänen 2021, 80, 112.) Tätä prosessia on seurattava jatkuvasti, koska segmentointi on yrityksen strateginen sekä myös operatiivinen päätös.

Segmentoinnin onnistuminen edellyttää yrityksen tietoisuutta asiakasryhmien tarpeista ja arvostuksista, jotta se voi sovittaa tarjouksensa ja kilpailukeinonsa näiden mukaan. Lisäksi yrityksen on pystyttävä tunnistamaan asiakkuuksien eroavaisuudet ja ymmärrettävä, miten mahdollisia eroavaisuuksia voidaan hyödyntää. Yrityksen on myös kyettävä ylläpitämään ja syventämään asiakassuhteita sekä pystyttävä seuraamaan asiakasryhmien liikkeitä ja kyettävä ennakoimaan mahdollisia muutoksia. (Bergström & Leppänen 2021, 121.)

Asiakassegmentointia voidaan tehdä monesta eri näkökulmasta. Hesson (2015, 89) mukaan segmentointiprosessi alkaa yrityksen markkina-alueen kysynnän ja ostokäyttäytymisen tutkimisella. Segmentointikriteerejä on useita, ja ne riippuvat myös yrityksen toimialasta. Yrityksen onkin tärkeä miettiä oman liiketoimintansa kannalta parhaat tavat ja osa-alueet segmentointiin. (Hesso 2015, 93–94.) Segmentaation yhteydessä on myös otettava kantaa siihen, millaisia kokemuksia asiakkaille halutaan tarjota. Suomessa ei ole uskallettu mukauttaa ja tarjota erilaisia palveluita eri asiakassegmenteille. (Kivisaari 2019, 61.)

Jotta asiakassegmentointia voidaan tehdä, tulee asiakas tuntea. Asiakaskäyttäytyminen on perusta asiakasryhmittelylle eli segmentoinnille. Koska myytävä palvelu on lakisääteinen ja sen on oltava jokaisella yrityksellä, jolla on työntekijöitä, tulee tarkastella yrityksen ja/tai organisaation asiakaskäyttäytymistä. Segmentoinnin tehtävänä on siis löytää yritykselle ja sen palveluille parhaat kohderyhmät. Se, että yritetään antaa ja saada kaikkea kaikille, ei ole enää optimaalisin markkinointitapa. (Bergström & Leppänen 2021, 80, 112.) Bergströmin ja Leppäsen mukaan (Bergström & Leppänen 2021, 108) organisaatioiden ostokäyttäytyminen on lähtökohdiltaan samanlaista kuin kuluttajillakin. Tuotteita hankitaan täyttämään tarpeita. Eroavaisuutta kuluttajiin tulee sillä, että yleensä organisaatioiden ostaminen nähdään suunnitelmallisempänä. Usein ostokäyttäytymiseen liittyy tarkat laskelmat ja budjetit (Bergström & Leppänen 2021, 108).

Ostajien tarpeita voidaan jakaa kahteen eri kategoriaan, tiedostettuihin ja tiedostamattomiin tarpeisiin sekä välttämättömiin ja ei-välttämättömiin tarpeisiin (Bergström & Leppänen 2021, 82). Työnantajalla on velvollisuus ottaa työtaturma- ja ammattitautivakuutus ja maksaa vakuutusmaksu (Salo 2015, 19). Näin ollen työtaturma- ja ammattitautivakuutuksen hankkiminen on tiedostettua.

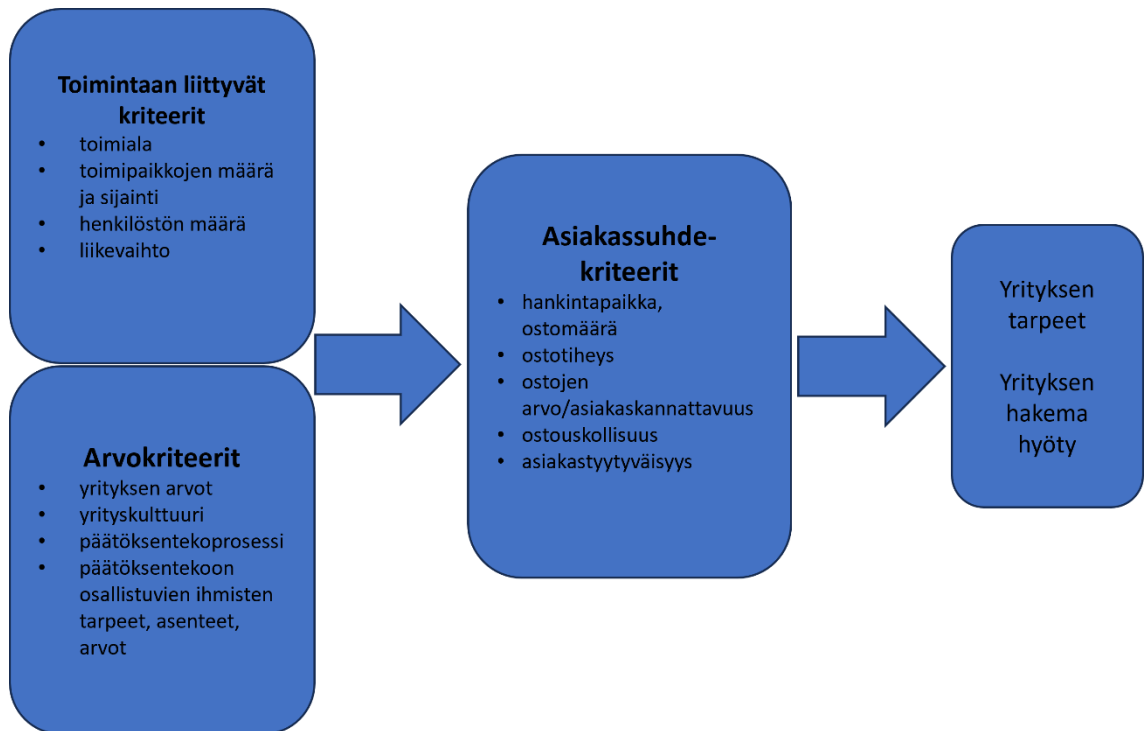
Tiedostettua tarvetta suurempi ominaisuus ostoprosessissa asiakkaalle on motiivi. Motiivi ohjaa usein ostajaa ja saa heidät aktiiviseksi. Jos markkinointi ohjaa ostajan motiivia kohden, hän usein on tyytyväinen tekemäänsä hankintaan ja pysyy asiakkaana tai on motivoitunut uudelleen ostoon. Organisaatiot hyvin

usein odottavat palvelulta ja tuotteelta nopeutta, toimitusvarmuutta, luotettavuutta tai arvostusta. (Bergström & Leppänen 2021, 84, 115)

Segmentoinnin suorittamisen jälkeen seuraavana luonnollisena vaiheena on pyrkiä tunnistamaan ja valitsemaan sellaiset kohderyhmät, jotka ovat optimaalisia yrityksen strategisten tavoitteiden näkökulmasta. (Hesso 2015, 95.) Työtapaturma- ja ammattitautivakuutus on kuitenkin lakisääteinen vakuutus jokaiselle yritykselle (Rintala & Kivisaari 2020, 421), joten tässä opinnäytetyössä kohderyhmä valikoituu maantieteellisen segmentoinnin perusteella. Segmentointi kriteerejä on paljon, ja ne usein luokitellaan usein eri tavoin. Yritys ei yleensä pysty tekemään segmentointia vain yhden muuttujan perusteella, vaan yhdistää useita tekijöitä. (Bergström & Leppänen 2021, 114, Kivisaari 2019, 60.) Kuten Bergström ja Leppänen toteaa (2021, 112) kaikista erilaisista segmenteistä on valittava vain osa, ehkä jopa vain yksi. Jos yritys ei valitse kohderyhmäänsä, ei palvelu tai tuote tavoita asiakkaita.

Täydellistä segmentointia kutsutaan selektiiviseksi strategiaksi. Tässä yrityksellä on useita asiakkuuksia, joille yritys kehittää ja tuottaa palvelua. Tässä strategiassa yritys pyrkii tunnistamaan ja täyttämään tiettyjen asiakkaiden tarpeita. Kyseessä voi olla laajakin asiakasjoukko. Jotta tällaisia ryhmiä asiakkuuksista voidaan muodostaa, tulee segmenteistä olla tarvittavat tiedot ja ominaisuudet. Lisäksi segmenttien väliset erot ovat tässä strategiassa keskeisiä, kun taas asiakkaiden tulisi osoittaa samanlaista ostokäyttäytymistä, jotta voidaan tehdä parasta kohdennettua markkinointia. (Bergström & Leppänen 2021, 117–118.)

Maantieteellinen segmentaatio nähdään alkuperäisenä segmentaatiokriteerinä. Käytännössä maantieteellinen segmentointi on siis sitä, että asiakkaan asuinpaikka tai toimialapaikka on ainoa kriteeri segmentoinnille. Tämän segmentointikriteerin etu on, että se voidaan tehdä helposti. (Dolnicar 2018, 57.) Koska LähiTapiolan alueyhtiöt ovat maantieteellisesti rajattuja, on luontevaa, että segmentointi tapahtuu myös osin maantieteellisesti.



Segmentointikriteerejä. Bergströmiä & Leppästä (2021, 114) mukailten. Kuvio 3.17.

Kun kilpailu kiristyy, yhä useampi yritys yrittää saada asiakkaakseen toisten yritysten asiakkaita ja samaan aikaan puolustaa omia olemassa olevia asiakkuuksiaan. Tässä yhteydessä kehittäminen tulee kuvioihin, ja pienet teot toiminnan kehittämisessä eivät välttämättä riitä. (Helander, Kujala, Lainema & Pennanen. 2013, 18.) Yrityksessä on osaamista, ja työntekijöillä on suurin osaaminen yrityksen toimintatavoista, -prosesseista ja -kulttuurista.

Työntekijöiden osaaminen voidaan jakaa kahteen pääkategoriaan: osa, joka on suoraan opetettavissa ja jaettavissa esimerkiksi kirjallisesti tai koulutusten avulla, ja toisaalta niin sanottu hiljainen tieto, joka on haastavampi siirtää eteenpäin. Hiljaisen tiedon jakaminen perustuu suurelta osin havainnointiin, kokeilemiseen ja harjoitteluun, mikä tekee siitä haastavaa.

Toiminnan kehittäminen asiakaslähtöisesti edellyttää syvällistä kartoitusta asiakastarpeista, jotka integroidaan osaksi organisaation strategiaa. Liiketoiminnassa verkostokumppaneita ja asiakkaita hyödyttävät palvelut ovat

olennainen osa menestystä. Asiakslähtöisten lisäpalveluiden avulla toimintaa kehittäessään yritys voi vahvistaa asiakkuuksiaan, lisätä asiakastyytyväisyyttä ja edistää asiakkaiden sitoutumista pitkäaikaisiksi kumppaneiksi. On kuitenkin tärkeää huomata, että verkosto-osaamisen kehittäminen vaatii merkittävästi aikaa ja vuorovaikutusta. Tehokas vuorovaikutus ja yhteistyö sekä verkoston sisällä että sen ulkopuolella ovat avaintekijöitä, joiden avulla voidaan saavuttaa kestävä menestystä ja kilpailuetua liiketoiminnassa. (Helander ym. 2013, 45–46, 50, 52.)

Toimintamallien uudistamisessa voi kohdata haasteita: mitä lähteä uudistamaan ja miten? Asiakasarvoa tuotetaan monen peräkkäisen ja limittäisen prosessin ja käytäntöjen avulla, joten näiden tarkastelu ajan kanssa on tärkeää. Asiakaspalvelun ja sen suorittamisen voi nähdä peruskäytäntönä, joka muodostaa olennaisen osan yrityksen toimintaa. Kun pyritään kehittämään asiakaspalvelua, on tärkeää huomata, että paras toiminta yrityksen kannalta ei välttämättä aina ole täysin asiakasystävällistä. Tässä tilanteessa asiakas saattaa kokea palvelun puutteelliseksi, eikä hänen tyytyväisyytensä välttämättä ole täydellinen. (Helander ym. 2013, 58, 61–62.)

