

BCR 3103

Bacheloroppgave i ledelse og servicestrategi

Omfang: 15 695 ord (- med unntak av forord, sammendrag, innholdsfortegnelse, vedlegg og referanseliste).

15.06.2021

«Kunstig intelligens og gode kundeopplevelser innen privat skadeforsikring i Norge»



(Illustrasjonene i oppgaven er illustrert og designet av en av studentene bak denne bacheloroppgaven)

«Denne bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høgskolen Kristiania. Høgskolen Kristiania er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger».

Sammendrag

I arbeidet med bacheloroppgaven har vi dykket ned i temaet kunstig intelligens, store data og gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring i Norge.

Oppgaven svarer på følgende problemstilling: *Hvordan kan kunstig intelligens og store data bidra positivt, når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring, nå og fremover?*

Bakgrunnen for oppgaven er vår interesse for kunstig intelligens og vårt engasjement for gode kundeopplevelser. Vi ser på teknologi som en særdeles avgjørende faktor for å skape gode kundeopplevelser fremover. Kundeopplevelser, også kalt CX, har underveis i studieløpet vært et sentralt tema, derfor ønsket vi å undersøke dette nærmere. Vi valgte forsikringsbransjen fordi de i stor grad lever av å levere tjenester. Videre var vi nysgjerrig på hvordan graden av kompleksitet, i lys av ulike kundebehov, preger arbeidet med analyser og risikoberegninger. Summen av faktorer fikk oss til å reflektere rundt mulighetene KI-teknologi vil åpne opp for i bransjen.

Vi har benyttet kvalitativ metode og utført syv dybdeintervjuer med informanter representert i fem ulike selskaper i Norge. Det har gitt oss en dypere forståelse for hvordan KI-teknologi og data kan anvendes innen forsikring for å skape gode kundeopplevelser. Informantene kom med forskjellige innspill som var interessante, likevel opplevde vi en samstemthet når det gjaldt essensen.

Resultatet er at kunstig intelligens og store data, både nå og fremover, er to nødvendige faktorer for å skape gode kundeopplevelser innen privat skadeforsikring, og at teknologien allerede bidrar positivt på flere plan.

Vi ber leseren ta et forbehold om at dette er en mindre studie, utført i et begrenset tidsrom.

Forord

Bacheloroppgaven er gjennomført som en viktig del av vår utdanning i ledelse og servicestrategi ved Høyskolen Kristiania. I arbeidet med oppgaven har vi fått økt innsikt i hvordan man planlegger og gjennomfører et kvalitativt forskningsprosjekt. Prosessen har i alt vært utviklende, utfordrende og spennende. Utover dette har vi utviklet våre samarbeidsevner, og fått økt innsikt i hvordan ressurser i gruppen best kan utnyttes og allokeres.

Hovedtemaet for oppgaven er hvordan kunstig intelligens sammen med store data, kan bidra positivt når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring.

Kundeopplevelser har vært et grunnleggende fagområde i vårt studieprogram. Det er også et tema alle på gruppen er lidenskapelig opptatt av, og brenner for.

Vi vil benytte anledningen til å takke alle våre forelesere gjennom studieforløpet som har bidratt med sitt genuine faglig engasjement i undervisningen. Deres faglige kompetanse og arbeidslivserfaring har uten tvil bidratt positivt på flere plan.

Videre ønsker vi å rette en spesiell og personlig takk til vår studieprogramleder og veileder, Carina Johansson Nyvoll, som har bidratt med konstruktive innspill og oppmuntrende ord underveis i prosessen. Vi er også veldig takknemlige for all støtte vi har mottatt fra familie og venner.

Sist, men ikke minst, vil vi si tusen takk til alle informantene, for deres tid, og deres faglige engasjement i dybdeintervjuene. Deres bidrag har vært uvurderlige for denne oppgaven!

Vi håper oppgaven vil bidra positivt, og at den vil være interessant for leseren.

Innholdsfortegnelse:

KAPITTEL 1: INTRODUKSJON TIL OPPGAVEN	6
1.1 BAKGRUNN FOR VALG AV TEMA	6
1.1.1 Vår motivasjon og interesse for temaet	6
1.1.2 Temaets aktualitet og relevans	6
1.1.3 Formålet med forskningsprosjektet	7
1.2 PROBLEMSTILLING	8
1.3 FORSKNINGSPØRSMÅL	8
1.4 AVGRENSNING	8
1.5 OPPGAVENS STRUKTUR	9
KAPITTEL 2: TEORI	11
2.1 KUNDEOPPLEVELSER	11
2.1.1 Hva er kundeopplevelser?	11
2.1.2 Hva kjennetegner gode kundeopplevelser i dagens marked?	12
2.1.3 Kundeforventninger og forventningsstyring	13
2.1.4 Kunders subjektive syn på kvalitet	14
2.1.5 Ekstrem kundeorientering	15
2.1.6 Digitale kanaler	16
2.2 KUNSTIG INTELLIGENS	17
2.2.1 Hva er kunstig intelligens?	17
2.2.2 Maskinlæring	18
2.2.3 Kunstig intelligens og digital transformasjon	19
2.2.4 Kunstig intelligens i forsikring	19
2.2.5 Kunstig intelligens og kundeopplevelser i dagens marked	20
2.3 STORE DATA	21
KAPITTEL 3: METODE	23
3.1 INNLEDNING METODE	23
3.2 VALG AV METODE	23
3.2.1 Undersøkellesdesign	24
3.3 BAKGRUNN FOR VALG AV INDIVIDUELLE DYBDEINTERVJUER	25
3.4 DATAINNSAMLING	26
3.4.1 Utvalgsriterier	27
3.4.2 Rekrutteringsprosessen og utvalg	27
3.4.3 Intervjuguide	28
3.4.4 Praktisk gjennomføring av intervjuene	29
3.5 DATAANALYSEN	31
3.5.1 Tekstreduksjon og koding	31
3.6 KVALITETSKRITERIER	32

3.6.1 Forskernes posisjon og forståelsen av reliabilitet i kvalitativ forskning	32
3.6.2 Validitet	33
3.7 ETISKE HENSYN	34
KAPITTEL 4: ANALYSE.....	36
4.1 HVORDAN KAN KUNSTIG INTELLIGENS OG STORE DATA BIDRA POSITIVT, NÅR DET GJELDER Å SKAPE GODE KUNDEOPPLEVELSER I PRIVAT SKADEFORSIKRING, I DAG?	36
4.1.1 Forståelse av begrepene kunstig intelligens og store data innen privat skadeforsikring i dag	36
4.1.2 Anvendelsen av kunstig intelligens og data innen privat skadeforsikring i dag	39
4.1.3 Kunders forventninger til kundeopplevelser innen privat skadeforsikring	40
4.1.4 Kunstig intelligens betydning for gode kundeopplevelser innen privat skadeforsikring i dag	43
4.1.5 Oppsummering forskningsspørsmål én: Hvordan kan kunstig intelligens og store data bidra positivt, når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring, i dag?	45
4.2 HVORDAN KAN KUNSTIG INTELLIGENS OG STORE DATA BIDRA POSITIVT, NÅR DET GJELDER Å SKAPE GODE KUNDEOPPLEVELSER I PRIVAT SKADEFORSIKRING, FREMOVER?	46
4.2.1 Oppsummering forskningsspørsmål to: Hvordan kan kunstig intelligens og store data bidra positivt, når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring, fremover?	51
KAPITTEL 5: OPPSUMMERING	53
KAPITTEL 6: KRITIKK TIL FORSKNINGEN	54
6.1 KRITIKK TIL FORSKNINGEN	54
KAPITTEL 7: FORSLAG TIL VIDERE FORSKNING	56
7.1 FORSLAG TIL VIDERE FORSKNING	56
REFERANSELISTE:	58
VEDLEGG 1: FORESPØRSEL SENDT TIL INFORMANTER OG FORSIKRINGSSELSKAPER	62
VEDLEGG 2: INTERVJUGUIDE	63

Kapittel 1: Introduksjon til oppgaven

I følgende kapittel skal vi gi leseren en introduksjon, der vi presenterer bakgrunn for valg av tema, temaets aktualitet og relevans, formålet med forskningsprosjektet, problemstillingen og forskningsspørsmålene. Vi skal videre presisere oppgavens avgrensinger, før vi avslutter introduksjonen med å presentere oppgavens struktur.

1.1 Bakgrunn for valg av tema

1.1.1 Vår motivasjon og interesse for temaet

Etter endte studie i Ledelse og servicestrategi har vi utviklet oss faglig og tilegnet oss ny kunnskap. Følgende emner underveis i studieløpet har vært sentrale når det gjelder å forsterke vår interesse for temaet til denne bacheloroppgaven: *Serviceinnovasjon og tjenesteutvikling, Serviceledelse og Digital servicestrategi*.

Vår studieretning har i særlig grad satt søkelys på hva som kjennetegner gode kundeopplevelser, og hva som skiller gode og mindre gode tjenester fra hverandre. Vår motivasjon for valg av studieretning var å lære mer om tjenestenæringen og hvordan man som aktør kan øke kvaliteten på kundeopplevelsene.

Da vi som gruppe skulle avgjøre hvilket tema vi skulle fordype oss i, diskuterte vi dette i felleskap. Vi hadde flere ideer og interesser, men til slutt landet vi på temaet; *gode kundeopplevelser, KI og store data - innen skadeforsikring i Norge*. Vi var opptatt av å ta avgjørelsen i felleskap, da vi anså det som gunstig for oppgaven at hele forskningsgruppen kunne stille seg bak valget.

1.1.2 Temaets aktualitet og relevans

I januar 2020 la regjeringen frem nasjonal strategi for kunstig intelligens. Strategien vektlegger at kunstig intelligens kan få stor betydning for samfunnsutviklingen, og mulig gi oss helt nye verktøy for å løse samfunnsutfordringer, forbedre tjenester, og bidra til økt verdiskapning i næringslivet. Vi vet at teknologi utvikler seg i et hurtig tempo, og blir viktigere og viktigere fremover. Ifølge den NRK-produserte dokumentaren *iHuman*, er

kunstig intelligens en type teknologi som er på kraftig anmarsj flere steder i verden, og som spås en stor fremtid.

Teknologien har nærmest blitt en usynlig del av vår hverdag, samtidig er den helt uunnværlig for oss. Teknologi skaper nye muligheter, hvilket medfører økte forventninger til tjenesteleverandørene. I tillegg har teknologiske løsninger og datamaskiner en enorm kapasitet, som overgår mennesker på flere plan. En naturlig konsekvens av dette er økte forventninger til hvordan selskapene skal løse kunders problemer i et raskere tempo. Det er tøff konkurranse om kundene, men også når det gjelder å skaffe personer med rett kompetanse til å utvikle og behandle teknologien. På bakgrunn av dette har vi en antakelse om at bruken av kunstig intelligens blir viktigere når man skal skape gode kundeopplevelser av høy kvalitet.

Vi ønsket derfor å studere en aktør i tjenestenæringen som preges av høy grad av kompleksitet, ulike kundebehov, der mengden tilgjengelig personlig data er stor. Derfor antar vi at bransjen kan få store gevinster ved å implementere kunstig intelligens sin strategi.

I en studie publisert i *International Journal of bank marketing* fant vi aktuelle forslag til videre forskning innen forsikring, der foreslås det av en gruppe forskere at man undersøker hvordan implementering av KI kan forbedre kundeopplevelsene og dermed gi økt kundeverdi (Riikkinen m.fl. 2018, 5). Ettersom vi ikke fant tidligere publiserte studier på dette område spesifikt for Norge, bestemte vi oss for å undersøke temaet nærmere.

1.1.3 Formålet med forskningsprosjektet

Formålet med forskningsprosjektet har vært å utforske hvordan bruk av kunstig intelligens og store data kan bidra positivt når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring i Norge. Videre søker vi å finne ut hva som blir vesentlig å fokusere på fremover. Det er viktig å nevne at vi skal undersøke dette utfra et mindre antall forsikringsselskaper. Herunder enkeltinformanter tilknyttet fagområdene: KI-utvikling, ledelse og forretningsutvikling. Vi har et håp om at forskningsprosjektet skal kunne gi oss en indikasjon på hvor langt enkelte selskaper i bransjen har kommet i utviklingen av kunstig intelligens, spesielt når det gjelder kundeopplevelsene. Siden KI spås en stor framtid kan det

være interessant å få kjennskap til hvordan forsikringsselskaper forholder seg til kunstig intelligens og store data i dag, og hvordan de ser for seg videre potensial fremover.

1.2 Problemstilling

På bakgrunn av dette har vi formulert følgende problemstilling:

Hvordan kan kunstig intelligens og store data bidra positivt, når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring, nå og fremover?

1.3 Forskningsspørsmål

Forskningsspørsmålene er basert på problemstillingen, og har til hensikt å operasjonalisere denne:

Hvordan kan kunstig intelligens og store data bidra positivt, når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring, i dag?

Hvordan kan kunstig intelligens og store data bidra positivt, når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring, fremover?

1.4 Avgrensning

Avgrensninger har vært nødvendige for å sikre validitet og reliabilitet i undersøkelsen. Vi har foretatt avgrensninger basert på våre antakelser og interesser, samt eksisterende forskning, rapporter og teori på temaet. Enkelte avgrensninger har vært nødvendige av hensyn til oppgavens omfang og størrelse.

Siden begrepet kunstig intelligens er et meget bredt begrep, og teknologien bak er avansert, skal vi ikke dykke ned i hvordan selve teknologien virker. Vårt fokus er på mulige positive effekter teknologien kan ha på kundeopplevelsene, og hvordan teknologien sees som en ressurs og verktøy i forretningsammenheng. Denne avgjørelsen ble tatt som følge av vår interesse for temaet, men også på bakgrunn av et forskningsforslag vi fant i en publisert studie (Riikkinen m.fl. 2018, 5).

På bakgrunn av oppgavens størrelse og omfang, valgte vi å kun inkludere selskaper i Norge. Videre valgte vi å ikke inkludere nyetablerte forsikringsselskaper i denne oppgaven, ettersom vi ønsket å se på hvordan store og mellomstore selskaper med flere års erfaring i bransjen, forholder seg til temaet. Begrunnelse når det gjelder utvalg av forsikringsselskaper og informanter kommer vi tilbake til i metodekapittelet.

Det er en rekke etiske, lovmessige og internasjonale utfordringer knyttet til lagring og bruk av data, dette er en utbredt utfordring for selskaper i EU. Dette dreier seg hovedsakelig om reguleringer knyttet til skylagring og GDPR. Slike reguleringer begrenser også forsikringsselskapers bruk av teknologi og data. Dette er sentralt, men skal ikke behandles utførlig i denne oppgaven.

1.5 Oppgavens struktur

Frem til nå har leseren fått en introduksjon der motivasjon og interesse for valg av tema er redegjort for. Videre har vi redegjort for temaets aktualitet og relevans, samt formålet med forskningsprosjektet. Deretter presenterte vi problemstillingen og forskningsspørsmålene, før vi presiserte oppgavens avgrensinger.

Videre følger teorikapittelet der vi legger frem relevant teori tilknyttet temaet. Der har vi vektlagt vitenskapelige artikler, faglitteratur, fagartikler og rapporter. Teorikapittelet skal bidra til å belyse våre funn i analysedelen, og er i så måte et viktig bidrag for å svare på problemstillingen.

Kandidatnummer: 6823, 6873 og 7072

Så følger metodekapittelet. Her begrunner vi de metodiske valgene for planleggingen og gjennomføringen av forskningsprosjektet.

Deretter følger analysekapittelet hvor dataene som er innhentet, skal tolkes og bearbeides. Videre skal forskningsspørsmålene diskuteres og besvares. Vi påpeker at dataunderlaget for dette arbeidet ligger som vedlegg i et eget dokument. Vi presenterer deretter en oppsummering, før vi legger frem kritikk til egen forskning. Oppgaven avsluttes med forslag til videre forskning.

Kapittel 2: Teori

I teorikapittelet skal vi presentere valgt teori som består av vitenskapelige artikler, faglitteratur, fagartikler og rapporter. Teoridelen er delt inn i tre hovedkapitler: *Kundeopplevelser, kunstig intelligens og store data.*

2.1 Kundeopplevelser

2.1.1 Hva er kundeopplevelser?

Kundeopplevelser kan forstås på flere måter, og det eksisterer forskjellige oppfatninger av hva det er. Ifølge Mayer og Schwager (2007, 1-3, *egen oversettelse*) kan kundeopplevelser



forstås som den interne og subjektive responsen kundene har på direkte eller indirekte kontakt med et selskap. Direkte kontakt oppstår vanligvis i løpet av kjøp og bruk av en tjeneste og initieres vanligvis av kunden. Indirekte kontakt innebærer muntlige anbefalinger (word of mouth), kundekritikk, reklame, nyheter, sosiale medier osv. En kan også si at en kundeopplevelse er definert som summen av alle kontaktpunktene i kundereisen.

Det er i stor grad subjektivt hva kunden anser som *gode* eller *dårlige* kundeopplevelser. Det er også relevant å forstå hvordan kunders forventninger forflyttes i takt med endringer og sterkere konkurranse i omgivelsene (Belleghem 2015, 34; Hennestad og Revang 2017, 43; Jacobsen og Thorsvik 2013, 384). Belleghem (2015, 34) diskuterer hvordan kunders forventninger til kundeopplevelsene påvirkes av globale aktører i markedet. Vi observerer en utvikling der verden blir mer transparent, og muligens mer homogen. Det som tidligere ble oppfattet som en god kundeopplevelse, er det kanskje ikke lenger i dag. En stor årsak til dette er økende global interaksjon i digitale kanaler. En annen mulig årsak ligger i ulike generasjoner. Ifølge Birkinshaw (2014, 149) hevdes det at generasjon Y og Z vil ha frihet til alt. De ønsker blant annet å skreddersy og personifisere, de er samarbeids- og relasjonsgenerasjonen, i tillegg har de et sterkt behov for tempo. Slike forventninger er svært bidragsytende når det gjelder å legge press på aktørene i markedene. Og det er lite som tyder på at utviklingen vil snu i årene som kommer. På bakgrunn av dette kan en forsvare at

kundeopplevelser, i noe grad, er et kontekstuel begrep, som bør forstås i en helhetlig sammenheng.

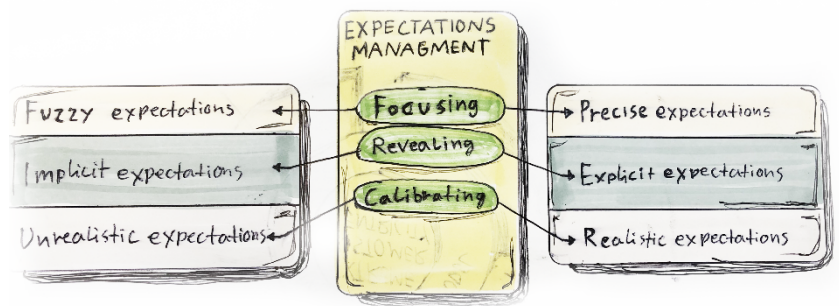
2.1.2 Hva kjennetegner gode kundeopplevelser i dagens marked?

I en nettbasert kundeundersøkelse gjennomført av PWC i 2017 (Puthiyamadam og Reyes 2018, 5), ble et representativt kundeutvalg på 15 000 personer fra 12 forskjellige land undersøkt. I undersøkelsen kom det frem at det eksisterer et gap mellom hvordan selskaper tror de presterer og hvor fornøyde kundene i realiteten er. 49% av respondentene i undersøkelsen svarte at selskaper sørger for gode kundeopplevelser. Videre kom det frem at 73% av respondentene pekte på gode kundeopplevelser som en viktig faktor i kjøpsbeslutninger. Studien viste blant annet at 42% av respondentene var villig til å betale for en mer vennlig, innbydende opplevelse, og at 42% ønsket å betale mer for ekstra bekvemmelighet og fleksibilitet. Resultatene underbygger på mange måter betydningen av å prioritere gode kundeopplevelser.

Ifølge Puthiyamadam og Reyes (2018, 1-6, egen oversettelse) er *fart, bekvemmelighet, pålitelighet* og *vennlighet*, viktige faktorer for å skape gode kundeopplevelser i dag. I tillegg vektlegges *human touch* som en viktig ingrediens i gode kundeopplevelser. Det viser seg at folk er mer lojale mot aktører som konsekvent gir eksepsjonell verdi, - *med minimal friksjon og stress*. Det handler derfor om å tilrettelegge for kunden på best mulig måte, slik at kunden blir i stand til å agere uten at det oppstår flaskehals, eller irritasjonsmomenter i interaksjonen. I rapporten påpekes det videre at utfordringen ligger i hvordan man kan implementere ny teknologi, uten å miste den menneskelige tilstedeværelsen.

2.1.3 Kundeforventninger og forventningsstyring

Ifølge en teori utarbeidet av forskeren Ojasalo (sitert i Grönroos 2015, 116-118) kan kundeforventninger deles inn i tre kategorier: *Fuzzy*, *Explicit* og *Implicit*.



Kilde: (Grönroos 2015, 118)

Fuzzy er en uklar forventning kunden har til et selskap.

Explicit er forventninger kunder har, som kan være urealistiske eller uoppnåelige.

Implicit er betegnelsen på forventninger kunden anser som en selvfølge, eller noe kunden tar for gitt.

Det er relevant å være bevisst på ulike forventninger kunder har til organisasjonen.

Videre er det avgjørende å motvirke uklare og urealistiske forventninger. Organisasjonene har som oftest en forståelse for kunders forventninger, men det vil likevel være nødvendig for organisasjoner å ha en langt klarere definisjon på hva disse forventningene er. Dette er viktig for å enklere forstå, måle og administrere de (Wilson 2016, 50).

Bedrifter har påvirkningskraft på kundene sine, her spiller *forventningsstyring* en betydelig rolle. En medvirkende faktor for kundens totale inntrykk er nettopp hvordan organisasjoner forventningsstyrer og kommuniserer med kunden. Wilson m.fl. (2016, 50) skriver om mulighetene for uheldige gap mellom forventninger og faktiske opplevelser, dersom kommunikasjonen er upresis. Viktigheten av tydelig og presis kommunikasjon med kunder er derfor essensiell (Wilson m.fl. 2016, 368-369). Det er grunnleggende at aktører leverer på sine løfter, og ifølge Grönroos (2015, 117) bør ikke selskaper gi løfter eller lovnader de ikke kan holde. Om forventningene til kunden ikke blir møtt, kan det resultere i misnøye og lavere kundetilfredshet, som videre kan føre til en dårligere kundeopplevelse.

2.1.4 Kunders subjektive syn på kvalitet

Generelt kan man si at kunder måler kvalitet i service basert på følgende dimensjoner: *pålitelighet, respons, trygghet, empati og fasiliteter* (Wilson m.fl. 2016, 71). I *kundetilfredshet* inkluderes kvalitetsdimensjonen, men kundetilfredshet påvirkes av en rekke andre faktorer, deriblant *produkt, pris, kontekst, og personlige faktorer* (eksempelvis følelser).

Grönroos (2015, 94-95) løfter frem at det er kunden som i stor grad har definisjonsmakten. Grönroos (2015, 94, egen oversettelse) skriver følgende: «*Det er viktig å huske på at det er kundens oppfattelse av hva som er kvalitet i tjenesten som teller*». Grönroos (2015,94) omtaler her betydningen av *kundens subjektive syn* på tjenesten og dens kvalitet, og hvordan dette påvirker det totale inntrykket. Det er med andre ord kunden som i stor grad avgjør hva kvalitet betyr.

Mennesker er unike og forskjellige, og har en individuell oppfattelse av hva som kan tolereres og ikke. Wilson m.fl. (2016, 53) skriver om kunders ulike *toleransesoner*. Det er betydningsfullt å være klar over hva som påvirker toleransen til den individuelle kunde, og hvordan man kan legge til rette for gode kundeopplevelser.



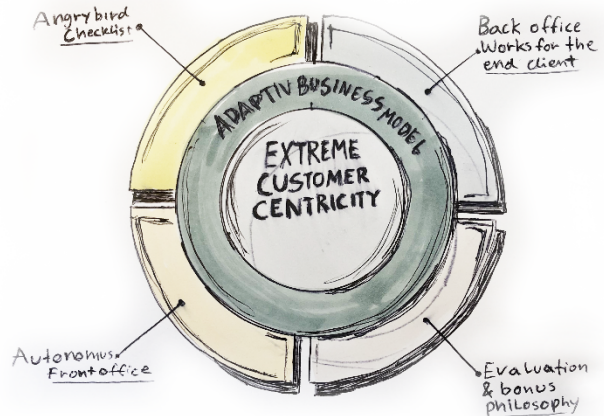
Kilde: (Wilson m.fl. 2016, 50)

Ved å bruke kundeundersøkelser, intervjuer, analyser eller kundereisekartlegging, kan organisasjonene få bedre innsikt i hva kunden tenker og hva kravene til kunden er (Isaacson 2012, 1-6; Wilson 2016). Den innsamlede kundedataen kan da brukes til å møte kundens krav (Wilson m.fl. 2016, 112). Kunnskap om hva som forventes fra kundene er det første og mest kritiske steget mot å levere tjenester av høy kvalitet (Wilson m.fl. 2016, 50). For å oppnå gode kundeopplevelser er organisasjonen nødt til å ha dyp forståelse, og oversikt for å kunne levere i henhold til kundenes *sanne behov*, og det som faktisk skaper kunde verdi (Duncan m.fl. 2016, 5).