Asiakaspalvelun osa-alueen kehittämisessä on erityisen hyödyllistä kysyä suoraan asiakkaalta, palveleeko yrityksen nykyinen toiminta asiakasyritystä tehokkaasti ja onko se helppoa asiakkaalle. Tämä tiedonkeruu auttaa hahmottamaan, missä mahdolliset parannusmahdollisuudet piilevät ja miten yritys voi vastata asiakkaan tarpeisiin entistä paremmin. Verkostoyhteistyössä ja asiakasrajapinnassa toimivien henkilöiden rooli on yleisesti ottaen merkittävä toiminnan ja käytäntöjen kehittämisessä. He ovat ensisijaisessa asemassa havainnoimaan ja ymmärtämään asiakkaiden tarpeita sekä tuomaan esiin konkreettisia ehdotuksia ja palautetta, jotka voivat ohjata parannuksia asiakaspalvelukokemukseen. Näin ollen näiden henkilöiden rooli ei rajoitu pelkästään operatiiviseen toimintaan vaan ulottuu myös strategisen tason kehitystyöhön. (Helander ym. 2013, 61–62.)

1.3 Tutkimusmenetelmä

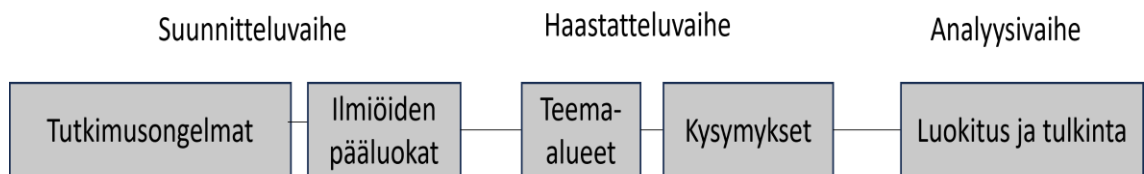
Opinnäytetyö on pääasiassa kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimusmenetelmä pohjautuu haastatteluun eli suosin kvalitatiivista aineistoa. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkimuksessa olevaa ilmiötä tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta. Usein laadullinen tutkimus nojaa fenomenologiaan. Sillä halutaan selvittää ihmisten itse kokemat ilmiöt, joita he tai joiden sisällä he elävät. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään empiirisiä aineistoja. Empiirinen tieto koskee joko yhtä tai useampaa samantapaista kohdetta. Empiirinen tutkimuskysymys muuttuu tutkimusongelmaksi teorian kanssa keskustellessa. (Puusa & Juuti 2020 86, 90, 155.)

Laadullisessa tutkimuksessa on huomioitava se, ettei tutkittavan tai tutkittavien kokemukset voi tulla täysin ymmärretyiksi. (Vilkkä 2021, 94). Tutkijan suorittaessa esimerkiksi kyselyä tai haastattelua hän toimii oman asiantuntemuksensa pohjalta, ja tämä edellyttää myös vastauksien tulkintaa sekä analysointia tutkijan oman asiantuntemuksen kontekstissa. Vilkkä toteaa (2021, 95), että heuristisella työotteella ja kysymysten asettamisella on tavoitteena luopua tutkijan (eli omista) ennakkokäsityksistä sekä asenteista ja päästä tulkinnan kautta kokonaisvaltaiseen ymmärrykseen. Laadullisen tutkimusmenetelmän tutkimuksen on tärkeää olla myös emansipatorinen. Emansipatorisuus tarkoittaa sitä, ettei tutkimushaastatteluun osallistuvat haastateltavat vain objekteja, joilta saada tietoa, vaan tutkimuksen tulisi lisätä myös haastateltavien tietotaitoa asiasta. (Vilkkä 2021, 101).

Haastattelin opinnäytetyötäni varten alueyhtiöiden parissa toimivia henkilöitä, jotka kaikki ovat oman toimialansa ammattilaisia. Haastatteluprosessin tarkoituksena oli pyrkiä kehittämään ja määrittelemään toimivia toimintatapoja asiakaslähtöisesti kahden eri toimijan välille. Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna, joka on yleisimmin käytetty tutkimushaastattelumuoto. (Vilkkä 2021, 100. Hirsjärvi & Hurme 2022, 32). Teemahaastattelussa poimitaan keskeiset aiheet tai teemat, jotka ovat välttämättömiä ongelman ratkaisemiseksi. (Vilkkä. 2021, 100).

Vilka myös toteaa (2021, 100), että työelämään perustuvissa hankkeissa, joissa on tavoitteena yhteisen kielen, toimintatapojen ja keskustelun ymmärtäminen ja luominen, olisi hyvä kokeilla myös ryhmähaastattelua. Teemahaastattelun etuna on se, että haastattelutilanne etenee tietyn tai tiettyjen teemojen varassa, eikä haastattelua ole strukturoitu vain tiettyihin kysymyksiin. Haastattelu soveltuu moniin tutkimustarkoituksiin joustavuutensa vuoksi. Haastattelun etuja on haastateltavan vapaus tuoda ilmi asioita vapaasti, saada selvyys vastauksiin ja saada syvempiä tietoja kysymyksen vastaukseen. Haastattelussa on myös joustavana tekijänä lisäkysymysten esittäminen tarpeen mukaan.

Haastattelut ovat myös aikaa vieviä koko prosessiltaan ja lisäksi haastatteluihin sisältyy myös virhemarginaali luotettavuudessa, jos haastateltavat taipuvat antamaan vastauksia hyväksynnän puitteissa. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 32, 47). Hirsjärven ja Hurmeen mukaan (Hirsjärvi & Hurme 2022, 66) teemahaastattelussa tärkeimpiä osa-alueita on haastatteluteemojen suunnittelu. Teemahaastattelussa on hyvä tehdä haastattelurunko, mutta yksityiskohtaisia ja tarkkoja kysymyksiä tulisi välttää. Teemahaastattelun tutkijan tulisi tehdä teema-alueita, jotka ovat pääkäsitteistä tehtyjä spesifioituja käsitteitä tai luokkia. Teema-alueet mahdollistavat haastattelijan jatkamaan ja syventämään keskustelua tarpeen mukaan.



Analyysin vaiheet Hirsjärveä & Hurmea (2022, 67) mukaillen. Kuvio 6.

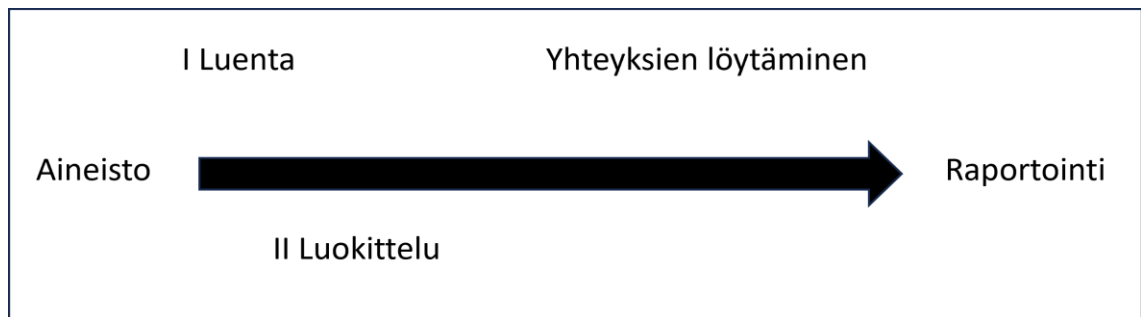
Haastattelua voidaan pitää arkikielessä keskustelun tyyppisenä tilanteena. Haastattelun ja keskustelun välinen ero tulee kuitenkin siinä, että haastattelun päämäärä on tiedon kerääminen, kun keskustelu lähinnä mielletään yhdessä olon tekemiseksi. Haastattelu tapahtuu pääasiassa haastattelijan johdolla, kun taas keskustelu on vapaampaa. Haastattelussa vaaditaan vuorovaikutusta, ja se on yleisesti ottaen kahden henkilön välistä viestintää. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 40–41.)

Haastateltavien määrään ei ole olemassa absoluuttista totuutta. Haastateltavien määrä on siinä vaiheessa hyvä, kun on saanut tarpeellisen tiedon, ja jo muutama henkilö haastattelemalla voi saada tarpeellisen tiedon. Tutkijan on ensin etsittävä henkilöitä, jotka ovat kytköksissä siihen toimintaan tai asiaan, mitä ollaan tutkimassa. Näiltä henkilöiltä saadaan myös tietoa siitä, ketä muita henkilöitä olisi hyvä haastatella, jotta saadaan täydentäviä tietoja. Haastattelun pyrkimys on kerätä sellainen tieto ja aineisto, jonka pohjalta voidaan tehdä tutkimuskohteeseen liittyviä päätelmiä. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 57–58, 66.)

Haastatteluun tulee myös valmistautua ja tehdä järjestelyjä. Jotta haastattelut ovat ylipäättään mahdollisia, tulee päättää haastattelun ajankohta, paikka, arvioitu kesto sekä mahdollinen välineistö. Haastattelun aikamääräiseen keston ei ole yksiselitteistä vastausta, vaan haastattelujen kesto voi vaihdella suuresti. Keskimäärin haastattelutilanteisiin menee 1,5–2 tuntia aikuisten kanssa. Haastatteluihin kestävä aika määrittyy pääasiassa haastateltavasta ja haastattelijan ajankäyttö on vasta toissijaisena. Haastatteluun tulee kuitenkin varata hyvin aikaa, ja varattua aikaa voi vielä pidentää haastattelun jälkeen käytävä vapaamuotoinen muu keskustelu.

Teemahaastattelu on yleisesti hyvin henkilökohtaista, jolloin keskustelun lopettaminen äkkinäisesti tarvittavan tiedon saannin jälkeen ei ole sopivaa. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 73–76). Teemahaastattelu muistuttaa hyvin paljon keskustelua, koska spesifioituja tarkkoja kysymyksiä ei ole. Se, että haastattelija osaa kuunnella, voi olla isommassa merkityksessä kuin se, miten kysymyksen esittää. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 106.) Hyvän haastattelijan ominaisuus on havainnoida keskusteluun mahdollisesti tulevat uudet suunnat, joita haastateltava vastauksillaan antaa. Haastatteleva henkilö voi pyrkiä täyttämään haastattelun lomassa tulevia hiljaisia hetkiä täytekysymyksillä tai omilla kommentteilla. Tätä tulisi välttää, koska tämän seurauksena voi olla se, ettei haastattelija tule saamaan vastausta lainkaan. Tämän lisäksi haastattelija voi saada lisäkysymyksillä aikaan sen, että haastateltava luulee haastattelijan haluavan lyhyitä ja ytimekkäitä vastauksia. Kysymyksiä on hyvä tauottaa, jotta haastateltava saa tarvitsemansa ajan miettiessään vastausta. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 127.)

Kvalitatiivisen aineiston analyysiin voidaan käyttää monia eri tapoja, ja tämä tulisi päättää jo aineistoa kerätessä. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 143). Jo haastattelun aikana voidaan tehdä havaintoja ilmiöistä ja tutkimuskohteesta. Kvalitatiivinen aineisto eroaa kvantitatiivisesta aineistosta siinä, että se säilyttää sanallisen muotonsa. Aineiston purkaminen voi tapahtua joko päätelmien ja teemojen koodauksella tallennetusta aineistosta, tai aineisto litteroidaan, eli kirjoitetaan puhtaaksi, jota tässäkin tutkimustyössä käytetään. Litterointi mielletään yleisemmäksi tavaksi. Aineisto tulisi käsitellä kokonaisuutena, ja siihen tulisi palata useita kertoja ja sen läpikäymiseen tulee varata aikaa. Aineistoa ei pysty analysoimaan, ellei sitä ole ensin lukenut ja käynyt läpi. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 145, 150–151.)



Analyysivaiheet Hirsjärveä & Hurmea (2022, 152) mukaillen. Kuvio 8.