2.1.5 Ekstrem kundeorientering

Det er nødvendig at man i dagens omgivelser er ekstremt kundeorienterte og ikke *bare* kundeorienterte.

«Customer First», er en modell som er videreutviklet av entreprenøren og forfatteren Steven Van Belleghem (2015, 38-49). Modellen er et resultat av hans mange samtaler med det han mener er *ekstremt* kundeorienterte selskaper. Modellen består av fire innsatsområder:



Kilde: (Belleghem 2015, 39)

- (1) *Ekstrem kundeorientering* (innebærer at hele organisasjonen har et fokus rettet mot kunden, her er digital transformasjon avgjørende).
- (2) *Tilpasningsdyktig forretningsmodell* (dette er nødvendig for å kunne møte de omskiftelige omgivelsene på en fleksibel og effektiv måte).
- (3) *Klar selvinnsikt* (forretningsmodellen skal være i stand til å granske seg selv i et raskt tempo)
- (4) Den fjerde komponenten består av fire deler: *Angry Bird Checklist* (når kundedialogen er rask, morsom og enkel), *kundeorienterte back Office- medarbeidere* (når hele organisasjonen jobber aktivt for kunden), *autonome medarbeidere i front Office* (myndiggjorte kunderådgivere) og *hyppige kundeevalueringer - og gode bonusordninger for ansatte* (bidrar til fornøyde kunder og ansatte).

På tross av at mange bedrifter i dag er klar over at kundeorientering er viktig, er det fremdeles mange organisasjoner som mangler perspektivet på *ekstrem* kundeorientering (Belleghem 2015, 38-49). En klar og enkel visjon som går hånd i hånd med identiteten til bedriften, sammen med enkle prinsipper, - tjener dette formålet (Belleghem 2015; Johannessen og Olsen 2008, 19-20). Det gir ansatte en felles forståelse innad i organisasjonen, hvilket fører til en standardisert og felles væremåte i alle ledd (Belleghem 2015; Johannessen og Olsen 2008,19-20). En felles væremåte i organisasjonen kan gi kunden en klarhet i hva som kan forventes i møte med selskapet. Utover dette er det ifølge Belleghem (2015, 38-49; Johannessen og Olsen 2008, 19-21), sentralt å sørge for *autonome* medarbeidere i direkte

kontakt med kunder, vi vet at selvstendighet og ansvar, blant annet øker prestasjonene, mestringsfølelsen, og stoltheten, - noe som kan føre til høyere kvalitet i kundeopplevelsene.

2.1.6 Digitale kanaler

Det er ikke uten grunn at forventningene til kundene i dagens marked har økt betraktelig de siste årene. Internett og elektroniske kanaler har vært med på å transformere mange aspekter, kundeforventningene har økt i samspill med veksten av teknologi rundt omkring i verden (Chaffey og Ellis-Chadwick 2019, 110-111; Wilson m.fl. 2016, 284). De største selskapene på verdensbasis (Facebook, Google, Amazon og Apple), har skapt raske, enkle og gode kundeopplevelser, der ekstrem tilgjengelighet, kundeservice og personalisering, - er en høy prioritet. Dette kan gi utfordringer for de mindre selskapene, ettersom kundene mer eller mindre får de samme forventningene til alle tjenester de benytter seg av på nett (Belleghem 2015, 31). Helt siden Apple lanserte smarttelefonen, har verden vært oppkoblet på en annen måte enn tidligere, mennesker har nå mulighet til å være på nett hvor som helst, og når som helst. Det dukker stadig opp nye applikasjoner som gjør livene våre mer interessante, effektive og sosiale (Belleghem 2015, 19).

Digitale kanaler har gjort det enklere for kunder å ta kontakt og legge igjen tilbakemeldinger om hva de synes om diverse tjenester og produkter, både i form av negative og positive tilbakemeldinger (Wilson m.fl. 2016, 284). Dette gir selskaper mulighet til å ta tak i eventuelle problemer *før* de eskalerer. Ved hjelp av diverse hjelpemidler kan man spore kundeaktivitet på nettsider, slik kan man få nyttig kunnskap om kunden. *Cookies* kan avsløre en rekke detaljer om kundens atferd, f.eks. ved at den registrerer hva kunden synes er interessant, hvor lenge kunden oppholder seg i en enkelt seksjon, og når kunden forlater nettsiden (Chaffey og Ellis-Chadwick 2019, 508).

Økt bruk av diverse teknologi har ført til at organisasjoner har mulighet til å skreddersy og personalisere på et annet nivå, ettersom de kan bruke data til å utføre analyser og predikasjoner. Dette øker relevansen, og kan bidra til å skape tjenester som kunden ønsker seg (Wilson m.fl. 2016, 285).

Dialogen mellom kunder og den enkelte kundebehandler kan ofte variere, og dermed skape misnøye mellom kunder (Wilson, m.fl. 2016, 53). Ifølge Wilson m.fl. (2016, 285) kan interaksjon i digitale kanaler bidra til økt symmetri i tjenestene, noe som kan redusere følelsen av urettferdig behandling. Interaksjonen i digitale kanaler kan i større grad oppleves standardisert, ulempen kan imidlertid være mangelen på *human touch*. Ifølge Chaffey og Ellis-Chadwick (2019, 242-243) er det desto viktigere å levere på sine løfter, og føre en empatisk kundedialog i digitale kanaler.

2.2 Kunstig intelligens

2.2.1 Hva er kunstig intelligens?

Kunstig intelligens (KI) er et bredt begrep, og det er ingen klar enighet om selve definisjonen. Ifølge en rapport publisert av EUs ekspertkommissjon (Rossi, 2019, 1, egen oversettelse), kan KI defineres på følgende måte:



“Kunstig intelligens (KI) refererer til systemer som viser intelligent atferd ved å analysere omgivelsene og iverksette tiltak - med en viss grad av autonomi - for å oppnå spesifikke mål. KI-baserte systemer kan være rent programvarebasert og fungere i den virtuelle verden (f.eks. Stemmeassistenter, bildeanalyse, programvare, søkemotorer, tale- og ansiktsgjenkjenningssystemer), eller være innebygd i maskinvareenheter (f.eks. avanserte roboter, autonome biler, droner eller Internet of Things-applikasjoner).”

I definisjonen legges det vekt på at KI har *en viss grad* av autonomi. Ifølge (Duan, Dwivedi og Edwards 2019, 63) kan kunstig intelligens løst defineres som et datasystem som lærer av erfaring, tilpasser seg nye innspill og utfører oppgaver som tidligere er utført av mennesker. Definisjonen går i retning av at kunstig intelligens har selvstendighet, ved at KI kan lære av egne erfaringer.

Penrose (2016, 14, egen oversettelse), professor ved Oxford Universitet, definerer kunstig intelligens på følgende måte: «Målet med KI er å imitere mennesker ved hjelp av maskiner, vanligvis elektroniske, så mye av den menneskelige mentale aktiviteten som mulig, og kanskje

til slutt forbedre menneskelige evner i disse henseender». I definisjonen legger Penrose (2016) vekt på at datamaskinen skal imitere mennesker så mye som mulig, og kanskje til slutt forbedre menneskelige evner.

Teori er ikke helt samstemte i sin beskrivelse av KI, særlig når det gjelder grad av *selvstendighet og menneskelig kontroll*. Det er imidlertid bredere enighet om at teknologien oppfattes som den største strategiske teknologien i verden (Duan, Dwivedi og Edwards 2019, 63). På tross av at kunstig intelligens er et teknologisk vidunder, har teknologien fortsatt et stykke igjen før den kan etterligne menneskelig intelligens.

2.2.2 Maskinlæring

Det finnes flere kategorier innenfor kunstig intelligens. En av de vanligste formene som anvendes i dag er *maskinlæring*. Maskinlæring handler om at man tilfører informasjon til datasystemet, der informasjonen kan bestå av bilder, tekst, tale eller tall. Disse faktorene kan enten knyttes opp mot personopplysninger, eller andre områder som ikke er knyttet til enkeltpersoner (Datatilsynet 2018, 6). Maskinlæring hjelper til med å se mønstre og likheter i opplysningene, og etter hvert som det utarbeides flere modeller, vil man klare å predikere og avdekke mønstre på en mer nøyaktig måte, ved å tilføre ny data (Datatilsynet 2018, 6). Datatilsynet formidler at en modell blir definert som et *sluttresultat* av læringen, og at den videre kan bli brukt til å predikere behov, ønsker og forventninger hos kunder. Det er viktig å filtrere ut data som skiller seg ut fra hovedmengden underveis, for å få nøyaktige resultater fra modellen (Datatilsynet 2018, 6).

Selskaper benytter i dag maskinlæring der mennesker designer systemene og modellene, og hvor datamaskinene utfører jobben. Det er spesielt et område som foreløpig viser seg å være komplett umulig for maskinlæring, og det er å improvisere og ta initiativ til å løse komplekse oppgaver på en ny måte (Bjørkeng 2018, 139). Med andre ord kan ikke systemene utføre noe det ikke har trent på (Bjørkeng 2018, 139). En annen utfordring er at resultatene som blir produsert av modellene, ikke alltid kommer med en forklaring, noe som kan gjøre det utfordrende for et ansvarlig selskap å benytte seg av resultatene (Datatilsynet 2018, 12). Ifølge Datatilsynet blir dette ofte omtalt som «Den svarte boksen», ettersom man ikke helt vet

hvordan modellen kom frem til løsningen. Spørsmålet blir da om man greier å finne svar, ved å dykke langt nok ned i modellen (Datatilsynet 2018, 12).

2.2.3 Kunstig intelligens og digital transformasjon

Kunstig intelligens har ført til forandringer i en rekke bransjer på en og samme tid (Lakhani og Iansiti 2020, 204). Forskere innen digital teknologi mener veksten av kunstig intelligens er med på å skape nye måter å ta avgjørelser på i organisasjoner (Dell’Era, Magistretti, og Petruzzelli 2019, 821). Implementering av kunstig intelligens fører dermed til en digital transformasjon, og må ikke behandles som en digitaliseringsprosess hvor man kun digitaliserer et spesifikt område (Baird, Mooney og Schwartz 2018, 16). Før en organisasjon setter i gang med implementeringen av kunstig intelligens er det derfor viktig at de har en god digital strategi i bunn (Baird, Mooney og Schwartz 2018). Konsekvensene av en dårlig digital strategi vil kunne være kostbar, skape opprør i organisasjonskulturen og svekke tilliten hos kundene (Baird, Mooney og Schwartz 2018, 16). I undersøkelsen fra IBM viser imidlertid resultatene at over halvparten av de spurte bedriftene ikke hadde en klar strategi for kunstig intelligens på daværende tidspunkt (Schwartz, Mooney og Baird 2018, 16). Det er helt avgjørende å være bevisst på at kunstig intelligens blir en del av hele organisasjonen, og ikke reduseres til en enkelt avdeling (Ribeiro 2020). Flere selskaper har manglende IT-kunnskap og kompetanse innad i organisasjonen, også blant ledere (Atlassian 2015; Kane m.fl. 2015, 1-8). Mangelfull teknologisk innsikt kan gjøre det svært utfordrende å implementere kunstig intelligens (Manyika og Bughin 2018).

2.2.4 Kunstig intelligens i forsikring

Fundamentet til et forsikringsselskap har vært drevet av data, derfor kan forsikringsselskaper oppnå stor verdi ved å ta i bruk kunstig intelligens innen databehandling (Bieck, Goehring, Velichety 2017, 4). De tradisjonelle manuelle prosessene strekker ikke lenger til når det kommer til behandling av all dataen. Forsikringsselskapene er derfor nødt til å omstille seg ved å ta i bruk kunstig intelligens for å kunne håndtere den enorme mengden med ustrukturert data (Bieck, Goehring, Velichety 2017, 6). Ifølge Bieck, Goehring, Velichety (2017, 7) er økt fokus på å bli et mer innovativt og datadrevet selskap, nødvendig i prosessen mot å bli et kognitivt forsikringsselskap. Prosesser som tidligere krevde menneskelig intelligens i form av

design og handling, kan nå bli utført av avanserte systemer ved hjelp av kunstig intelligens. Kunstig intelligens kan blant annet benyttes til å støtte organisasjoner og medarbeidere i beslutningsprosesser, og i noen tilfeller erstatte medarbeidere helt (Duan, Edwards, Dwivedi, 2019, 67).

Det er imidlertid et faktum at enkelte deler i et selskap er enklere å automatisere enn andre. Forskere fra Oxford Universitet tok utgangspunkt i ni nøkkelfaktorer når de skulle beregne risikoen for at en jobb blir automatisert (Bjørkeng 2018, 137). Følgende faktorer ble identifisert som utfordrende for kunstig intelligens å ivareta slik situasjonen er per i dag: *sosial årvåkenhet, forhandling, overtalelse, omsorg og originalitet* (Bjørkeng 2018, 137). Og ifølge Oxford-forskerne vil det være særlig utfordrende å implementere kunstig intelligens hvor det kreves høy grad av empati i kundemøter (Bjørkeng 2018, 137).

En annen utfordring når det kommer til bruk av kunstig intelligens og maskinlæring, spesielt innen forsikring, er faren for skjult diskriminering og forskjellsbehandling av individer (Datatilsynet 2018, 15). Årsaken ligger i hvordan kunstig intelligens tar beslutninger, der evnen til empati er fraværende. Siden kunstig intelligens baserer seg på analyse og statistikk, kan det potensielt gi uønskede effekter, derfor er forklarbarhet så vesentlig (Datatilsynet 2018, 6).

2.2.5 Kunstig intelligens og kundeopplevelser i dagens marked

I en undersøkelse fra 2015, utført av IBM Institute for Business Value (Baird, Mooney og Schwartz 2018, 5), viser statistikken at selskapene la mest vekt på kunstig intelligens innen følgende områder: *innsikt, automatisering av prosesser og interaksjon med kunder*.

Undersøkelsen viser også at 57 prosent mener økt fokus på kundenes behov og krav gjennom personalisering av kundeopplevelsene, er deres største grunnlag for å utvikle kunstig intelligens (Baird, Mooney og Schwartz 2018, 3). Kunstig intelligens har derfor ført til at organisasjoner har utviklet nye strategier for prosesser knyttet til kundereisen. Ifølge Baird, Mooney og Schwartz (2018, 4) vil kunstig intelligens i særlig grad bidra til økt personalisering. Sjefen for markedsføring og salg ved kontoret i USA uttalte følgende: «*Ved å implementere KI, kan vi forutse hva kundene vil ha før de selv vet at de trenger det*».

Det er viktigere enn noen gang å kartlegge hva som er nøkkelfaktorer og potensielle fallgruver når det kommer til gode kundeopplevelser, som nevnt tidligere kan en kundeopplevelse forstås som summen av alle kontaktpunktene i kundereisen.

Det er derfor viktig at selskapene bruker opplysningene de har til å levere det kundene forventer og ønsker (Puthiyamadam og Reyes 2018, 1-6). Ifølge Chaffey og Ellis Chadwick (2019, 261) fører personalisering til et vanskelig dilemma, nemlig balansen mellom privatliv, sensitive data, og personalisering. Knyttet til dette er det ekstremt viktig at selskaper er klar over hvilke data de har lov til å benytte, i henhold til GDPR. Kundens forventninger til personalisering, skreddersøm, relasjonsbygging og engasjement øker stadig, og er en av de viktigste faktorene for hvilket selskap de velger (Puthiyamadam og Reyes 2018, 1-6).

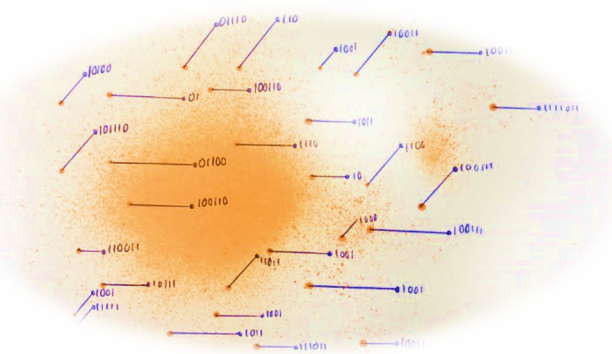
Ifølge en artikkel skrevet av Eirik Larsen (2020) er menneskelig interaksjon med kunder fortsatt viktig for å oppnå gode kundeopplevelser. Videre poengterer han at hensikten med implementering av kunstig intelligens ikke er å fjerne det menneskelige aspektet, men at teknologi først og fremst skal frigjøre tid, øke effektiviteten, samt være en støttespiller for at organisasjonen skal kunne levere enda bedre tjenester. Det gjelder da å få en bedre oversikt over hvilke prosesser som kan automatiseres, og hvilke som faktisk har et behov for menneskelige interaksjon.

2.3 Store data

Fenomenet *Big data*, også kjent som store data, er et omtalt tema, som også rommer sensitive data. Ifølge Sagiroglu og Sinanc (2013, 1, egen oversettelse) kan store data forstås som massive datamengder som har

en stor, variert og kompleks struktur, hvor det er vanskelig å lagre, analysere og visualisere dataen, - for ytterligere prosesser eller resultater. En annen definisjon blir presentert av Megahed og Jones-Farmer, fra 2013 (sitert i Mazzei og Noble 2017, 2, egen oversettelse):

«Store data er store, mangfoldige, komplekse og / eller langsgående datasett, skapt fra forskjellige instrumenter, sensorer og / eller databaserte transaksjoner». Begge definisjonene



forteller oss at store data er noe komplekst og stort. Videre forklarer definisjonen til Sagioglu og Sinanc (2013) at dataene er vanskelig å visualisere til videre prosesser.

Ifølge en rapport skrevet av Puthiyamadam og Reyes (2018, 5) kommer det likevel frem at store selskaper bruker store data til flere formål. I de nevnte eksemplene i rapporten kommer det frem at f.eks. Netflix anvender brukerdata for å predikere hva som slår best an hos kundene sine. I all hovedsak bruker selskaper data for å forbedre kundeopplevelsen, som igjen kan øker inntektene og profitten.

Kapittel 3: Metode

I metodekapittelet skal vi gjøre rede for hvordan vi har planlagt og gjennomført forskningsprosjektet i sin helhet.

3.1 Innledning metode

Forskning skjer i henhold til egne prinsipper, etiske retningslinjer og fremgangsmåter, med en målsetning om å skape ny kunnskap som kan ha en overføringsverdi til andre situasjoner eller grupper (Skilbrei 2019, 12). Forskning skal derfor foregå systematisk, med et tydelig formål, og klare avgrensninger (Skilbrei 2019). På bakgrunn av dette har det vært særdeles viktig for oss som forskere å følge prinsipper og retningslinjer på en samvittighetsfull og bevisst måte.

Forskernes syn på kunnskapsteoretiske posisjoner er viktig å reflektere over i forkant av en undersøkelse (Skilbrei 2019, 37). Det handler om hvordan man ser på forholdet mellom data og virkeligheten (Skilbrei 2019). Ifølge Skilbrei (2019, 37) kan forståelsen deles inn i to ytterpunkter, *positivisme* og *konstruktivisme*. Positivisme bygger på en forståelse av at forskningen skal kunne si noe objektivt om verden. Konstruktivisme ser på data som skapt av sosiale aktører, inkludert forskeren og forskningen.

I denne undersøkelsen skal vi ikke forsøke å komme frem til en objektiv sannhet. Vi er klar over at vår metode, gjennomføring og analyse i etterkant, vil prege dette forskningsprosjektet. Varianter av et konstruktivistisk syn er derfor vanlig i kvalitative metoder, og er derfor et perspektiv vi tar i denne oppgaven.

3.2 Valg av metode

I valget mellom å gjennomføre en kvalitativ eller kvantitativ undersøkelse legger Skilbrei (2019, 14) vekt på hvilke type spørsmål man ønsker å få svar på, altså om man stiller spørsmål som dreier seg rundt kvalitet (innhold og meningssammenhenger), eller spørsmål som retter seg mot kvantitet (omfang, fordelinger og statistiske sammenhenger).

Tidlig i forskningsprosessen fant vi ut at en kvalitativ fremgangsmåte var best egnet til vårt forskningsprosjekt. Vi skal utforske hvordan fenomenene kunstig intelligens og store data kan bidra positivt når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring, nå og fremover. Ifølge Skilbrei (2019, 13) er nettopp styrken ved kvalitativ metode at den gir mulighet til dybdeforskning på et fenomen, og også hvordan fenomenet eventuelt påvirker andre fenomener. I tillegg er en kvalitativ metode fordelaktig dersom temaet er komplekst eller utfordrende for forskeren å forstå (Skilbrei 2019, 20). Dette har vært styrende for valget av kvalitativ metode, ettersom kunstig intelligens er et avansert fagfelt, hvor vi som forskere hadde lite innsikt fra før.

I kvalitative undersøkelser er det videre fordelaktig om forskeren er åpen for justeringer underveis i prosjektet (Skilbrei 2019, 31; Tjora 2021, 17). Dette kan gjøre seg gjeldende i situasjoner der forskeren beveger seg i ukjent terreng (Tjora, 17). Det var derfor viktig for oss å velge en metode som tilrettela for fleksibilitet i prosessen. Vi fikk nytte av det ved flere anledninger, men spesielt i utformingen av intervjuguiden. Basert på våre erfaringer etter de to første intervjuene så vi oss nødt til å foreta enkelte justeringer i spørsmålsformulering, og rekkefølge. Vi fjernet to spørsmål som viste seg å komme på siden av vår problemstilling, noe som resulterte i at de neste intervjuene ble enda mer relevante for oppgaven.

3.2.1 Undersøkellesdesign

Undersøkellesdesign innebærer en beskrivelse av hvordan hele forskningsprosessen skal legges opp for at man skal kunne løse den aktuelle oppgaven (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2018, 46). Designet omfatter alle stadiene i forskningsprosessen etter at formål og forskningsspørsmål er bestemt (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2018, 46).

I kvalitative forskningsprosesser er det veldig vanlig med en *induktiv* tilnærming (Tjora 2021, 40) (Skilbrei 2019, 53-55). Ifølge (Skilbrei 2019, 53) starter den induktive forskningsprosessen med empiri for å bygge kunnskap. Deretter tolker og utvikler forskeren funnene i undersøkelsen. Når dette er gjort kobles de fortolkede dataene til eksisterende forskning, både for å utvikle forståelse av hva funnene sier noe om, og for å utvikle teorier. I enkelte situasjoner oppstår et behov for en mer *abduktiv* forskningsprosess (Skilbrei 2019, 53-55). Tjora (2021, 285) definerer det som en tilnærming der forskeren starter med empiri,

altså induktivt, men aksepterer betydningen av teorier og perspektiver i forkant eller i etterkant av forskningsprosessen.

Et *eksplorativt design* er vanlig å benytte dersom det er lite eller ingen forskning på temaet man undersøker (Skilbrei 2019, 55). Det er også vanlig når man er avhengig av fleksibilitet, og må tilpasse kunnskapen som skapes underveis i forskningsprosessen (Skilbrei 2019, 55).

På bakgrunn av lite tilgjengelig forskning, så vi det som aktuelt å innta en abduktiv og eksplorativ tilnærming i prosessen. Vi ønsker å påpeke at det eksisterer kvalitativ forskning om kunstig intelligens og store data innen forsikring, men ikke noe som inkluderer kundeopplevelser innen privat skadeforsikring, i Norge. Et viktig argument for en abduktiv tilnærming er at vi ikke har funnet forskning som omhandler problemstillingen vår direkte, derfor anser vi det som fornuftig å benytte et eksplorativt design i undersøkelsen. Det var også aktuelt å få en forståelse av hvordan selskapene selv forstår begrepene, og sammenhengen mellom fenomenene, noe som var utfordrende å definere på forhånd.

3.3 Bakgrunn for valg av individuelle dybdeintervjuer

Vi har til nå klargjort bakgrunnen for valg av kvalitativ metode og forskningsdesign til vår studie. Vi skal i dette delkapittelet begrunne bakgrunn for valg av fremgangsmåte i datainnsamlingen.