Haastatteluaineiston luotettavuus riippuu vahvasti sen laadusta. Haastattelurungolla voidaan tavoitella jo etukäteen haastattelun ja tutkimuksen laadukkuutta. Kaikkein ei kuitenkaan voi ennalta varautua. Haastatteluvaiheessa laadukkuuteen kannattaa varautua sillä, että tekniset laitteet toimivat ja haastattelun runko on saatavilla. Haastattelut kannattaa litteroida pikaisesti haastatteluiden jälkeen, jolloin haastattelut ovat myös tuoreessa muistissa. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 189–190)

Luotettavuutta heikentää se, jos litterointia on toteutettu eri tavalla haastattelun alussa ja lopussa tai eri tavalla riippuen haastattelusta. Luotettavuudessa tulee miettiä reliaabeliutta ja validiutta. Reliaabelius on sitä, että saadaanko kahdella eri tutkimuskerralla sama tulos samalta henkilöltä. Reliaabelius voidaan myös

määritellä niin, että tulos on reliaabeli, jos kaksi eri haastattelijaa päätyy samanlaiseen lopputulokseen. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 190–191, 194–195.)

Puolistrukturoidussa haastattelussa, kuten teemahaastattelu, voidaan puhua ennustevalidiudesta. Ennustevalidiudella pyritään nimensä mukaisesti ennustamaan myöhempien tutkimuskertojen tulosta. Kun aineistoa analysoidaan kvalitatiivisesti, reliaabelius ilmenee lähinnä haastattelijan toiminnasta kuin haastateltavan vastauksista. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että onko haastattelija pystynyt ottamaan huomioon kaiken aineiston ja onko tiedot litteroitu kuten pitää. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 190–191, 194–195.)

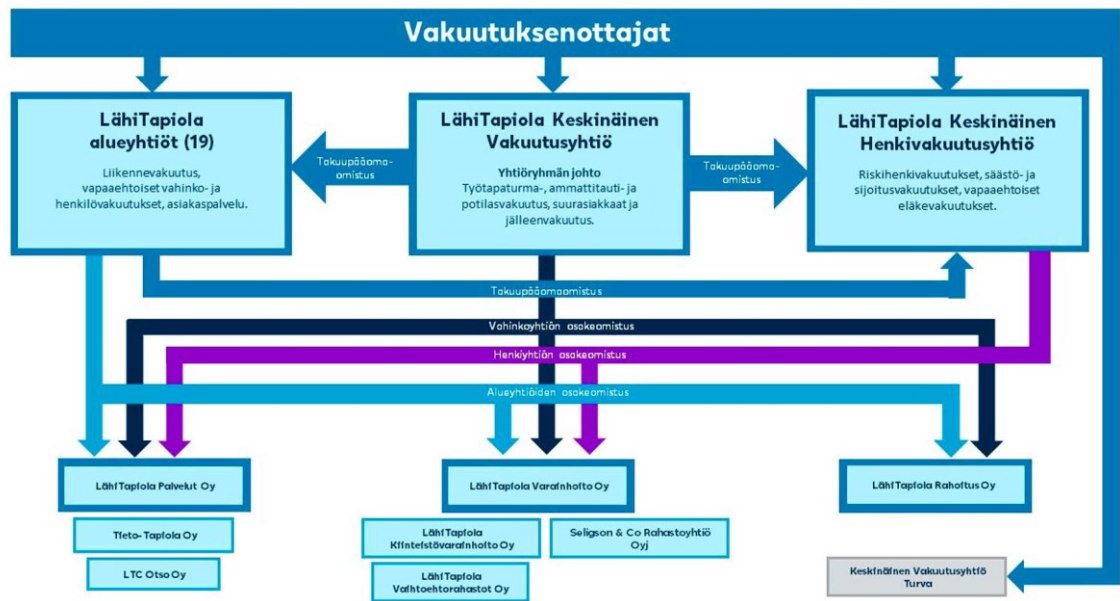
Validiuden osalta haastatteluissa validiutta osoittaa se, onko haastateltavat, eli lähteet, luotettavia. Haastattelijan on pystyttävä todistamaan lähteiden validius. Haastattelijan ja haastateltavan välillä voi myös olla tulkintaeroja. Tämän poistamiseksi on hyvä toteuttaa osallistujatarkistus, jolloin haastateltavat saavat käydä läpi haastattelijan tulkinnat aineistosta. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 190–191, 194–195.) Kvalitatiivisessa menetelmässä pyritään aina myös varmistamaan ja sulkemaan vaihtoehtoiset tulkinnat analysoinnista pois. Tätä pystyy tekemään esimerkiksi viittaamalla kirjallisuuteen sopivissa hetkissä. Kuitenkin todetaan, ettei kaikelle tutkimalleen ja näkemälleen pidä pystyä löytämään vahvistusta kirjallisuudesta, koska se voi rajoittaa tutkimuksen etenemistä. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 194.)

2 LähiTapiola-ryhmä

LähiTapiola-ryhmä on useasta valtakunnallisesti toimivasta yhtiöstä koostuva organisaatio. LähiTapiola-ryhmä koostuu LähiTapiola Vahinkoyhtiöstä, LähiTapiola Henkiyhtiöstä, LähiTapiola Varainhoidosta, LähiTapiola Kiinteistövarainhoidosta ja LähiTapiola Vaihtoehtorahastoista. (LähiTapiola 2023a) Lisäksi LähiTapiola-ryhmään kuuluu 19 alueellista keskinäistä vahinkovakuutusyhtiötä. LähiTapiola-ryhmä aloitti toimintansa vuonna 2013 (Rantala & Kivisaari, E. 2020, 248).

Keskinäisen vakuutusyhtiön osakkaina toimivat vakuutuksenottajat, jotka käytännössä omistavat kyseisen vakuutusyhtiön. Osakkuus syntyy suoraan vakuutuksen ottamisen yhteydessä ilman erillistä lisäsijoitusta yritykseen. Lisäksi keskinäisellä vakuutusyhtiöllä saattaa olla takuupääomaa, ja takuupääoman omistajat ovat automaattisesti myös osakkaita, ellei yhtiöjärjestyksessä toisin määrätä. Osakkaille kuuluu keskinäisessä vakuutusyhtiössä mahdollinen voitto tai muu taloudellinen etu tietyin rajoituksin. Keskinäinen vakuutusyhtiö on hallinnolliselta rakenteeltaan lähellä osuustoiminnallisia laitoksia. Tämä korostaa sitä, että vakuutuksenottajat eivät ainoastaan ole asiakkaita, vaan heillä on merkittävä rooli vakuutusyhtiön omistajina ja sidosryhminä. (Rantala, & Kivisaari, E. 2020. 233, 246. LähiTapiola 2023c)

LähiTapiolan yhtiöryhmän johtoryhmään kuuluu yhtiöryhmän pääjohtajan lisäksi LähiTapiola Vahinkoyhtiön, LähiTapiola Henkiyhtiön ja LähiTapiola Palveluyhtiön toimitusjohtajat sekä viiden alueyhtiön toimitusjohtajat. Lisäksi myös keskeisiä ryhmätason toiminnoista vastaavia johtajia kuuluu yhtiöryhmän johtoryhmään. (LähiTapiola 2023a) LähiTapiola-ryhmän pääjohtajana toimii Juha Koponen. Alla olevassa kuvassa on havainnollistettu LähiTapiola-Ryhmän organisaatiota.



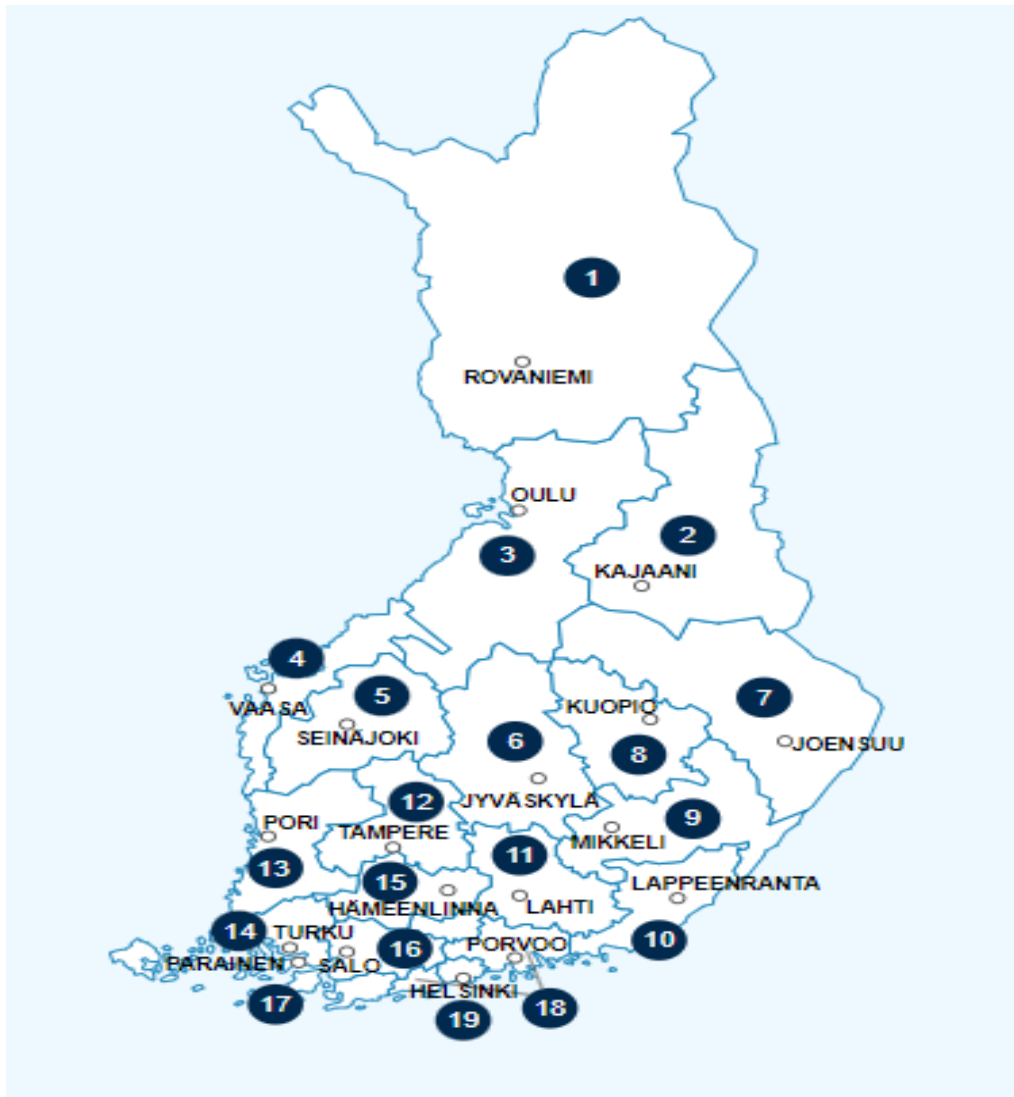
LähiTapiola 2023.

2.1 LähiTapiola Keskinäinen Vahinkoyhtiö

LähiTapiola Keskinäinen Vahinkoyhtiö on LähiTapiola-ryhmän vakuutusyhtiölain mukainen ryhmän ylin emoyritys. (LähiTapiola 2023a). Vakuutusyhtiö voi olla yksityinen vakuutusosakeyhtiö, yksityinen keskinäinen vakuutusyhtiö, julkinen vakuutusosakeyhtiö tai julkinen keskinäinen vakuutusyhtiö (Vakuutusyhtiölaki 18.07.2008/521 § 1:1). LähiTapiola Keskinäisen Vakuutusyhtiön omistavat vakuutuksenottajat, ja heillä on myös yhtiökokouksessa yksi ääni kultakin edeltävän kalenterivuoden aikana suoritetusta täydestä 170 euron vakuutusmaksusta. LähiTapiola Keskinäisen Vakuutusyhtiön tuotteita ovat työtapaturma-, ammattitauti- ja potilasvakuutus. Vakuutuksenottajina toimivat suurasiakkaat ympäri Suomen. (LähiTapiola 2023c). LähiTapiola Vahinkoyhtiö on LähiTapiolan alueyhtiöiden kanssa yhdessä Suomen johtava vahinkovakuuttaja. Yhtiön toiminnan tarkoituksena on voiton ja taloudellisen muun edun tuottaminen osakkaille. Yhtiön pääasiallinen toiminta on ensivakuuttaminen ja jälleenvakuuttaminen, sekä tapaturmavakuutuslaissa vakuutusten harjoittaminen Euroopan talousalueella ja sen ulkopuolella. (LähiTapiola 2024g) LähiTapiola Keskinäisen Vakuutusyhtiön toimitusjohtajana toimii Hanna Hartikainen. (LähiTapiola 2024e.)