De vanligste teknikkene i et eksplorativt design er dybdeintervjuer og fokusgrupper (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2018, 50). Av to årsaker anså vi det som utfordrende å komme inn på temaet ved hjelp av fokusgrupper. For det første kunne det ført til et omfattende arbeidsomfang, med tanke på antall fokusgrupper og informanter vi ville hatt behov for. For det andre var det heller ikke aktuelt med en samlet fokusgruppe, ettersom det for informantene kunne oppleves som en utrygg sfære å uttale seg ærlig i, særlig når det gjelder konkurransehensyn. For å ivareta forskningens kvalitet falt valget på *individuelle dybdeintervjuer*. Hensikten med individuelle dybdeintervjuer er å få tilgang til informantenes meninger, holdninger, refleksjoner, erfaringer og observasjoner (Skilbrei 2019, 65; Tjora

2021, 128). Det individuelle intervjuet baserer seg på et fenomenologisk perspektiv, der forskeren forsøker å *forstå* informantens opplevelser, og hvordan informanten reflekterer rundt dette gjennom intervju (Tjora 2021, 128). Intervjuene handler ikke bare om å forstå hver enkelt informants subjektive forståelse, men også om å forstå sammenhenger (Tjora 2021, 129).

Skilbrei (2019, 65) skriver om *overføringsverdi*, hvilket betyr at man peker på prosesser, sammenhenger og kategorier som gjelder for flere. Det er derfor nødvendig at man samler nok data for å kunne forstå slike sammenhenger. Da er man avhengig av å gjennomføre flere intervjuer. Det er vanlig å fortsette datainnsamlingen til man kommer til et *metningspunkt*, dette inntreffer vanligvis når ny informasjon ikke oppstår like hyppig lenger (Skilbrei 2019, 167-168).

Tjora (2021, 140) adresserer at dybdeintervjuer kan variere i form og struktur. Vi landet på semi-strukturerte intervjuer, ettersom det i større grad åpner opp for at informantens mening kommer til overflaten, og at vi får tid til å lytte, stille spørsmål og oppfølgingsspørsmål. Med andre ord ga det oss mulighet til å komme nærmere inn på refleksjonene til hver enkelt informant.

I individuelle intervjuer er det essensielt at det opparbeides tillit mellom forskeren og informanten på et tidlig stadium (Tjora 2021, 130). Det kan i visse situasjoner være utfordrende å få tilgang til informasjon, særlig om temaet oppleves vanskelig å dele (Tjora 2021, 130). Det kan for informanter oppleves utrygt å dele informasjon, dersom vedkommende frykter at informasjonen kan spores tilbake til seg selv, eller dersom det oppstår usikkerhet knyttet til forskerens lagring av data og personopplysninger. Dette kan også komme av konkurransemessige, etiske, personlige eller private hensyn.

Det har vært avgjørende for oss å ha dette i mente underveis i forskningsprosjektet, fordi det kan tenkes at enkelte informanter vil være varsomme med å dele informasjon av konkurransemessige årsaker.

3.4 Datainnsamling

Vi skal i dette delkapittelet redegjøre for fremgangsmåten for datainnsamlingen; herunder utvalgsriterier, rekrutteringsprosessen og utvalg, intervjuguide og praktisk gjennomføring av de individuelle dybdeintervjuene.

3.4.1 Utvalgsriterier

For å fremskaffe relevant data, var det aktuelt for oss å komme i kontakt med personer som jobbet innen privat skadeforsikring i Norge. Det var videre avgjørende at informantene hadde relevant bakgrunn og erfaring innen fagområdet. For å besvare vår problemstilling var vi avhengig av å intervju personer i privat skadeforsikring som jobbet innen teknologisk utvikling, analyse og forretningsutvikling.

Vi hadde som mål å intervju informanter representert i flere forsikringsselskaper (fem til ti stykker), - for å få en bredere innsikt i temaet. Vi gjorde antakelser om at datainnsamling fra flere selskaper ville styrke forskningens validitet og reliabilitet. Videre var det nødvendig at utvalget av informanter var representert i store og mellomstore forsikringsselskaper i Norge.

3.4.2 Rekrutteringsprosessen og utvalg

I begynnelsen av rekrutteringsprosessen besluttet vi at én i gruppen skulle være ansvarlig for prosessen. Dette ble gjort for å sikre oversiktighet når det gjaldt kommunikasjon, korrespondanse og inngåelse av avtaler. Vi skrev en skriftlig presentasjon av prosjektet i fellesskap som ble sendt til mulige informanter. Dokumentet inneholdt informasjon om etiske retningslinjer og personvern, bakgrunn for datainnsamlingen, praktisk gjennomføring av prosjektet, og forventet lengde på intervjuene.

På bakgrunn av utvalgsriteriene hadde vi som mål å intervju mellom fem - ti selskaper. Vi var imidlertid fullt klar over at dette ville avhenge av hvor mange selskaper vi fikk respons fra. Vi valgte derfor å kontakte flere selskaper enn vi regnet med å få intervju. I alt kontaktet vi 12 selskaper, hvor vi fikk respons fra fem stykker.

Den første kontakten med selskapene ble i de fleste tilfeller gjort på telefon, hvilket i flere situasjoner resulterte i direkte kontakt med PR-ansvarlig. I de resterende tilfellene tok vi kontakt med kundeservice eller via mail. I alle 12 tilfeller fikk vi personlig

kontaktinformasjon til en eller to ansatte i selskapet. I 10 av 12 tilfeller fikk vi kun oppgitt en mailadresse, og ved denne fremgangsmåten opplevde vi oftere å ikke få svar.

I to av 12 tilfeller ble forespørselen direkte formidlet til den mulige informanten over telefon. Hele prosessen med å skaffe en informant, til intervjuet var gjennomført, kunne ta opptil fem uker. Noen ganger ble vi nødt til å ta kontakt på nytt, og andre ganger fikk vi ikke svar.

I to av selskapene innhentet vi data fra to informanter, dette var et resultat av det (Skilbrei 2019, 125) omtaler som *snøballmetoden*, der vi gjennom etablert kontakt kom i kontakt med andre informanter. Vi valgte å gjennomføre intervjuene i tilfelle det kunne gi oss relevant data, og med bakgrunn i et åpent forskningsdesign kunne vi ta oss denne friheten. Etter en vurdering av dette innholdet valgte vi å inkludere dataene fra de to intervjuene i analysen, begrunnet i at de inneholdt relevant informasjon for problemstillingen.

Vi nådde et forsiktig metningspunkt, da vi opplevde en reduksjon i ny informasjon. Det inntraff etter ca. syv intervjuer, representert i fem forskjellige selskaper. Vi kunne helt klart intervjuet flere etter dette, for å styrke undersøkelsens reliabilitet og validitet, men på bakgrunn av tid og ressurser var dessverre ikke dette mulig. Vi valgte heller å prioritere analysearbeidet, - fremfor flere intervjuer.

Ifølge forskningsetiske retningslinjer (Næss og Pettersen 2017, 21) er frivillighet et avgjørende og viktig prinsipp. Derfor var det grunnleggende at deltakelsen i studien var frivillig, hvilket ble tydelig kommunisert i våre forespørsler til forsikringsselskapene. Vi ønsket ikke å være pågående i rekrutteringsprosessen, men det kan tenkes at vi ett tilfelle ble oppfattet som dette, - ettersom vi valgte å sende forespørselen på nytt. Dette gjorde vi på bakgrunn av positive signaler vi hadde fanget opp i første kontaktledd med selskapet. Vi var videre bevisste på at informantene hadde rett til å trekke sin deltakelse i prosjektet helt frem til innleveringsfristen. Vi opplevde imidlertid ikke dette.

3.4.3 Intervjuguide

Underveis i planleggingsfasen så vi et behov for å definere spørsmålene vi skulle stille i intervjuene på forhånd. På bakgrunn av at vi er uerfarne med intervjuer, ønsket vi å sikre at vi

kom inn på vesentlige områder i løpet av intervjuene. Vi bestemte oss derfor for å benytte en intervjuguide med fullstendige spørsmål, - fremfor stikkord.

I teori har vi fått ulike innspill til hvordan man lager intervjuguide til individuelle dybdeintervjuer (Skilbrei 2019, 127-132; Tjora 2021, 171-173). I utformingen av intervjuguiden var det viktig for oss å utarbeide åpne spørsmål. Da vi ønsket å komme så nær informantens faktiske mening som mulig. Vi håpet dette ville forebygge *pliktoppfyllende* eller *kunstige* svar. Videre la vi vekt på at informanten skulle få komme med sine innspill til oss på slutten av intervjuet. Derfor inkluderte vi et åpent spørsmål til alle informantene på slutten av intervjuene, der vi la til rette for at informantene kunne komme med innspill til områder vi ikke hadde behandlet tidligere. Det åpnet også for at informantene kunne få utdype svar på foregående spørsmål. Det var viktig å skape rom for dette, slik at informanten kunne få ta opp temaer som kanskje ble oppfattet som mindre interessante for oss. Og viste seg å være nyttig ved flere anledninger.

Intervjuguiden ble sendt til informantene i forkant av intervjuet, avgjørelsen ble diskutert internt i gruppen og med veileder. Vi fant etter hvert gode grunner for å gjøre det. En grunn var vårt ønske om at informanten skulle få anledning til å sette seg inn i temaet på forhånd, ettersom vi gjorde antakelser om at dette kunne øke kvaliteten på svarene. Hovedgrunnen var likevel sannsynligheten for utfordringer ved videomøter, og knytter seg til egne erfaringer rundt samtaleflyt og stabilitet i Zoom-møter. Videomøter kan være en ineffektiv affære når man ikke har tilgang til det helhetlige kroppsspråket hos informanten. Vi tenkte også at videomøter kan redusere motivasjonen til å snakke, med årsak i distansen mellom partene. Skilbrei (2019, 158) skriver om utfordringer ved videosamtaler, der hun løfter frem at den gode kontakten mellom partene kan påvirkes negativt. For noen kan det kanskje oppleves unaturlig å delta i videomøter, hvilket kan forsterkes når man møter fremmede. Vi hadde som forskere et stort ansvar når det gjaldt å sikre en god atmosfære i intervjusituasjonen, derfor ønsket vi å forberede informantene på forhånd.

3.4.4 Praktisk gjennomføring av intervjuene

Da vi avtalte intervjuene var vi fleksible når det gjaldt tidspunkter og datoer. Vi ønsket å gjøre terskelen for deltakelse så lav som mulig, derfor var vi forsiktige med å kreve for mye

av informantene. Frekvensen mellom intervjuene ble dermed varierende underveis, og førte til at det kunne gå noen dager, og opptil uker mellom hvert intervju. Vi opplevde imidlertid dette som en fordel, ettersom vi fikk tid til refleksjon.

I informasjonsdokumentet var vi tydelige på at vi var tre studenter i gruppen. Likevel etterstrebet vi å spørre alle informantene på forhånd, om forskningsgruppen i sin helhet kunne være til stede i intervjuene. Det var ingen informanter som ga uttrykk for at dette ikke var greit. Det faktum at det var to som observerte og noterte ser vi som en mulig kvalitetssikring av undersøkelsen, ettersom det var fire ekstra ører i intervjuene. På den annen side, kan vi ikke utelukke at enkelte informanter opplevde det som ukomfortabelt, og at det på den måten fikk konsekvenser for hva som ble delt med oss og ikke.

I gruppen avgjorde vi at en fast person skulle avholde intervjuene, dette for at intervjuer kunne få opparbeide seg mer trening og erfaring. To ganger i prosessen ble vi nødt til å bytte roller, på bakgrunn av sykdom. Vi var tydelig på å påpeke våre interne roller før selve intervjuet startet, og forklarte informanten at det var to stykker som noterte underveis i prosessen. Fordelen ved videosamtaler i denne sammenheng var at observatørene fikk en mindre fremtredende rolle i intervjuet. Om intervjuet hadde foregått fysisk, kan det tenkes at observatørene ville tatt for stor plass i rommet, hvilket kunne påvirket atmosfæren i intervjusituasjonen negativt.

De individuelle dybdeintervjuene ble som nevnt gjennomført digitalt over Teams, grunnet hjemmekontor og Covid-19. Vi hadde på kamera i intervjuet for å få intervjuet tilnærmet et fysisk intervju. Fordelen ved å kunne lese ansiktsuttrykk i intervjuet, er at man kan fininnstille seg på informanten, samt speile vedkommende underveis. Dette kan forsterke følelsen av tillit, og dermed skape mer åpenhet i intervjusituasjonen.

To styrker ved digitale intervjuer er at de fremmer fleksibilitet, og er tidsbesparende. En annen klar styrke ved digitale intervjuer er for eksempel at både intervjuer og informant har mulighet til å velge hvor intervjuet skal finne sted. Dette kan forsterke følelsen av trygghet underveis i intervjuet (Tjora 2021, 135).

Det er imidlertid utfordringer knyttet til digitale intervjuer. I eksamensoppgaver har vi av og til benyttet fysiske dybdeintervjuer som metode, og på bakgrunn av tidligere erfaringer med fysiske intervjuer, opplevde vi det som annerledes å gjennomføre intervjuene digitalt. Det endret blant annet stemningen i intervjuet, ved at det ble en liten distanse til informanten. Og på bakgrunn av teknologisk forsinkelse oppstod det noen ganger unødvendige avbrytelser i samtalen. Det var også mer utfordrende å lese det helhetlige kroppsspråket til informanten underveis i intervjuet.

Et annet moment, er tapet av muligheten til å observere artefakter og kultur i det enkelte forsikringsselskap (Tjora 2021, 136; Jacobsen og Thorsvik 2013, 136). Forskeren kan gjennom fysiske intervjuer hos informanten lettere fange opp atmosfære, artefakter og den omkringliggende kulturen rundt informanten (Tjora 2021, 136). Dersom vi hadde møtt informantene på deres eget kontor, kan det tenkes at vårt totalinntrykk ville blitt rikere. Et annet aspekt er tapet av assosiasjoner og tanker som informanten kanskje lettere kunne fremkalt på arbeidsplassen, enn på hjemmekontoret.

3.5 Dataanalysen

3.5.1 Tekstreduksjon og koding

I etterkant av intervjuene leste vi gjennom datamaterialet og markerte essensen i det som ble sagt. Ofte var det gjentakende svar tilknyttet spesifikke spørsmål, som vakte interesse hos oss. Vi valgte først å utføre en tekstreduksjon der vi delte intervjuguiden inn i deltemaer, deretter kategoriserte vi innholdet etter dette. På den måten kunne vi enklere oppdage sammenhenger i svarene hos informantene. Tekstreduksjon er en av flere analysemetoder en kan benytte seg av når man skal analysere innholdet av et innsamlet datamateriale (Skilbrei 2019, 182-188).

Videre skrev vi ut teksten på papir og markerte gjentakende ord og setninger som var interessante for vår problemstilling. Vi sammenlignet de ulike informantenes svar og trakk deretter ut det flesteparten var samstemte i, direkte eller indirekte. I noen tilfeller var det aktuelt for oss å skrive om setningen i datamaterialet for å få frem den faktiske meningen i

det som ble sagt, men stort sett opplevde vi at informantene greide å uttrykke det de mente på en tydelig måte.

På bakgrunn av at vi ikke tok opp lyd i intervjuene, ble det naturlig å fortolke enkelte setninger underveis i intervjuene. Dette observerte vi når vi gikk gjennom dokumentene i etterkant av hvert intervju. Observatørene hadde enkelte ganger tolket en setning på forskjellige måter. Vi kan derfor se at noen budskap ble tolket og oppfattet ulikt. I disse situasjonene avgjorde vi at den som intervjuet, skulle se gjennom for å avgjøre hva den sannsynlige meningen kunne være. I enkelte situasjoner kunne vi ikke avgjøre dette, og da valgte vi å fjerne innholdet fra forskningen. Vi ønsket ikke å tillegge informantene mening på et veldig usikkert grunnlag.

3.6 Kvalitetskriterier

I dette delkapittelet skal vi gjøre rede for reliabilitet og validitet i forskningsprosessen.

3.6.1 Forskernes posisjon og forståelsen av reliabilitet i kvalitativ forskning

I litteraturen forstås reliabilitet på ulike måter avhengig av om det måles i en kvantitativ eller kvalitativ metode. Reliabilitet forsøker å si noe om man kan stole på dataen som er innhentet, og om den er skapt på en pålitelig måte (Skilbrei 2019, 87). I kvalitativ forskning er det ekstra viktig at forskernes rolle blir vektlagt når man vurderer studiens kvalitet og pålitelighet (Skilbrei 2019). I slik forskning bruker nemlig forskeren seg selv som måleinstrument, hvilket kan by på utfordringer når det gjelder å sikre studiens troverdighet. Interaksjonen mellom forskerne og informanten får dermed en betydning for datainnsamlingen, og det medfører at dataene kan variere utefra hvilken kontekst de innhentes i (Skilbrei 2019, 87).

På bakgrunn av dette har vi kontinuerlig stilt oss selv kritiske spørsmål når det gjelder planlegging og gjennomføring av prosjektet. Underveis i prosessen har vi vært nøye med å utforme åpne spørsmål, samt legge til rette for oppfølgingsspørsmål i intervjuene. Utover dette har vi forsøkt å skape god relasjon til informanten, for å fremme åpenhet i

intervjusituasjonen. Vi har videre etterstrebet å informere informantene om hensikten ved undersøkelsen, bakgrunn for oppgaven, personvern, og de øvrige etiske retningslinjene.

I innhenting og fortolkning av dataene har vi vært bevisste på hvordan våre egne bilder, verdier, motiver, kultur, og forforståelse, - påvirker fortolkningsprosessen. På bakgrunn av at vi var tre stykker i forskningsgruppen, mener vi at dette kan motvirke en ensartet fortolkning av dataene.

3.6.2 Validitet

Validitet sier noe om materialet man har er relevant for målsettingen forskningen har (Skilbrei 2019, 88). Det er ifølge Skilbrei (2019, 88) vanlig å skille mellom *intern validitet* og *ekstern validitet*. Intern validitet handler om forskeren har dekning i dataene sine for konklusjonen i studien. Ekstern validitet handler om kunnskapen som skapes i studien er gyldig i andre sammenhenger, - altså om den er *overførbar*. Det er imidlertid ikke all empirisk forskning som har som mål å bidra med kunnskap som er overførbar i en slik forstand (Skilbrei 2019, 88). En av styrkene i kvalitativ forskning er nettopp muligheten til å fange opp nyanser, derfor er ikke objektivitet alltid et mål (Tjora 2021, 267).

Validering og troverdighet kan derfor være gode kvalitetskriterier i kvalitative undersøkelser (Skilbrei 2019). Ifølge Skilbrei (2019) kan *trianglering* være en god måte å validere egne funn på, da sikrer forskeren verdien av funnene og analysen, ved å bruke flere metoder og kilder. Slik validering må ikke forstås som en jakt etter bevis for at egne funn er sanne (Skilbrei 2019).

For å øke validiteten i forskningen har vi på anvendt eksisterende teori i analysearbeidet. Og har videre forsøkt å finne sammenhenger mellom teori og vår empiri. I denne sammenheng har det vært særdeles viktig å være tydelig på hvilket innhold i analysen som representerer vår empiri, og innholdet som representerer eksisterende teori.

«Forutsetningen for kvalitets – og relevansvurdering i kvalitativ forskning er at forskeren viser frem hva han eller hun har gjort, og inkluderer grundig refleksjon over rammene for kunnskapsproduksjonen, inkludert refleksjon over egen rolle i gjennomføringen av studien»

(Skilbrei 2019, 88). Åpenhet er derfor sentralt når man presenterer forskning, ettersom dette bidrar til å fremme troverdighet. Det er viktig at man i kvalitative undersøkelser bidrar til transparens når man presenterer metode og fortolkninger (Skilbrei 2019, 87; Tjora 2021, 264). Dette gir leseren mulighet til å vurdere forskningens legitimitet og troverdighet (Skilbrei 2019, 87). Mangelfull redegjørelse her, kan svekke innholdets troverdighet og overføringsgrad. Så for å styrke studiens validitet har vi vært opptatt av å være grundige når det gjelder åpenhet rundt forskningsprosessen i sin helhet.

3.7 Etske hensyn

Det er viktig å ivareta etiske prinsipper i forskning. Ifølge de nasjonale forskningsetiske komiteene omhandler disse blant annet: *forskerens frihet til å forske på det han eller hun vil, frivillig informert samtykke, konfidensialitet, habilitet og etterprøvbarehet*.

I forskningsprosessen har *anonymitet* og *konfidensialitet* vært avgjørende. Vi har derfor anonymisert enkeltpersoner og forsikringsselskaper. I studien har vi måttet ta konkurranseaspektet med i betraktning, og det har derfor vært ekstra viktig å garantere for anonymitet av enkeltpersoner og forsikringsselskaper.

Vi ønsket videre å sikre *frivillig informert samtykke* ved å være transparente når det gjelder prosessen og deling av informasjon. Tillitsbånd skapes som nevnt ved hjelp av trygghet og relevant informasjon (Skilbrei 2019; Tjora 2021). Trygghet og tillit kan øke kvaliteten på innholdet som deles, ettersom trygghet er en grunnleggende faktor for åpenhet. Dersom forskeren tilnærmer seg tillit metodisk og bevisst, kan det være en stor styrke i den videre forskningen (Skilbrei 2019).

Etterprøvbarehet har også vært viktig å sikre, og skal for øvrig sikres ved at oppgaven kan offentliggjøres. Vi har derfor vært nøye med referanser og transparens i skriveprosessen.

Kandidatnummer: 6823, 6873 og 7072

Vi ønsker i denne sammenheng å legge til at vi utelukkende har mottatt positive tilbakemeldinger fra informantene angående undersøkelsen. Der flere av informantene har forespurt om å få oppgaven tilsendt etter innlevering.

Kapittel 4: Analyse

I analysekapitlet skal vi analysere og trekke frem våre funn i forskningsprosjektet. En vesentlig del av analysearbeidet er å vise hvordan vi har tolket og analysert datamaterialet. Skilbrei (2019, 179) forklarer i følgende sitat hva analyse i kvalitativ forskning innebærer: *“Teoretisering eller analyse handler om å forstå og forklare de fortolkede funnene vi har gjort, med en målsetting om å besvare en problemstilling”*. Vi skal her anvende eksisterende teori, og innsamlet data for å besvare følgende problemstilling:

Hvordan kan kunstig intelligens og store data bidra positivt, når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring, nå og fremover?

Analysen er strukturert ved å dele problemstillingen inn i to forskningsspørsmål. De blir behandlet, diskutert og oppsummert hver for seg. Deretter avslutter vi analysekapitlet med en felles oppsummering.

4.1 Hvordan kan kunstig intelligens og store data bidra positivt, når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring, i dag?

Vi skal i denne delen svare på første forskningsspørsmål. For å besvare dette på best mulig måte har vi valgt å knytte spørsmålet opp mot relevante deltemaer.

4.1.1 Forståelse av begrepene kunstig intelligens og store data innen privat skadeforsikring i dag

Av hensyn til forskningens validitet og reliabilitet var det nødvendig i begynnelsen av alle intervjuene å klargjøre hvordan informantene i lys av sin praksis og sin arbeidsplass forstår fenomenene kunstig intelligens og store data. En slik avklaring har med andre ord vært en essensiell del av kvalitetssikringen. Vi anser det som viktig å gi leseren en ramme og forståelse for forskningen, og forståelsen den bygger på. Vi skal kort analysere og presentere våre funn i denne sammenheng. Vi begynner med *kunstig intelligens* før vi tar for oss fenomenet *store data*.

Da vi intervjuet informantene om deres forståelse av *kunstig intelligens* fikk vi et solid inntrykk av at mange synes det var utfordrende å definere kunstig intelligens. **Seks av syv** informanter mente at *maskinlæring* var en bedre beskrivelse på hvordan deres datamaskiner utfører oppgaver. Av disse var det **fem av syv** som på forskjellige måter uttrykte at maskinlæring kan forstås som en type kunstig intelligens. En av informantene sa følgende i denne sammenheng:

«Vi setter likhetstegn mellom maskinlæring og KI. Når vi snakker om KI, snakker vi om ML, men der er vi til gjengjeld rause med hva vi definerer som maskinlæring. Innimellom tar vi eksplisitt modeller som vi på en måte tar med i samlebetegnelsen. Imens andre ganger skiller vi på det».

Informanten forteller oss her at maskinlæring og kunstig intelligens ofte kan forstås som det samme. Vi registrerte imidlertid at **en av syv** informanter brukte en definisjon som kan minne mer om Penrose (2016, 14, egen oversettelse) definisjon på kunstig intelligens: «*Målet med KI er å imitere mennesker ved hjelp av maskiner, vanligvis elektroniske, så mye av den menneskelige mentale aktiviteten som mulig, og kanskje til slutt forbedre menneskelige evner i disse henseender*». I intervjuet sa informanten følgende:

«Det er ikke sånn at definisjonene henger på veggen, men internt ser vi på den klassiske definisjonen av KI, nemlig datasystemets evne til å etterligne kognitive funksjoner. Vi snakker likevel lite om KI, men mer om maskinlæring som undergruppe av KI. Hvor vi da bruker matematiske modeller for å lære bort direkte instruksjon».