2.2. LähiTapiola alueyhtiöt

LähiTapiola-ryhmässä on 19 alueellista keskinäistä vahinkovakuutusyhtiötä. Alueyhtiöitä ovat Lappi, Kainuu-Koillismaa, Pohjoinen, Pohjanmaa, Etelä-Pohjanmaa, Keski-Suomi, Itä, Savo, Savo-Karjala, Kaakkois-Suomi, Vellamo, Pirkanmaa, Länsi-Suomi, Varsinais-Suomi, Loimi-Häme, Etelä, Etelärannikko, Uusimaa ja Pääkaupunkiseutu. Kuten alla olevasta kuvasta voi nähdä, LähiTapiola-ryhmän alueyhtiöiden alueet eivät mene täysin Suomen maantieteellisiä rajoja pitkin.



LähiTapiola 2023.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään LähiTapiolan alueyhtiöistä Länsi-Suomeen. Kuten kuvasta voi huomata, LähiTapiola Länsi-Suomen alueelle kuuluu muun muassa Pori, Rauma, Kankaanpää, Ikaalinen ja Parkano. Länsi-Suomen alueyhtiössä työskentelee yli 160 elämänturvaajaa ja Länsi-Suomen alueella on 12 toimipistettä. (LähiTapiola 2023e)



LähiTapiola 2023.

2.3 Toimintaympäristö

Toimintaympäristöllä tarkoitetaan ympäristöä, jossa varsinainen yritystoiminta tapahtuu. Makroympäristöllä tarkoitetaan poliittista ja yhteiskunnallista, taloudellista, teknologista, demografista, ekologista, sosiaalikultuurillista ja kansainvälistä ympäristöä. Mikroympäristöllä taas tarkoitetaan kysyntää ja markkinaa, kilpailua, verkostoja ja kumppaneita. (Bergström & Leppänen 2021, 34.)

LähiTapiola alueyhtiöt ovat erikoistuneet pääasiallisesti vahinkovakuutuslalle ja ne muodostavat yhdessä LähiTapiola Vahinkovakuutuksen kanssa Suomen johtavan vahinkovakuuttajan. Tarjoamalla kattavan valikoiman palveluita nämä alueyhtiöt kykenevät kattamaan kaikki sekä vapaaehtoiset että lakisääteiset vahinkovakuutustarpeet. LähiTapiola-ryhmän pääkonttori sijaitsee Espoon Tapiolassa. LähiTapiolan alueyhtiöiden lakisääteiselle tapaturmavakuutuksella vakuuttamien yritysten korvauskäsittely tapahtuu LähiTapiola Keskinäisessä Vahinkoyhtiössä. (LähiTapiola 2023d.)

2 ASIAKKUUDET JA ASIAKASLÄHTÖISYYS

Asiakas tai asiakkuus voi olla joko yksilö tai ryhmä. Huomioitavaa on, että palvelun saattaa ostaa vain yksi ihminen, tai pienempi ryhmä, mutta käyttäjinä voi olla myös muu asiakasryhmä. Asiakkaat etsivät ratkaisuja, joita he voivat käyttää niin, että saavat niistä arvoa jokapäiväiseen elämäänsä tai toimintoihinsa. Lisäpalvelujen tarjoaminen asiakkaalle varsinaisen tuotteen lisäksi on yksi tapa peitota kilpailijat, joiden tuotteet ovat hinnaltaan ja laadultaan samanlaisia. (Grönroos, 2009. 17–18, 309) Kun asiakas on tehnyt ostopäätöksen, ja osto on suoritettu, on oston jälkeinen toiminta suuressa keskiössä. Asiakasta tulisi pystyä palvelemaan niin, että ensikertaa asioivan yrityksen tai henkilön asiakkuus muuttuu suosittelevaksi asiakkuudeksi. (Hesso 2015, 100.)

Asiakkuudet ovat yritysten tärkeä resurssi, ja yritykset tarvitsevat asiakkaita toimintaansa sekä kasvuunsa. Kasvun saavuttamiseksi yritysten tulee vahvistaa tärkeimpiä asiakkuuksiaan esimerkiksi avainasiakkuustoiminnalla. (Mäntyneva 2019, 9–10.)

Asiakaslähtöisyyttä toteutetaan parhaimmillaan ymmärtämällä asiakkaan tarpeita ja huomioimalla ne koko asiakassuhteen palvelunkehitysprosessin ajan. Asiakaslähtöisyys on nykyaikana käytännössä jokaisen yrityksen arvoissa. (Sundberg & Roth 2017.) Strateginen CRM (customer relationship management) on keskittynyt asiakaslähtöisyyteen. Tämän tarkoitus on asiakkaiden saaminen sekä pitämiseen luomalla ja tuottamalla arvoa paremmin kuin kilpailijat. (Buttle 2012, 5). Asiakas arvostaa sitä, että ymmärtää mistä on kyse ja kun asiat kerrotaan myös rehellisesti, nousee asiakkaan arvostus. (Tanni 2022, 94).

Asiakastoimintamallissa on analysoitava sitä, miten toimintamalli muuttaa tapaa, jolla asiakas haluaa tehdä yhteistyötä. Yrityksillä ja ihmisillä on tapana uskoa, että jos jokin asia on hoidettu aina tietyllä tutulla tavalla, se on tulevaisuudessakin pidettävänä samana. (Hänti 2021, 145.) Asiakaslähtöisyydessä on Mäntynevan (2019, 27) mukaan kyse jatkuvasta oppimisesta: mitkä ovat asiakkaan tarpeet ja miten niihin pystytään vastaamaan mahdollisimman hyvin? Asiakaslähtöisyyteen pohjautuva avainasiakasmallin mukainen johtaminen on myös palvelua tarjoavan yrityksen tapa muokata itseään aiempaa ketterämmäksi yritykseksi.

Avainasiakkuudella palvelua tarjoava yritys tukee yrityksen uudistumista ja innovatiivisuutta myös organisaation rajojen ulkopuolelle ulottuvaan yhteistyöhön. (Mäntyneva 2019, 27.)

Buttlen (2012, 6) mukaan asiakaslähtöinen yritys kerää, levittää ja käyttää asiakastietoa kehittääkseen toimintaansa. Tällainen yritys myös jatkuvasti oppii ja mukautuu asiakkaidensa tarpeisiin. On todistettu, että asiakaslähtöisyys myös korreloi vahvasti liiketoimintaan. (Buttle 2012, 6).

Korkiakosken (2019, 48) mukaan asiakaskokemuksen kehittäminen kohdistuu usein viestintään, asiakkaan toimintaan reagoimiseen ja toiminnan kehittämiseen. Voidakseen tuottaa äärimmäisen positiivista asiakaskokemusta, tulisi yrityksen tunnistaa ja ratkaista ongelmat ennen kuin asiakas edes itse tiedostaa niitä. Yrityksen tulisi myös saada asiakas tuntemaan itsensä arvostetummaksi ja tuottamaan palvelua henkilökohtaisesti. (Korkiakoski 2019, 48.) Asiakkuus siis pitää sisällään myös asiakaskokemuksen.

Asiakaskokemuksen kehittäminen on haastavaa, koska usein yksi suuri ongelma sen kehittämisessä on, että asiakaskokemus ymmärretään väärin tai liian rajallisesti. Jokaiselle johdon henkilölle asiakaskokemus voi tarkoittaa eri asioita, rajaten ne vain tiettyyn lokeroon. Asiakaskokemus on kuitenkin usean osa-alueen summa. (Korkiakoski 2016, 154.)

Asiakaskokemusta voidaan mitata useilla tavoilla, ja suosituin näistä on NPS, eli Net Promoter Score. NPS mittauksen kanssa yhtä tärkeä asia on varmistaa, että tietoa saadaan varmasti riittävästi, jotta sitä voidaan käyttää kehittämiseen. (Korkiakoski 2016, 154.) Asiakaskokemuksen mittareita olisi kuitenkin hyvä katsoa laajemmin, kuin vain yhdellä mittarilla. Yritykset kuitenkin käyttävät vain yhtä asiakaskokemuksen avainmittaria, koska se on helppo viedä tulokortille. (Korkiakoski 2019, 41–42, 64, 74.)

Mikä sitten on onnistunut asiakaskokemus? Korkiakoski toteaa (2016, 46), että asiakaskokemus on tärkeämpää kuin itse palvelu. Onnistunut asiakaskokemus syntyy vuorovaikutuksesta, jota käydään asiakkaan kanssa. Asiakaskokemus muodostuu kokonaisuudesta, kun asiakas kulkee läpi arvoketjun yrityksen

kanssa. Luodakseen ylivoimaisen asiakaskokemuksen, tulee yrityksen ymmärtää asiakasta ja hänen ostoprosessiaan.

Digitalisaatio on muuttanut asiakkaan ostoprosessia, ja ostoprosessi on nykyään entistä itsenäisempää. Yrityksen tulisi tällöin miettiä ne ostoprosessin vaiheet, jotka asiakkaalle voi jättää itselleen hoidettavaksi. (Korkiakoski 2016, 52–53.) Sitä saa, mitä mittaa. Asiakaskokemus edustaa tunnetta, ja tunteet voi konkretisoida tarinoihin. Asiakkaan kertomia tarinoita tulisi hyödyntää mahdollisimman paljon. (Korkiakoski 2016, 154, 160).

3.1 Asiakastiedon käyttö

Tietosuoja-asetus määrittää eri velvollisuudet sekä rekisterinpitäjälle että henkilötietojen käsittelijälle. Rekisterinpitäjällä on aina vastuu siitä, että henkilötietoja käsitellään lainmukaisesti. Yritysten tulee arvioida onko henkilötietojen käsittelyssä jotain riskiä ja millaista mahdollista vahinkoa käsittely saattaa aiheuttaa. Jos yritys käsittelee lasten henkilötietoja, tulee käsittelyssä tällöin noudattaa erityistä huomiota ja varovaisuutta. Jos henkilötietoja käsitellään muuten kuin alkuperäisen syyn vuoksi, tulee henkilötietoja käsittelevän yrityksen huomioida, että muu käsittely on yhteensopivaa alkuperäisen tarkoituksen kanssa. Lisäksi henkilötietoja tulee käsitellä lainmukaisesti, asianmukaisesti sekä läpinäkyvästi. Henkilötietoja saa käsitellä vain, jos se liittyy lailliseen perusteeseen. Läpinäkyvyys tulee ilmi siten, että rekisteröidyille annetaan tiedot siitä, kuka rekisteriä pitää ja miksi hänen henkilötietojaan käsitellään. (Hanninen, Laine, Rantala, Rusi & Varhela 2017, 24–26, 29, 47–48.)

Henkilötietojen käsittelyssä on noudatettava periaatetta, jonka mukaan turvallisuus ja luottamuksellisuus säilyvät. Rekisterinpitäjän on kyettävä osoittamaan, että henkilötietoja käsitellään turvallisesti ja luottamuksellisesti. Erityisen tärkeää on, että rekisterinpitäjä ylläpitää tarkkaa kirjanpitoa annetuista suostumuksista sekä seuraa myös peruutettuja suostumuksia. Henkilötiedoissa ei saa olla tarpeetonta tai virheellistä informaatiota, ja niitä on päivitettävä säännöllisesti tarpeen mukaan. Lisäksi on korostettava, että henkilötietoja ei saa säilyttää pidempään kuin on ehdottoman tarpeellista. (Hanninen ym. 2017, 48–50.)

Mitä enemmän ja laajemmin yrityksellä on käytössään asiakastietoa, sitä paremmin palvelun tarjoava yritys pystyy ymmärtämään asiakkaitaan. Yritykset keräävät asiakastietoa koko ajan, mutta osa asiakastiedosta voi jäädä käyttämättä. Kun käytössä on pitkäaikaista tietoa ja dataa asiakkuuksista, sitä kattavampia asiakastiedon käyttöä pystyy palvelun tarjoava yritys tekemään. (Marttinen 2019) Pienillä yrityksillä on etunaan se, että he tuntevat asiakkaan henkilökohtaisesti, jolloin asiakastiedon hallinta on helpompaa kuin suurissa yrityksissä (Helander ym. 2013, 20).

Kun vakuutusyhtiö tarjoaa vakuutuksia, tulee sen selvittää asiakkaan vakuutustarve. Vakuutusyhtiön tulee ennen vakuutustarjouksen jättämistä pyytää asiakkaalta, tai asiakasyritykseltä, kaikki tieto vakuuttamiseen liittyvistä tarpeista sekä vaatimuksista. (Turtiainen 2018, 205.)

Marttisen (2019) mukaan jatkuva asiakastiedon kerääminen edesauttaa asiakastiedon analysoinnin hyötyä. Kuitenkaan asiakastiedon keräämistä ilman suunnitelmaa miten sitä tulisi hyödyntää tulee välttää. Aktiivisella ja suunnitelmallisella asiakastiedon keräämisellä yritys voi kehittää toimintaansa. Asiakastiedon keräämisellä liiketoiminnan kehittämisen kannalta on Marttisen mukaan kolme tärkeää roolia: 1) liiketoiminnan tuloksellisuus parantuu, 2) tiedon keräämisen merkitys konkretisoituu yritykselle ja sen henkilöstölle sekä 3) asiakaskokemus yrityksestä paranee.

Joissain tilanteissa asiakastietoa saa asiakaspalvelutilanteessa. Asiakaskokemuksen kehittäminen kohdistuu yksinkertaisimmillaan kohtaamisiin asiakkaiden kanssa ja tässä tilanteessa asiakas kokee muutoksen välittömästi. Asiakaskokemuksella on myös taloudellisia vaikutuksia, ja ne voivat liittyä muun muassa kasvaneisiin tuloihin tai tehtyihin säästöihin. On kuitenkin muistettava, ettei asiakasymmärrys ja asiakaspalautteen kerääminen ole kaksi samaa asiaa. Asiakasymmärrys on keino saada laajaa ja syvällistä tietoa asiakkaiden tarpeista ja kokemuksista. Asiakaskokemuksen ja sen mittaamisen tulisi perustua asiakkaiden kokemukseen tuotteista tai palveluista. (Korkiakoski 2023, 89–90, 106).

Korkiakoski (2023, 91) kertoo viitaten Forresterin konsulttiyhtiön kiteytykseen, että asiakaskokemus koostuu toimivuudesta, helppoudesta ja tunteesta. Toimivuus luo arvon yrityksen toiminnalle ja asiakas saa vastineen käyttämälleen rahalle. Suurin osa yritysten tekemistä kehittämistoimenpiteistä kohdistuu toimivuuden tasolle.

3.2 Asiakkuuksien hallinta

Asiakaskokemus kytkeytyy vahvasti asiakkaan tunteisiin, ja nämä tunteet voi ohjata heidän päätöksiensä ja toimintaansa. Asiakaskokemusta voi johtaa tunteiden avulla, ja tätä kuvataan ennakoivaksi johtamiseksi. Asiakkaiden tunteiden ymmärtäminen auttaa ennakoimaan asiakkaiden käyttäytymistä, niin negatiivisessa kuin positiivisessakin mielessä. Analysoimalla ja tulkitsemalla asiakasyymmärrystä ja asiakkaiden tunteita, yritykset voivat suunnitella toimenpiteitä, jotka perustuvat asiakkaan tunteisiin. Asiakaskokemusta voidaan vielä uudelle tasolle, joka perustuu asiakaslähtöisyyteen. (Killström 2020, 35.)

Usea yritys tarjoaa asiakkaalle mahdollisuutta kertoa palvelukokemuksestaan asiakastytyväisyyskyselyillä, ja muilla vastaavilla tutkimuksilla. Näiden tutkimusten perusteella on hyvä ottaa oppia ja parantaa palvelua jatkossa (Hänti 2021, 145). Kehittämisprosessissa tulee ottaa asiakkaan näkökulma ja tästä näkökulmasta tulee löytää ne ratkaisuvaihtoehdot, jotka otetaan asiakastoimintamallissa käyttöön. Hänti (2021, 146) toteaa että tällaisessa kehittämissprosessissa voi käyttää apuna laajentamisen ja kaventamisen menetelmää. Laajentamisella kartoitetaan vaihtoehtoja ja kaventamisella kohdistetaan ajattelu oikeaan näkökulmaan.

Kun hoidetaan asiakkuuksia, on tärkeä ymmärtää, että asiakkuuden monimutkaisuus on tärkeä ottaa huomioon asiakkuuden hoidossa. On hyvä kartoittaa ja segmentoida ne asiakkuudet, joiden tarpeisiin pystytään vastaamaan helposti ja myös ne asiakkuudet, joiden tarpeisiin vastaaminen ja asiakkuuden hoito voi olla haastavaa. Asiakkaan ostopäätös voi myös osittain olla ulkopuolisen henkilön tai palveluntuottajan piirissä. Tällöin asiakkuutta hankkiva yritys usein tekee toimintamallin asiakkuuksien johtamiseen. Monelle yritykselle muodostuu riippuvuus muutamaan suureen asiakasyritykseen, koska suurin osa

liikevaihdosta voi koostua vain parista suuresta yritysasiakkuudesta. (Mäntyneva 2019, 16,18.)

Myynnin menestyksen kannalta on tärkeää, että yrityksen ja asiakasyrityksen välille muodostuu vahvoja sidoksia. Tällaiset sidokset muodostavat perustan asiakassuhteille ja on asiakkuuden jatkuvuuden kannalta suuri tekijä. Näitä sidoksia voi jakaa muun muassa sosiaalisiin, taloudellisiin, rakenteellisiin ja asiakastuntemukseen perustuviin sidoksiin. (Mäntyneva 2019, 31) Mäntynevan (Mäntyneva 2019, 33) mukaan keskeinen ero yritys ja kuluttaja-asiakkuuksien välillä on se, että yritysasiakkuuksissa asiakaskokemus voi vaihdella yritysasiakkaan tulkitsijan työroolin mukaan. Syvälinen tietämys yritysasiakkaasta ja sen tarpeista, niihin vastaten, voi olla kilpailuetu asiakaskokemuksessa. Yrityksen kilpailuttaessa palveluita, tekee se päätöksensä asiakkuudesta perustuen tietoon, jota sillä on palveluntarjoajasta ja joita se saa neuvotteluprosessin aikana. Ostaja miettii ostoprosessin aikana, onko tällaisen ihmisen tai yrityksen kanssa mukava tehdä työtä jatkossakin. (Killström 2020, 41)

Asiakaslupaukset muodostavat olennaisen osan asiakkaille tarjottavasta tiedosta yrityksestä ja sen organisaatiosta. Erityisen tärkeitä ne ovat tilanteissa, joissa asiakkaan lopullinen päätös palveluntarjoajan valinnasta perustuu asiakaslupaukseen. Tässä vaiheessa asiakas kokee, että asiakaslupaus tuottaa lisäarvoa, mikä puolestaan ohjaa hänet valitsemaan kyseisen palveluntarjoajan. Näin ollen asiakaslupaukset eivät pelkästään tarjoa tietoa, vaan ne toimivat aktiivisesti vaikuttamassa asiakkaan päätöksentekoprosessiin ja luovat lisäarvoa valittavalle palvelulle. (Korkiakoski 2016, 211; 2019, 107–108.)

Asiakslupausten suunnittelun tulisi aina pohjautua toimintaympäristön ja yrityksen tilanteen arviointiin. On tärkeää välttää tarpeettomia lupauksia, sillä ne eivät ole hyödyksi asiakkaille tai yritykselle kokonaisuutena. Korkiakosken mukaan Suomessa asiakslupausten potentiaalia ei ole toistaiseksi täysin hyödynnetty, ja tämä avaa mahdollisuuden parantaa asiakaskokemusta sekä yrityksen mainetta aktiivisemmalla ja strategisemmalla lupauksien hallinnalla. Tekeminen nivoutuu vahvasti asiakaskokemukseen ja sen johtamiseen. Tekemällä ja kokeilemalla

saadaan aikaan aina tuloksia, mutta hyvää suunnittelua ei voi unohtaa. Erinomaista asiakaskokemusta tulisi aina tarkastella kokonaisuutena. (Korkiakoski 2016, 211; 2019, 107–108.)

4 KEHITTÄMISSUUNNITELMA

Opinnäytetyön tavoitteena oli segmentoida LähiTapiolan alueyhtiö, joka myy lakisääteistä tapaturmavakuutusta yritysasiakkaille alueellisesti. Tarkoituksena oli saada tästä alueyhtiöstä ja heidän yritysasiakkuuksistaan tietoa niin, että Vahinkoyhtiön korvauspalvelu pystyisi tukemaan alueyhtiötä työtapaturma- ja ammattitautivakuutuksen sekä yritysasiakkuuksien asiakassuhteiden kanssa.

Suunnitelmana oli pitää palaveri yhdessä LähiTapiolan Vahinkoyhtiön sekä Palveluyhtiön kanssa, jossa segmentoitaisiin LähiTapiolan alueyhtiöistä ne yhtiöt, joille opinnäytetyön tuotekortit tehdään. Kun päätös alueyhtiöstä oli tehty, tarkoituksena oli ottaa yhteyttä kunkin alueyhtiön työntekijään ja/tai työntekijöihin.

4.1 Toiminnan tavoitteet

Tämän opinnäytetyön keskeisimpänä tavoitteena oli tehdä yritysasiakassegmentointi, joka on suunniteltu tuottamaan lisää tietoa ja lisäämään yhteistyötä LähiTapiola-ryhmän organisaation sisällä. Konkreettisenä tavoitteena opinnäytetyössä oli tuotekortin luominen, jota LähiTapiolan alueyhtiöt voivat hyödyntää myydessään lakisääteistä tapaturmavakuutusta yritysasiakkailleen. Tämän tuotekortin tarkoituksena on helpottaa ja tehostaa myyntiprosessia, sekä tuoda selkeyttä ja lisäarvoa asiakkaille kyseisen vakuutuksen hankinnassa.

Tuotekortin tekemisen taustalla oli tarkoitus kerätä ja koota tietoa, joka vastaa LähiTapiolan alueyhtiöiden yritysasiakkaiden yleisimpiin kysymyksiin. Nämä ongelmakohdat selvitettiin yhteistyöpalavereilla LähiTapiolan alueyhtiöiden työntekijöiden kanssa, ja tällä varmistettiin, että tuotekortti vastaa yritysasiakkaiden tarpeita ja odotuksia. Tuotekorttia on tarkoitus hyödyntää myös jo olemassa olevien asiakkuuksien ylläpitämiseen ja asiakaskokemuksen parantamiseen sekä yhteistyöhön LähiTapiola-ryhmän välillä.

4.2 Segmentoitavien asiakkuuksien määrittely

Toimeksiantajalla ei ollut toivetta mistä alueyhtiöistä tutkimus aloitetaan, vaan pidettyjen yhteistyöpalavereiden perusteella minulle annettiin vapaus valita segmentointikriteerit ja siten valita opinnäytetyöhön osallistuva LähiTapiolan alueyhtiö. Asiakassegmenttien määrittelyssä pääsegmentiksi nousi maantieteellinen sijainti. Tämän määrittelyn tarkoituksena oli tutkia myös vahingon kärsineiden toimintatapaa hoitoon hakeutuessa tapaturman kohdatessaan. Maantieteellinen segmentointi mahdollisti myös seurannan yritysasiakkaiden poistumisherkkyttä kyseiseltä alueelta. Lisäksi segmenttinä käytettiin alueyhtiöiden yritysasiakkuuksien kokoa.

Segmentoitavia asiakasryhmiä ja alueyhtiötä määrittäessä hyödynsin LähiTapiola-ryhmän työntekijöiden antamaa tietoa, joka kerrottiin ja jaettiin yhteistyöpalavereissa. Näiden yhteistyöpalavereiden aikana nousseiden tietojen perusteella valikoin alueyhtiön noudattaen myös aiemmin määritettyjä segmentointikriteereitä. Näiden avulla päädyin valitsemaan sen alueyhtiön, joka sopi myös ennalta määritettyihin segmentoinnin kriteereihin. Alueyhtiön valitsemiseen hyödynsin LähiTapiolan yritysliiketoiminnan kehityspäällikön tietotaitoa ja tuntemusta. Tämän haastattelun pohjalta sain myös vinkkejä siitä, kehen henkilöihin minun kannattaa ottaa yhteyttä alueyhtiöstä. Tarkoituksena oli haastatella alueyhtiöstä muutamaa henkilöä asiakasrajapinnasta.