Informanten vektlegger, i likhet med Penrose (2016), evnen datamaskinen har til å etterligne kognitive funksjoner. Imidlertid merker vi oss at informanten, som de andre informantene, forstår maskinlæring som en undergruppe av kunstig intelligens. Ifølge Bjørkeng (2018, 139) er det imidlertid et område som foreløpig viser seg å være komplett umulig for maskinlæring, og det er å improvisere og ta initiativ til å løse komplekse oppgaver på en ny måte. Med andre ord kan ikke systemene utføre noe de ikke har trent på. Vi fikk inntrykk av at **samtlige** informanter, altså **syv av syv**, delte denne forståelsen.

Samtlige av informantene snakket mye om modeller og algoritmer i intervjuene, hvor det var bred enighet om at dette er en sentral del av maskinlæring og kunstig intelligens. Det var imidlertid ikke alle som nevnte det konkret når vi snakket om begrepene, men det kom frem underveis i intervjuene. Modeller og algoritmer er sentralt når man snakker om datamaskiner generelt, og er en forutsetning i dagens teknologi. Datatilsynet (2018, 6) forstår her maskinlæring som modeller som hjelper til med å se mønstre og likheter i opplysninger. Og etter hvert som flere modeller utarbeides, (ved tilførelse av ny data), blir datamaskinen bedre til å predikere mønstre på en mer nøyaktig måte.

I intervjuene ble også *store data* diskutert, ettersom vi var nysgjerrig på hvordan fenomenet forstås av informantene og selskapet de jobber i. I samtalene kom det frem at **fem av syv** informanter ikke benyttet store data som begrep i sin organisasjon. Dette betød imidlertid ikke at store data spilte en ubetydelig rolle i virksomheten. Til dette uttaler en av informantene følgende: «Store data er et begrep vi nesten har sluttet å bruke. All data er store data som har blitt en del av hverdagen vår.» Vi tolket lignende svar i retning av at de ikke benytter begrepet i arbeidshverdagen. En av de to resterende informantene snakket om lagring av datamengder og bruken av disse. (Dette ble for øvrig nevnt som essensielt blant flere underveis i intervjuene). Den siste informanten definerte store data som *mengder ustrukturerte data*, hvilket er en gjenkjennelig forståelse i diverse teori (Sagiroglu og Sinanc 2013, 1; Megahed og Jones-Farmer, fra 2013, sitert i Mazzei og Noble 2017).

Vi har fått et inntrykk av at det eksisterer en vid tolkning og forståelse av begrepet kunstig intelligens, og at våre informanter i stor grad setter likhetstegn ved KI og maskinlæring. På bakgrunn av vårt totale inntrykk velger vi å benytte begrepet kunstig intelligens i analysedelen. Vi fikk videre et solid inntrykk av at forsikringsbransjen er avhengig av å analysere større datamengder, og at dette vil bli mer aktuelt fremover når kunstig intelligens blir mer modent. Vi har imidlertid fått et nytt perspektiv på store data etter samtalene med informantene, og anser det som meningsfullt å hovedsakelig benytte *data* som begrep i analysedelen.

4.1.2 Anvendelsen av kunstig intelligens og data innen privat skadeforsikring i dag

Etter å ha gjennomført intervjuene får vi inntrykk av at kunstig intelligens er under utvikling, og benyttes innen privat skadeforsikring i dag. I hovedsak dreier dette seg om automatisering av prosesser, hvor **samtlig**e av informantene, vektlegger automatisering av rutinepregede oppgaver som en stor og viktig ressurs. **Fire av syv** informanter uttalte direkte at skadeoppgjør er automatisert i selskapet. Ettersom vi intervjuet to fra samme selskap, har vi inkludert en av informantene, til tross for av at vedkommende ikke uttrykte dette. Videre tolker vi meningsinnholdet hos de resterende informantene, at dette også gjelder dem. En av våre informanter uttalte følgende om skadeprosesser: «*Vi bruker det først og fremst inn mot driften på skadesiden, der har vi satt inn en del algoritmer på prosess-siden.*»

Automatisering av ulike prosesser innebærer i denne sammenheng at kundene får en raskere behandling av sine skadesaker.

Seks av syv informanter sier direkte og indirekte at de benytter kunstig intelligens i kundedialog og chatbot-løsninger. En av informantene fortalte oss følgende: «*Vi gjør noe sentimentanalyse i kommunikasjonen med kundene blant annet. Da kan vi få svar på hvordan en kunde i en chat har det. Og om noen trenger å kontakte denne kunden umiddelbart, eller om vedkommende kan gå lenger bak i køen.*»

Ifølge Baird, Mooney og Schwartz (2018, 3) viser statistikken at områdene de fleste organisasjonene legger vekt på er: *kundeinnsikt, automatisering av prosesser og kundeinteraksjon*. Undersøkelsen det refereres til, viser at femtisu prosent av de spurte selskapene mener at økt fokus på kundenes behov og personalisering av kundeopplevelser, er deres største grunnlag for å implementere kunstig intelligens (Baird, Mooney og Schwartz 2018, 3). Vi opplever at dette samstemmer godt med det vi har funnet i vår studie. Vi hadde imidlertid en kundefokusert intervjuguide, derfor kan det tenkes at vi fikk et større inntrykk av at selskapene var kundeorienterte på bakgrunn av våre spørsmål. Vi påpeker likevel at dette var formålet med studien, og at informantene ble informert om dette på forhånd.

Når det gjelder bruken av data, påpekte flere informanter at datamengder har vært en stor del av all analyse i forsikring siden tidenes morgen. Videre var informantene samstemte i at kunstig intelligens vil bli et uunnværlig verktøy når det gjelder å nyttiggjøre seg av store mengder data på et annet nivå fremover. Dette samstemmer med det som kommer frem i

rapporten til forfatterne Puthiyamadam og Reyes (2018) om bruken av store data i organisasjoner.

Vår oppfatning er at forholdene i organisasjonene og omgivelsene ikke ligger til rette for å benytte seg av mer avanserte former for KI, f.eks. Deep Learning. Vi har fått inntrykk av at implementering av kunstig intelligens er en omfattende og kontinuerlig prosess, som også er ressurskrevende å ta tak i. Kompetansen som kreves for at denne prosessen skal bli vellykket, er i tillegg svært ettertraktet og begrenset. Gjennom intervjuene har vi forstått at implementering av kunstig intelligens i en organisasjon ikke skjer over natten. Flere av informantene nevnte gjentatte ganger kontroll og GDPR som avgjørende innsatsområder fremover. Vi fikk videre et stort inntrykk av at dette var nødvendig å ha orden på, før man tar i bruk mer avanserte former for kunstig intelligens.

4.1.3 Kunders forventninger til kundeopplevelser innen privat skadeforsikring

Kunders forventninger til kundeopplevelser innen privat skadeforsikring er relevant når vi skal svare på hvordan KI og store data kan bidra til å skape gode kundeopplevelser. Vi presiserer at denne delen kun bygger på våre informanternes svar, og ikke faktiske kundeundersøkelser.

Innen skadeforsikring blir kundeopplevelsene ofte skapt når kunden har hatt en skade og skal ta i bruk tjenesten. Her påpekte **fire av syv** informanter at kundeopplevelsen for mange kunder skapes i oppgjørssammenheng. En informant beskrev det slik: «*Vi må huske at vi selger et løfte, og at det er utfordrende for kunden å forestille seg hvordan kundeopplevelsen potensielt kan bli senere.*» Sitatet reflekterer også at det vil være kunder som aldri får oppleve den fullstendige kundereisen til forsikringsselskapet, ettersom ikke alle kunder kommer i en situasjon hvor et uhell oppstår. Dette er i seg selv positivt, og en skal huske på årsaken til at kunder kjøper forsikring, nettopp er for å kjenne seg trygge *i tilfelle noe skulle skje*. En av informantene omtalte dette som at forsikringen *overtar risikoen* for kunden. Uten denne forventningen ville ikke kunden benyttet seg av tjenesten, i hvert fall ikke slik den er i dag. Ifølge teorien til Ojasalo (siteret i Grönroos 2015, 116-117, egen oversettelse) kan det oppstå situasjoner der kunder har implisitte forventninger. En av informantene uttalte følgende: «*De mest fornøyde kundene våre er de som har hatt en skade og fått et oppgjør.*» På bakgrunn av

dette omtalte *to av syv* informanter forsikring som et *lavinteresseprodukt* for kunden, dette utsagnet gir oss muligens en pekepinn på kunders forventninger til privat skadeforsikring i Norge i dag. Det kan derfor tenkes at kunder har implisitte forventninger til skadeforsikring, hvor det er fort gjort å ta tjenesten for gitt eller som en selvfølge. Wilson m.fl. (2016, 50) skriver om mulighetene for gap mellom forventninger og faktiske opplevelser. Det er derfor relevant å nevne betydningen av *sannhetens øyeblikk*, hvor det er avgjørende at kundenes forventninger innfris. Puthiyamadam og Reyes (2018, 1-6) vektlegger generelt at kunder i dagens marked har høye forventninger til tjenesteaktørene når det gjelder *bekvemmelighet, pålitelighet og tempo*. Utefra våre data ser vi også klare tendenser innen privat skadeforsikring. Der *samtlig*e informanter trekker frem *rask behandling av saker, korrekt informasjon, fleksibilitet, tilgjengelighet og trygghet* som viktige faktorer for kundene. I tillegg vektlegges det at kunder forventer å få snakke med hvem de vil, når de vil. En av informantene vektla at kunder i skadeprosessen ønsker en så smidig og rask prosess som mulig, og at det derfor er hensiktsmessig å effektivisere det som er transaksjonsbasert. Videre sa vedkommende at kravene til raske og effektive serviceløsninger blir høyere. En annen informant uttalte følgende når vi snakket om forventninger og behov, tilknyttet kundeopplevelser:

«At det skal være raskt og enkelt, er to nøkkelord. Minst mulig tankearbeid for kunden. Det må en stor grad av automasjon til her. Kunder ønsker nok også en form for individuell behandling, ut fra deres behov og ønsker. Tilgjengelighet til enhver tid via en applikasjon vil jeg også si er viktig. Enkle menyer, men likevel individuelle tilpassede valg».

Vi synes dette sitatet oppsummerer vårt totalinntrykk gjennom intervjuene på en god måte. Vi oppfatter det slik at automatisering, tempo, tilgjengelighet, trygghet og individuell behandling av kunder, er sentralt. Kunder i dag har høye forventninger til tjenesteaktørene, dette gjenspeiler seg i teorien vi har inkludert til denne oppgaven (Belleghem 2015, 34; Puthiyamadam og Reyes 2018, 1-6).

I intervjuene kom vi også innom hvordan konkurranse i markedet påvirker kunders forventninger. Til dette uttalte en av informantene følgende:

«Kunder ønsker oversikt og kontroll. Kunder er blitt vant til dette i møte med f.eks. Amazon, dette med gjennomsiktighet, spring og kontroll av ting. Vi merker sterkt at kundene får høyere krav til oss.»

Vi tolker sitatet som at kunder får økte krav og forventninger i møte med andre aktører på markedet, - både Norske og internasjonale. Dette bidrar til et økt press for selskaper når det gjelder å møte kunders forventninger og krav. Ifølge (Belleghem 2015; Chaffey og Ellis Chadwick 2019 og Wilson m.fl. 2016) er dette en aktuell problemstilling i dag, og blir stadig mer fremtredende. I møte med internasjonale aktører i digitale kanaler, styres nemlig forventningene kunder har til lokale aktører de interagerer med, hvilket påvirker kunders forventninger til forsikringsselskaper i Norge. Grönroos (2015, 94-95) presenterer bakgrunnen til hvorfor det er viktig å møte kunders forventninger. Han løfter frem at det er kunden som i stor grad definerer kvalitetsdimensjonen i kundeopplevelser. Ifølge Mayer og Schwager (2007, 1-3, *egen oversettelse*) kan kundeopplevelser forstås som den interne og subjektive responsen kundene har på direkte eller indirekte kontakt med et selskap. Det er derfor viktig at selskapene bruker opplysningene de har til å levere det kundene forventer og ønsker (Puthiyamadam og Reyes 2018, 1-6). Vi opplevde at **samtlig**e av informantene var opptatt av å møte kundenes forventninger, og derfor implementere kunstig intelligens der det ga positive effekter for kunden. Puthiyamadam og Reyes (2018, 5) viser imidlertid at flere kunder er mindre fornøyd med dagens kundeopplevelser, og at det eksisterer et gap mellom selskapenes oppfatning på den ene siden og kundenes oppfatning på den andre siden. Dette gapet belyser kanskje behovet for ytterligere kundeorientering i organisasjonene, vi vet imidlertid ikke om dette er et gap innen privat skadeforsikring i Norge i dag. Vi vet imidlertid at kunders forventninger til personalisering og relasjonsbygging stadig øker globalt, og at disse faktorene har størst betydning for hvilket tilbud kunden velger (Puthiyamadam og Reyes 2018, 1-6).