5 KEHITTÄMISPROJEKTI

Tähän opinnäytetyöhön aineiston kerääminen tapahtui haastattelemalla. Haastattelussa ei ollut selkeää kysymyspatteristoa yksilöidyin ja spesifioiduin kysymyksiin, vaan olin miettinyt muutaman ohjaavan kysymyksen haastattelulle teemahaastattelun prosessin mukaisesti. Haastattelut käytiin rauhassa ja niihin oli varattu aikaa joustavasti. Haastatteluajat saatiin sovittua helposti haastattelijan ja haastateltavan aikatauluja kunnioittaen.

Tässä luvussa käydään läpi haastattelut sekä analysoidusta datasta saamat tiedot. Toimeksiantaja yrityksen kanssa on sovittu, että opinnäytetyössä ei tulla jakamaan kaikkia nimiä tai muita tietoja, vaan ne pidetään osin salattuna. Lukuja käydään läpi myös yleisellä tasolla. Saatua dataa on analysoitu myös lukuina. Koska kyseessä oli lukumäärien ja datan perusteella ajettu tilasto, eikä muuttujia ollut paria useampaa, on analysointia tehty käsin ja kirjallisesti. Haastatteluja purettiin myös käsin ja edettiin vaihe vaiheelta. Haastatteluiden pohjalta rakentui lopulliset yksilöidyt tuotekortit LähiTapiola Länsi-Suomelle.

5.1 Segmentoitavien alueyhtiöiden kartoitus

Asiakkuuksien kartoitus käynnistettiin perusteellisella tietopohjan läpikäynnillä, joka sisälsi huolellisen tarkastelun aiemmin hankitusta tiedosta. Tämä tietopohja kattoi kattavasti alueyhtiöiden markkinatilanteen ja perustui aiempiin havaintoihin LähiTapiola-ryhmän toiminnasta. Tietopohjan täydentämiseksi suoritettiin haastattelu LähiTapiola-Ryhmän kenttäpäällikön kanssa, jonka kanssa syvennyttiin alueyhtiöiden markkinaosuuksiin ja näiden yritysasiakkaiden poistumisherkkyysiin. Tämä vuorovaikutus muodosti olennaisen osan laajempaa prosessia, joka tähtäsi asiakkuuksien kattavaan ymmärtämiseen ja analysointiin.

Opinnäytetyön ja kehittämisprojektin ensisijainen tavoite oli luoda yksilölliset tuotekortit kullekin alueyhtiölle. Dataa ja tietoa on käytetty useamman vuoden ajalta, jolloin vertailtavaa tietoa on enemmän ja se on monipuolisempaa.

Haastatteluista saatu tieto on analysoitu käsin. Koska kyseessä on kvalitatiivinen tutkimus, on haastatteluissa hyödynnetty emansipatorista näkökulmaa.

5.2 Asiakkuuksien segmentointi ja haastattelut

Aloitin haastattelut haastattelemalla LähiTapiolan yritysliiketoiminnan kehityspäällikköä. Hänellä on valtava kokemus yritysasiakkuuksista ja yritysasiakkaiden liiketoiminnasta ja sen kehittamisestä. Aluksi kävimme yleistä keskustelua LähiTapiolan alueyhtiöstä. Yleisellä tasolla suurin osa LähiTapiolan alueyhtiöistä peilaavat jollakin tavalla toisiaan. Kun tarkastellaan asiaa lähempää, alkaa huomata eroavaisuuksia LähiTapiolan alueyhtiöissä.

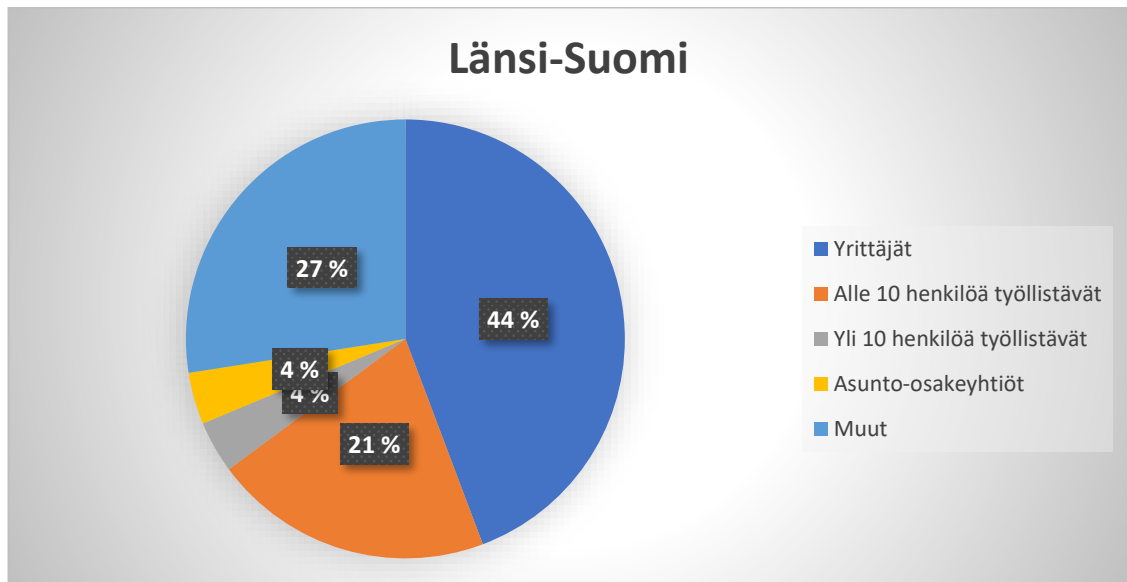
LähiTapiolan alueyhtiöiden liiketoiminta tapahtuu mikrotasolla, ja tämä on se taso, joista eroavaisuudet löytyvät. LähiTapiolan alueyhtiöillä on eroavaisuuksia kokoluokassa, poistumisherkkyyksissä sekä toimialoissa, joita alueyhtiöt vakuuttavat työtapaturma- ja ammattitautivakuutuksella. Yleisellä tasolla LähiTapiolan alueyhtiöiden asiakkaista noin 97 % työllistää alle viisi henkilöä, eli kyseessä on pienyrityksiä. Tästä 97 %:sta noin 75–80 % on yrittäjiä. Loput 3 % ovat yli 5 henkeä työllistäviä yrityksiä. LähiTapiolan alueyhtiöiden liiketoiminnan selkäranka on pienet- ja keskisuuret yritykset, ja noin 90 % katteista tulee tästä ryhmästä.

LähiTapiolan alueyhtiöissä on yhteensä noin 170 000 asiakasta, ja LähiTapiolan alueyhtiöiden työntekijät tekevät vuosittain noin 60 000–70 000 tapaamista ja huolenpitosoittoa. Kehityspäällikkö toteaaakin, etteivät vakuutukset ole asiakkaille konkreettinen asia, vaan lähinnä mielikuva. Vakuutukset konkretisoituvat asiakkaille yleensä ainoastaan korvauksissa eli korvauspalveluissa.

Saatujen tietojen ja keskustelun pohjalta valitsin tutkittavaksi alueyhtiöksi LähiTapiola Länsi-Suomen. Kävimme kehityspäällikön kanssa tarkempaa keskustelua liittyen alueyhtiöön ja sen markkinatilanteeseen. LähiTapiola Länsi-Suomen kilpailutilanne on suhteessa muihin vakuuttajiin hyvällä tasolla. Länsi-Suomen markkinaosuus on korkea, mikä on sekä vahvuus että haaste. Korkea markkinaosuus antaa vakaan perustan, mutta samalla tämä tuo kasvulle

haastetta. Uuden asiakaskunnan hankkiminen vaikeutuu, jolloin lisäkasvua pitäisi pystyä hankkimaan olemassa olevista asiakkaista. Länsi-Suomi on myös maantieteellisesti iso alue, jolloin maksutulo on myös suurta. Sain kehityspäälliköltä suosituksia LähiTapiola Länsi-Suomen edustajista, joihin kannattaisi ottaa yhteyttä haastatteluiden järjestämiseksi ja tiedon hankkimiseksi.

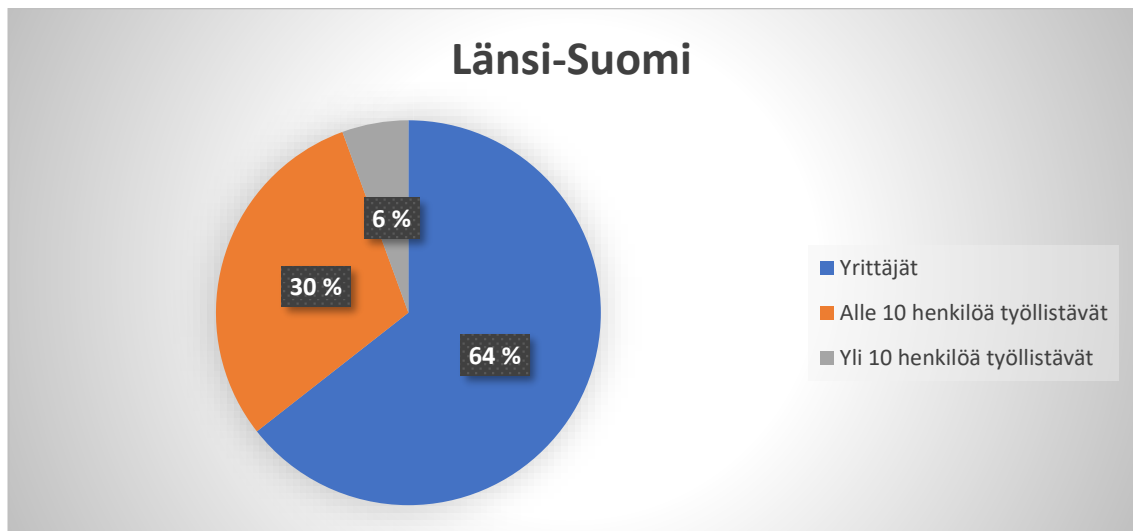
Analysoitaessa LähiTapiola Länsi-Suomen tilannetta tuli ilmi, että kuva 7 kuvaa samankaltaista asiakasrakennetta verrattuna muihin asiakkuuksiin. Pääasiassa Länsi-Suomen asiakkuudet koostuvat yrittäjistä ja muista asiakasryhmistä. Alle kymmenen henkilöä työllistävä yritykset ovat merkittävässä roolissa, kattaen noin 20 % koko asiakaskannasta. Tämä viittaa myös siihen, että Länsi-Suomen alueen asiakaskunta painottuu pienempiin yrityksiin ja yrittäjiin.



Länsi-Suomi, asiakkuudet. Kuva 5.

Kun tarkasteliin LähiTapiola Länsi-Suomen yritysasiakkuuksia selvisi, että Länsi-Suomen yritysasiakkuuksissa vallitsee selkeä trendi, missä suurin osa asiakkaista muodostuu yrittäjistä ja alle kymmenen henkilöä työllistävästä yrityksistä. Tarkempi tieto paljastaa, että noin 6 % asiakkuuksista koostuu yli kymmenen henkilöä työllistävästä yrityksistä, mikä edustaa vain pientä osaa koko yritysasiakkaista. Kun asiakkuuksia segmentoi koon perusteella, antaa se pohjan kehityspäällikön sanomalle siitä, että LähiTapiolan alueyhtiöiden liiketoiminta koostuu pääasiassa pienempien ja keskisuurten yritysten maksutuloista. Nämä

ryhmät muodostavat siis merkittävän osan liiketoiminnasta ja taloudellisesta vahvuudesta alueilla.



Länsi-Suomi, yritysasiakkuudet. Kuva 6.

Kehityspäällikön haastattelun lisäksi haastattelin kahta LähiTapiola Länsi-Suomen myyntipäällikköä. Vastuualueena on toimia suoraan asiakkaiden kanssa omistaen ja halliten asiakassalkkuja. Heidän tehtäviinsä kuuluu erityisesti yritysasiakkuuksien hoitaminen, vakuutustuotteiden aktiivinen myyntityö yrityksille sekä jatkuva asiakassuhteen ylläpito ja kehittäminen myynnin jälkeen. Tässä roolissa korostuu kyky luoda ja ylläpitää vahvoja asiakassuhteita, tarjoten samalla jatkuvaa tukea ja palveluita varmistaakseen asiakkaiden tyytyväisyyden ja sitoutumisen pitkällä aikavälillä. Myyntipäälliköillä on taustalla pitkä kokemus useiden vuosien ajalta. Tällä hetkellä myyntipäälliköt keskittyvät yritysasiakkuuksiin. Pitkä tausta ja kokemus tuo vahvan perustan heidän ammattitaidollensa ja ymmärrykselle toimia yritysasiakasrajapinnassa.

Haastattelussa tarkasteltiin Vahinkoyhtiön ja alueyhtiöiden välistä yhteistyötä ja toimintamalleja. Länsi-Suomen myyntipäälliköt korostivat haasteenaan vaikeutta tavoittaa korvauspuolen henkilöstöä. Tämä haaste on ajoittain hidastanut asioinnin etenemistä ja vaikuttanut suoraan yritysasiakassuhteisiin.

Myyntipäälliköt mainitsivat kuitenkin selkeän vahvuuden Vahinkoyhtiön korvauspalveluissa: tehokkaan kommunikaation ja nopean etenemisen, kun oikea henkilö saadaan kiinni. He myös huomauttivat, että korvauspuolen

henkilöstö on innokas auttamaan ja selvittämään asioita ripeästi. Lisäksi Helppo-tapaturmailmoituslinkki on osoittautunut toimivaksi ja tehokkaaksi työkaluksi, joka helpottaa yritysasiakkaiden vahinkoilmoitusten tekemistä huomattavasti.

Näiden haasteiden ratkaisemiseksi ja kehittämiseksi harkittiin organisaation sisäisen tukikanavan luomista, esimerkiksi Teamsissa. Erityisesti tapaturmatilanteissa, joissa kiireellinen apu on välttämätöntä, on tärkeää saada nopea yhteys oikeaan henkilöön, jotta tilanteet saadaan hoidettua ripeästi ja tehokkaasti kaikkien osapuolten kannalta.

Koska työtapaturma- ja ammattitautivakuutusten myyminen ja yritysasiakkuuksien hoitaminen tapahtuu alueyhtiöissä, kun taas korvauskäsittely on keskitetty Vahinkoyhtiöön, syntyy haasteita GDPR:n (General Data Protection Regulation, yleinen tietosuoja-asetus) kanssa alueyhtiön henkilökunnan käyttöoikeuksien osalta. Käytännössä alueyhtiöiden henkilökunnalla ei ole pääsyä yrityksen vahinkohistoriaan, tai nähdä suoraa tietoa yksittäisten vahinkotapausten käsittelystä ja tilanteesta. Tämän ongelman ratkaisemiseksi haastatteluissa ei löytynyt suoraa ajatusta, mutta haaste on tiedostettu koko organisaatiossa.

Myyntipäälliköt ovat nostaneet esiin merkittäviä haasteita, joita yritysasiakkaat kohtaavat vahinkotilanteissa. Erityisesti nämä haasteet liittyvät epäselvyyteen siitä miten toimia kun yrityksen työntekijä tai yrittäjä kohtaa vahingon. Asiakkaiden ilmoittamat vaikeudet liittyvät usein siihen, että vakuutustilanteet voivat olla monimutkaisia ja monivivahteisia, mikä aiheuttaa epävarmuutta siitä, miten toimia ja kenen puoleen kääntyä. Lisäksi organisaatorakenteeseen liittyvät seikat voivat aiheuttaa hämmennystä monivakuutustilanteissa, mikä johtaa epämiellyttäviin asiakaskokemuksiin.

Yritysasiakkaat kaipaavat enemmän ohjausta ja tukea vahinkoasioissa sekä selkeyttä siitä, miten saada yhteys oikeaan tahoon asian ratkaisemiseksi. Tämä osoittaa tarvetta paremmalle viestinnälle ja selkeämmälle ohjeistukselle vakuutustilanteissa, jotta asiakkaat voivat paremmin saada yhteyden siihen tahoon, kuka parhaiten osaa ratkaista ja neuvoa vahinkoon liittyvissä

kysymyksissä. Yritysassiakkaat myös arvostavat paikallisuutta, joten tämä on huomioitu tuotekortilla.

Esitin tekemäni alustavan tuotekortin kaikille haastateltaville, ja se sai kannatusta. Alkuperäinen ajatus oli, että opinnäytetyön tuotoksena on yksi selkeä ja kattava tuotekortti, jonka voi tarjota ja jakaa yritysasiakkaille. Alustavan tuotekortin tavoitteena oli aluksi koota yhteen kaikki tarvittava tieto siitä, miten jokaisen asianosaisen tulisi toimia vahinkotilanteessa. Kuitenkin haastattelujen aikana sain myyntipäälliköltä arvokkaan vinkin, joka korosti tarvetta erottaa selkeästi, miten vahingoittuneen henkilön ja yrityksen tulisi toimia, sillä heillä on erilaiset toimintatavat vahingon sattuessa. Alun perin tavoitteena oli luoda tiivis, yhden sivun mittainen tuotekortti, mutta tämän neuvon pohjalta päätin lopulta tuottaa kaksi erillistä tuotekorttia: yhden yritykselle ja toisen vahingoittuneelle henkilölle. Tällä ratkaisulla pyrittiin luomaan laajempi ja räätälöidympi tuotekortti, joka vastaisi paremmin yksittäisten asiakkaiden tarpeisiin tarjoamalla selkeät ja kohdennetut ohjeistukset kunkin asianosaisen roolin ja tarpeiden mukaan vahinkotilanteissa.

Haastatteluiden jälkeen toteutin niin sanotun osallistujatarkistuksen, ja laitoin haastatteluiden pohjalta tekemäni analyysin luettavaksi haastatelluille henkilöille. Tällä suljettiin pois mahdolliset haastattelijan tekemät tulkintaerot haastateltavan antamaan aineistoon.

5.4 Tuotekortin mallintaminen

Tuotekortin mallintaminen alkoi jo ennen kuin haastattelut oli pidetty. Kävin läpi LähiTapiola-ryhmän tuotekorttien visuaalista ilmettä, ja keskustelin tuotekortin ulkoasusta oman esihenkilöni kanssa. Tein valmiiksi koeversion, jonka pystyin näyttämään haastattelutilanteessa mahdollisia toiveita ja muutoksia silmällä pitäen. LähiTapiola-ryhmällä on tietyt mallit asiakasviestinnän ja esitettävän materiaalien teossa. Tuotekortit on siis visuaalisesti tehty LähiTapiola-ryhmän ohjeistuksen mukaisiksi ja tuotekorttien sisältö on annettu tiedoksi toimeksiantajalle ennen lopputyön jakamista.

Kun haastattelut oli tehty, siirryin tuotekortin varsinaiseen mallintamiseen, joka tulee toimimaan osana tämän opinnäytetyön lopputuotosta. Tuotekortin tarkoituksena oli luoda selkeä ja informatiivinen dokumentti, joka auttaa sekä myyvää alueyhtiötä että asiakkaita hahmottamaan työtaturma- ja ammattitautivakuutuksen korvauspalveluiden toimintamallia, sekä tarjoaa ohjeita asiakaspalvelukanavista vahingon sattuessa. Tuotekorttiin kerättiin olennaista tietoa siitä, miten yritysasiakas voi helposti ilmoittaa kohdanneesta vahingosta monien eri kanavien kautta. Lisäksi tuotekortille kerättiin alueellista tietoa yksityisistä hoitolaitoksista, joihin vahingoittunut voi kääntyä vahingon tapahtuessa. Tuotekortilla myös selvennettiin yritysten henkilökorvauspalveluiden kaikki yhteystiedot ja annettiin ohjeistus vahinkotapahtumasta aiheutuneiden kulujen hakemiseen.

Kuten aiemmin haastattelusta myyntipäällikön kanssa ilmeni, LähiTapiola Länsi-Suomen yritysasiakkaat arvostavat paikallisuutta. Tuotekortin kehittämisessä otettiin erityisesti huomioon hoitolaitosten suuntaan tapahtuva ohjaus. Tähän tarkoitukseen laadittiin lista, johon sisällytettiin paitsi Vahinkoyhtiön strategiset hoitolaitoskumppanit myös ne yksityiset hoitolaitokset, jotka nousivat esiin haastatteluissa. Nämä hoitolaitokset ovat olleet yritysasiakkaiden suosiossa erityisesti työterveyshuollon palvelujen tarjoajina.

Lopputuloksena syntyi kaksi erillistä tuotekorttia: toinen suunnattuna yritykselle ja toinen vahingoittuneelle. Tällä ratkaisulla varmistettiin laajempi ja kohdennetumpi tuotekorttivalikoima, joka vastaa paremmin yksittäisten asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin.

6. LOPPUTULOS JA JATKOEHDOTUKSET

Opinnäytetyön ja kehittämisprojektin pääasiallisena tavoitteena oli tutkia, kuinka LähiTapiola Keskinäisen Vakuutusyhtiön yritysten henkilökorvauspalvelut voisivat omalla toiminnallaan tukea LähiTapiola-ryhmän alueyhtiöitä ja edistää jatkuvaa yhteistyötä. Koska LähiTapiola-ryhmä koostuu yhdeksästätoista erillisestä alueyhtiöstä, yhden alueyhtiön tilanteesta ja tehdyistä haastatteluista ei voida päätellä täydellisiä johtopäätöksiä koko LähiTapiola-ryhmän alueyhtiöiden tilanteesta. Jokainen alueyhtiö on ainutlaatuinen, ja niiden tilanteet tulisi tarkastella erikseen. Yritysasiakassegmentoinnissa hyödynnettiin LähiTapiolan tarjoamaa dataa yritysasiakkuuksien koosta, ja tämäkin voi vaihdella alueittain. Pääosin kuitenkin kehityspäällikön haastattelusta kävi ilmi, että LähiTapiola-ryhmän alueyhtiöiden yritysasiakkuudet koostuvat pääosin yrittäjistä, pienistä ja keskisuurista yrityksistä.

Haastatteluiden kokonaismäärä oli kolme, jonka totesin olevan riittävä tämän kehittämisprojektin läpivientiin. Ensimmäisen haastattelun avulla saatiin kattava käsitys kehittämisprojektiin osallistuvasta alueyhtiöstä. Tässä ensimmäisessä haastattelussa tarkasteltiin myös yleisellä tasolla kaikkien LähiTapiola-ryhmän alueyhtiöiden tilannetta. Saadun haastattelutiedon perusteella lähdettiin rakentamaan yksilöllisiä tuotekortteja, jotka alueyhtiö voi käyttää sellaisenaan myynti- ja asiakaspalvelutilanteissa. Kehittämisprojektissa onnistuttiin saavuttamaan toimeksiantajayrityksen asettama tavoite luoda yksilölliset tuotekortit, ja kehittämisprojektiin osallistuneet olivat tyytyväisiä saavutettuihin tuloksiin. Kehittämisprojektissa oli myös haasteita muun muassa aikataulun osalta, mutta haasteet saatiin taklattua ja kehittämisprojekti ja opinnäytetyö tehtyä sovitussa aikataulussa. Haastatteluiden jälkeen toteutin niin sanotun osallistujatarkistuksen, ja laitoin haastatteluiden pohjalta tekemäni analyysin luettavaksi haastatelluille henkilöille. Tällä suljettiin pois mahdolliset haastattelijan tekemät tulkintaerot haastateltavan antamaan aineistoon.

Kvalitatiivinen tutkimus on aina ainutlaatuinen, eikä sitä voida suoranaisesti enää toistaa uudelleen. Kvalitatiivisen tutkimuksen uskottavuutta ja luotettavuutta

huomioidessa kiinnitetään huomiota tutkijan rehellisyyteen ja asenteeseen, sekä kykyyn selittää, perustella ja arvioida aineiston tuloksia ja päätelmiä. (Vilkkä 2021, 2018–221.) Haastatteluiden aikana pyrittiin myös esittämään paljon tarkentavia kysymyksiä ja suositeltiin olemaan rehellisiä, jotta haastattelusta ja kehittämisprojektista saadaan mahdollisimman todenmukainen.

Opinnäytetyö ja siihen liittyvä kehittämisprojekti avaavat ovia mahdollisuuksille ja jatkokehityksille. Kehityspäällikkö ja LähiTapiola Länsi-Suomen myyntipäälliköt, jotka osallistuivat haastatteluihin, ilmaisivat näkemyksensä siitä, että tuotekortti on olennainen ja hyödyllinen työkalu uusasiakashankinnassa ja asiakassuhteen ylläpidossa. Yritysasiakkaat ja heidän työntekijänsä hyötyvät tuotekorteista tarjoten heille tarvittavaa tietoa ja ohjeistusta mahdollisten vahinkotapahtumien varalta. Tulevaisuuden tavoitteena on luoda kullekin LähiTapiola-ryhmän alueyhtiölle yksilöidyt tuotekortit, jotka vastaavat heidän erityistarpeitaan. Lisäksi haastatteluiden aikana nousi esiin muita haastavia tilanteita, joihin yhteistyössä pyritään löytämään ratkaisuja tulevaisuudessa.

LÄHTEET

- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.
- Bergstöm S. & Leppänen, A. 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Buttle, F. 2012. Customer relationship management: concepts and technologies. 2. painos. London; New York: Routledge
- Dolnicar, S. 2018. Marketing Segmentation Analysis: understanding it, doing it, and making it useful. Viitattu 08.10.2023. 10.1007/978-981-10-8818-6
- Finanssiala 2023. Vakuutusvuosi 2022. 25.04.2023 Viitattu 02.09.2023. <https://www.finanssiala.fi/wp-content/uploads/2023/04/vakuutusvuosi-2022.pdf>.
- Hanninen, M., Laine, E., Rantala, K., Rusi, M. & Varhela, M. 2017. Henkilötietojen käsittely : EU-tietosuojaa-asetuksen vaatimukset. Helsinki: Kauppakamari
- Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen: uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Tampere: Tampere University Press. Viitattu 15.10.2023. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100705/Helander_ym_Avaimia_asiakasl%c3%a4heisyyteen.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2. painos. Helsinki: Kauppakamari
- Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu. 2. painos. Helsinki: Gaudeamus
- Hänti, S. 2021. Asiakkaista ansaintaan: asiakaskeskeinen liiketoimintamalli. Helsinki: Alma Talent
- Killström, M. 2020. Vetoa tunteisiin: luo parempia asiakaskokemuksia ja pysyvämpiä asiakassuhteita. Helsinki: Alma Talent
- Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: uusi aika, uudenlainen johtaminen. Helsinki: Alma Talent
- Korkiakoski, K. 2023. Huomisen asiakas. 1. painos. Helsinki: Kauppakamari
- Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. Helsinki: Talentum Pro
- LähiTapiola. 2023a. Tietoa LähiTapiolasta. Ryhmän rakenne ja johto. Viitattu 02.09.2023 <https://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/lahitapiola-ryhma/yhtioryhmatietoa/ryhman-rakenne-ja-johto>.
- LähiTapiola. 2023b. Tietoa LähiTapiolasta. Yhtiöt. Viitattu 29.08.2023 <https://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/yhtiot>.

LähiTapiola. 2023c. Tietoa LähiTapiolasta. Yhtiöryhmän hallintomalli. Viitattu 01.09.2023. <https://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/lahitapiola-ryhma/yhtioryhmatietoa/yhtioryhman-hallintomalli>.

LähiTapiola 2023d. Tietoa LähiTapiolasta. Vahinkovakuutus. Viitattu 01.09.2023. <https://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/yhtiot/vahinkovakuutus>

LähiTapiola 2023e. Tietoa LähiTapiolasta. Länsi-Suomi. Viitattu 02.09.2023. <https://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/yhtiot/lansi-suomi>.

LähiTapiola 2024f. LähiTapiola Vahinkoyhtiö. Viitattu 29.01.2024. <https://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/lahitapiola-ryhma/yhtiot/lahitapiola-vahinkoyhtio/>.

LähiTapiola 2024g, Vahinkoyhtiön yhtiöjärjestys. Viitattu 29.01.2024. <https://core-public.editaprima.fi/lahitapiola/download/5909/10>.

LähiTapiola-ryhmä 2023. M-boksi. Markkinointimateriaalipankki. Viitattu 03.09.2023.

Marttinen, K. 2019. Viisi vinkkiä asiakastiedon keräämiseksi. Viitattu 06.10.2023. <https://cifi.fi/viisi-vinkkia-asiakastiedon-keräämiseksi/>.

Mäntyneva, M. 2019. Key account management : kasvata yrityksesi avainasiakkuuksia. 1. painos. Helsinki: Kauppakamari

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus

Ranta, R. 2020. Kehittämisen käytännöt. Helsinki: BoD (Books on Demand)

Rintala, J. & Kivisaari, E. 2020. Vakuutusoppi. 13. painos. Turenki: Hansaprint Oy

Salo, K. 2015. Työtaturma- ja ammattitautikirja. Vantaa: Hansaprint Oy

Sundberg, H. & Roth, S. 2017. Business design – avain asiakaslähtöiseen liiketoiminnan kehittämiseen. Viitattu 01.10.2023. <https://gofore.com/business-design-avain-asiakaslahtoiseen-liiketoiminnan-kehittamiseen/>.

Tanni, K. 2022. B2B-ostamisen uusi aika. 1. painos. Helsinki: Kauppakamari

Turtiainen, M. 2018. Sijoituspalvelut ja asiakas. Helsinki: Alma Talent

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum Media Oy

Vakuutusyhtiölaki 18.07.2008/521. Viitattu 02.09.2023. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2008/20080521>.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus

KUVAT

Kuva 1: Segmentointikriteerejä yritysmarkkinoilla (Bergström, Leppänen 2021, 91)

Kuva 2: Teema-alueet tutkimuskokonaisuudessa (Hirsjärvi, Hurme, 2022, 67)

Kuva 3: Haastatteluaineiston analyysin vaiheet (Hirsjärvi, Hurme 2022, 105)

Kuva 4: Vakuutuksenottajien prosessikuva (LähiTapiola 2023)

Kuva 5: LähiTapiolan alueyhtiöt (LähiTapiola 2023)

Kuva 6: LähiTapiola Länsi-Suomi (LähiTapiola 2023)

Kuva 7: LähiTapiola Länsi-Suomi, asiakkuudet

Kuva 8: LähiTapiola Länsi-Suomi, yritysasiakkuudet

LIITTEET

Liite 1: Haastatteluiden runko

Liite 2: Tuotekortit

Liite 1.

HAASTATTELUIDEN RUNKO

- 1) Taustatiedot haastateltavasta
 - a. Työura LähiTapiolassa
 - b. Työnkuva

- 2) Mikä tällä hetkellä näyttäytyy toimivalta yritysten henkilökorvauspalveluiden puolelta?

- 3) Mikä näyttäytyy haasteelliselta LähiTapiola alueyhtiön työntekijöiden näkökulmasta?

- 4) Mikä näyttäytyy haasteelliselta LähiTapiolan alueyhtiöiden yritysasiakkaiden näkökulmasta?

- 5) Tuotekorttien raakaversio läpikäynti ja kommentit ja kehitysideat?

Tapaturmasta ilmoittaminen

Ilmoita työnantajallesi sinua kohdanneesta vahingosta mahdollisimman pian vahingon sattumisen jälkeen. Työnantajan tulee täyttää vahinkoilmoitus LähiTapiolaan.

Hakeudu lääkäriin

Kun kohtaat tapaturman, hakeudu lääkäriin. Suosittelemme ensisijaisesti hakeutumaan omaan työterveyshuoltoon. Alla listaus oman alueyhtiösi alueella toimivista hoitolaitoksista;

- **Pori**
 - Terveystalo Oy, Itsenäisyydenkatu 33
 - Lääkärikeskus Karhulinna Oy, Yrjönkatu 22
- **Eura**
 - Terveystalo Oy, Satakunnankatu 12
- **Rauma**
 - Terveystalo Oy, Valtakatu 9–11
 - Lääkärikeskus Minerva, Kalliokatu 4
- **Uusikaupunki**
 - Terveystalo Oy, Rantakatu 25
- **Laitila**
 - Laitilan Työterveys, Keskuskatu 9
 - Laitilan Lääkäripalvelu, Keskuskatu 26 b

Voit ottaa myös yhteyttä meihin

Jos haluat olla meihin yhteydessä puhelimitse, soita meille numeroon 09 453 3777.

Jos haluat olla meihin yhteydessä sähköpostitse, laita meille sähköpostia osoitteeseen yritysten.henkilovahingot@lahitapiola.fi. Palvelun nopeuttamiseksi lisääthän sähköpostiviestiisi vahinkonumerosi. Suojatun sähköpostin voit lähettää osoitteessa <https://secure.lahitapiola.fi>.

Löydät myös tietoa työtapaturmavakuuttamisesta ja -korvauksista www.lahitapiola.fi/yritys/asiakkaalle/vahingot-ja-korvaukset/ihmiset/tyo-tai-tyomatkatapaturma/#tyontekija



Kuluilmoittaminen

Korvauspalveluissa on käytössä sähköinen kuluilmoitus, jonka kautta vakuutettu voi itse ilmoittaa maksettuja kuluja liittyen työtapaturmaan. Kuluilmoituksen voi täyttää <https://asiointi.lahitapiola.fi/kuluilmoitus/> osoitteessa

Kulujen ilmoittamista varten tarvittavat pankkitunnukset tai mobiilivarmenteen. Tiedossasi täytyy myös olla vahinkonumero, jonka olet saanut tekstiviestillä, kun vahinkoilmoitus on täytetty.

Samalla puolella.

Tapaturmasta ilmoittaminen

Täyttäkää ilmoitus yrityksenne ohjeistuksen mukaisesti. Vahinkoilmoitus on tehtävä viimeistään kymmenen arkipäivän kuluessa siitä, kun työnantaja on saanut tiedot vahinkoasiasta. Huolellisesti täytetty ilmoitus nopeuttaa korvauskäsittelyä.

Jos yrityksellänne on käytössä Helppo tapaturmailmoitus-linkkipalvelu, ilmoittakaa vahingosta sen avulla.

Jos yrityksellänne ei ole käytössä näitä palveluita, voitte ilmoittaa vahingosta myös LähiTapiolan verkkosivuilla, www.lahitapiola.fi/tyotapaturmailmoitus

Voitte tiedustella Helppo tapaturmailmoitus-linkkipalvelun käyttöönottoa yrityksenne omalta yhteyshenkilöltä omasta alueyhtiöstänne.

Verkkopalvelu

Voitte myös asioida LähiTapiolan verkkopalvelun kautta. Jos yrityksellänne ei vielä ole verkkopalvelusopimusta ja tarvitset apua, voit lähettää sähköpostia osoitteeseen [yritystenverkkopalveluhakemukset\(at\)lahitapiola.fi](mailto:yritystenverkkopalveluhakemukset(at)lahitapiola.fi). Voit myös soittaa numeroon 09 453 3010. Verkkopalvelun kautta voitte ilmoittaa myös kohdanneesta vahingosta.

Voitte ottaa myös yhteyttä meihin

Jos haluatte olla meihin yhteydessä puhelimitse, soita meille numeroon 09 453 3777.

Jos haluatte olla meihin yhteydessä sähköpostitse, laita meille sähköpostia osoitteeseen yritysten.henkilovahingot@lahitapiola.fi.

Suojatun sähköpostin voit lähettää osoitteessa <https://secure.lahitapiola.fi>.

Löydät myös tietoa työtapaturmavakuuttamisesta ja -korvauksista www.lahitapiola.fi/yritys/asiakkaalle/vahingot-ja-korvaukset/ihmiset/tyo-tai-tyomatkatapaturma/#tyonantaja



Samalla puolella.