På tross av at vår studie har hatt søkelyset mot KI og store data, kommer vi ikke unna viktigheten av det menneskelige aspektet i interaksjonen med kundene. Dette tolker vi utefra våre data, ettersom **fem av syv** informanter på ulike måter har påpekt forventningen til *human touch* innen skadeforsikring. En av informantene uttrykte følgende når vi snakket om dette:

«Det siste, er mer allmenngyldig og noe som aldri går av moten. Nærlig det menneskelige aspektet, kunder ønsker å bli møtt med forståelse. Det er viktig å gjøre dette på en empatisk måte i situasjoner der kunden trenger noen å snakke med. Det å være god på den emosjonelle relevansen, er viktig at vi leverer på.»

I privat skadeforsikring kan personlig kontakt med et menneske være et stort behov hos flere kunder, derfor kan ikke alle prosesser automatiseres, i hvert fall ikke foreløpig. Det kan f.eks. gjelde kunder som opplever husbrann eller alvorlig sykdom, i slike situasjoner ønsker kunden ofte ikke en samtale med en automatisk datamaskin eller robot. Det er derfor essensielt at kunder som trenger å snakke med et menneske får mulighet til det. Ifølge Bjørkeng (2018, 137) og Larsen (2020) blir for eksempel empati, sosial årvåkenhet og omsorg vektlagt som utfordrende for kunstig intelligens å ivareta, slik situasjonen er per i dag. Wilson m.fl. (2016, 71) skriver blant annet om kvalitetsdimensjonene, der *trygghet* og *empati* er to viktige faktorer når kunder måler kvalitet i møte med aktører. Det fremstår derfor relevant og helt avgjørende at forsikringsselskaper prioriterer *human touch* i utvalgte situasjoner.

I intervjuene vektla **samtlig**e informanter viktigheten av personvern, der det er en utfordrende balansegang å ivareta kunders forventninger knyttet til kontroll over sine personlige data, og utfordringen ved personaliserte tjenester. Det er selvsagt utfordrende å få til denne balansegangen, ettersom kundene har høye forventninger til begge deler. Ifølge Chaffey og Ellis Chadwick (2019, 261) fører derfor personalisering til et vanskelig dilemma, - nemlig balansegangen mellom privatliv og personalisering.

4.1.4 Kunstig intelligens betydning for gode kundeopplevelser innen privat skadeforsikring i dag

Samtlige informanter verdsatte kunstig intelligens unike evne til å samle, analysere og anvende data på en effektiv og rask måte. Videre sa informantene at det gjør det enklere å tilpasse seg kundens individuelle behov, der flere påpekte at dette er nødvendig for å legge til rette for gode kundeopplevelser. I forrige delkapittel var vi inne på forventninger kunder har til privat skadeforsikring, der *rask behandling av saker*, *relevant informasjon*, *individuell behandling*, *tilgjengelighet* og *trygghet* ble vektlagt som viktige faktorer for kundene.

Med nyttiggjørelse av kunstig intelligens blir det enklere for selskapene å analysere datainnhold, hvilket gjør selskaper bedre i stand til å møte hver enkelt kunde langt mer personlig enn tidligere. En av informantene uttrykte dette på følgende måte:

«Kunstig intelligens har muligheten til å bearbeide data og lage profiler ut av kundene. Dette fører til at man kan ha en dialog med kundene som er mye mer relevant. Hvis kunden allerede har oppgitt informasjon om hva enn det måtte være, er det viktig at kunden ikke blir nødt til å utføre den samme handlingen senere i prosessen».

Sitatet reflekterer hvor viktig gjenkjennelse av hver enkelt kunde er, dette for at kunden skal slippe å utføre den samme aktiviteten gjentatte ganger. Videre vektlegger informantene betydningen av relevant dialog med kundene. Der en annen informant uttalte følgende:

«En utfordring er å få digitaliseringen til å skje på en måte der du får solgt det kunden trenger. Rådgeving fører til økt salg. Treffsikkerhet i salget er viktig. Ved hjelp av kunstig intelligens blir det lettere å finne ut hva forskjellige personer foretrekker. Det handler om å forstå kunden og hva de er opptatt av for å være mest mulig relevant.»

Når modeller og algoritmer greier å sortere ulike kundebehov vil kunden som regel få en raskere og mer relevant kundereise. Vi mener at sitatene i stor grad reflekterer øvrige informanternes syn på kunstig intelligens som en ressurs.

I denne sammenheng kom en av informantene med følgende påstand: «*Når det kommer til personalisering og skreddersøm vil jeg si det bare er kunstig intelligens som kan analysere og utføre dette på en god og effektiv måte.*» Kunstig intelligens har store ressurser når det gjelder å predikere og tilpasse seg ulike kunder, dette forklares ofte som *personalisering*. Det er et begrep som er kjent i teorien (Chaffey og Ellis Chadwick 2019, 261), og med ny teknologi blir det stadig mer aktuelt. Ifølge (Duncan m.fl. 2016, 5) er det svært viktig å kjenne kundens *sanne behov*. Dette er avgjørende for å skape gode kundeopplevelser. Wilson m.fl. (2016, 53) skriver blant annet om *toleransesonen*, der forfatterne vektlegger viktigheten av å kjenne sine kunder og deres ulike toleransenivåer. For å skape gode kundeopplevelser er det derfor viktig at en forstår seg på kunden. Ifølge Baird, Mooney og Schwartz (2018, 4) er personalisering viktig å prioritere, også her sees KI-teknologi og data som en avgjørende ressurs. Kunstig intelligens gir mulighet til å skreddersy tjenester ned på individnivå, og fører til at selskaper i større grad enn tidligere kan overraske kunden positivt, ved å tilby tjenester

som møter kunden på et personlig og relevant plan. Det kan tenkes at slik behandling vil øke de positive følelsene hos kundene.

Ifølge flere teoretikere (Mayer og Schwager 2007; Grönroos 2015) er det kundens *subjektive* syn på tjenesten som er det mest grunnleggende når man diskuterer gode kundeopplevelser. Der Grönroos (2015, 94, egen oversettelse) skriver følgende: «*Det er viktig å huske på at det er kundens oppfattelse av hva som er kvalitet i tjenesten som teller.*» Det er derfor betydningsfullt for kunder å bli tatt på alvor i sannhetens øyeblikk. Når kunder opplever en presis og relevant behandling, vil de i større grad kjenne seg sett. Ved å for eksempel ta i bruk kunstig intelligens som en beslutningstøtte helt i starten av kundereisen, har forsikringsselskapet mulighet til å kartlegge ulike kundebehov på en treffsikker og rask måte. Målet er da å identifisere henvendelsene der menneskelig kontakt er nødvendig, her benyttes intelligente systemer som audio-analyseverktøy og tekstanalyseverktøy. En av våre informanter beskrev tekstanalyse slik: «*Tekstanalyse kan gjenkjenne språk og følelser i Chat og mail, dermed klarer den å sortere kundene basert på deres følelser. Dette gjør at kunder som trenger å snakke med et menneske får mulighet til det*». Slike analyseverktøy er nyttige når en skal identifisere hvilke kunder som trenger hjelp umiddelbart eller er veldig frustrerte. Teknologi kan bidra til bedre behandling av kunder, ettersom effektivisering av prosesser frigjør menneskelige ressurser. Hvilket kan gi økt kunde verdi for kunder som behøver ekstra oppfølging i en vanskelig situasjon. Fordelen med kunstig intelligens er jo at den styrker prosessen med å sortere kunder til riktig kanal. Dette kan maksimere kundeopplevelsen ettersom det øker sjansen for at kunden får riktig og relevant behandling. Kunder som ikke trenger menneskelige ressurser for å løse sitt problem vil oppleve økt kunde verdi, dersom behandlingstiden på en enkel skadesak går raskere.

4.1.5 Oppsummering forskningsspørsmål én: Hvordan kan kunstig intelligens og store data bidra positivt, når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring, i dag?

Vi har fått inntrykk av at kunders krav til *tempo* og *fleksibilitet* er to viktige områder innen kundeopplevelser i dag, hvor vi ser at utviklingen fortsetter i en voldsom fart. Et annet faktum er kunders forventninger til *personalisering*. Kunder er blitt langt mer forventningsfulle til tjenester når det gjelder graden av relevans og individuell tilpasning. I

denne sammenheng kommer fleksibilitet inn i bildet. Kunder er kanskje blitt mer utålmodige som følge av høyere forventninger til aktørene. Vi erfarer at dette får konsekvenser for selskaper når det gjelder responstid, kundedialog og graden av skreddersøm. Summen av dette legger et større press på aktørene innen privat skadeforsikring, hvor vi ser at det kan være krevende å leve opp til de høye forventningene med begrensede menneskelige ressurser. Det er dermed svært mye som tyder på at kunstig intelligens og store data i kombinasjon bidrar positivt når det gjelder å skape gode kundeopplevelser innen privat skadeforsikring i dag. Kunstig intelligens bidrar blant annet positivt med økt prediksjonskraft, matematiske modeller, automatisering, sentimentanalyse og tekstanalyse, - for å nevne noe. Teknologien bidrar også positivt i privat skadeforsikring når det gjelder å identifisere kunder som raskt behøver kontakt med et menneske. Vi får i stor grad inntrykk av at nøkkelen til suksess ligger i hvordan man anvender menneskelige ressurser og teknologi, der det gir mest verdi for kundene.

4.2 Hvordan kan kunstig intelligens og store data bidra positivt, når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring, *fremover*?

Vi skal i dette delkapittelet presentere våre funn knyttet til forskningsspørsmål to.

Vi kan ikke se inn i fremtiden, men vi kan gjennom svar fra informanter og relevant teori, få en indikasjon på hvordan kunstig intelligens og store data kan bidra til å skape gode kundeopplevelser fremover.

Det var interessant å undersøke hvorvidt informantene oppfatter kunstig intelligens som nødvendig for å skape gode kundeopplevelser fremover. Til dette spørsmålet var svarene nokså samstemte, hvor **seks av syv** informanter svarte at kunstig intelligens vil bli en nødvendighet for å skape gode kundeopplevelser fremover. En av informantene sier følgende til dette: *Det er for komplekst for et menneske å ta stilling til så mange faktorer samtidig. Det blir for ineffektivt. Forventningene til kunden øker, der det forventes at vi skal være raskere og mer presise. Kunstig intelligens kommer til å bli nødvendig for og oppnå gode løsninger på blant annet dette.* Informanten er her, i likhet med andre informanter, tydelig på at det vil være for komplekst for mennesker å imøtekomme kunders økende forventninger fremover.

Seks av syv informanter begrunner dette i kunders økende forventninger til en presis, effektiv, personalisert og relevant kundereise, hvor kunstig intelligens er en sentral faktor for å skape gode kundeopplevelser fremover. Dette skyldes i stor grad at fremtidens krav hos kunder vil være uoppnåelig å møte med menneskelige ressurser alene. Kunstig intelligens har en unik egenskap til å predikere behov på en langt mer presis og relevant måte, - mye mer nøyaktig enn et menneske kan. Kraften i kunstig intelligens gjør det derfor mulig for forsikringsselskaper å kartlegge og allokere ressursene sine på en enda smartere måte enn tidligere.

En av informantene uttrykte imidlertid ikke dette, men avviste det heller ikke. Informanten vektla hovedsakelig KI som en nødvendighet for å møte konkurransen i markedet, og ikke så mye når det gjaldt kundeopplevelsene. Det kan tenkes at informantens tekniske bakgrunn kan ha påvirket denne oppfatningen, noe som ble presisert av informanten selv. De andre informantene kom også inn på konkurranse i markedet som en viktig grunn til å benytte seg av KI, der en av informantene hevder følgende: *«Kunstig intelligens er allerede en nødvendighet. Du kan ikke være et forsikringsselskap og ikke benytte deg av kunstig intelligens. Da vil du ikke ha sjans å henge med. Fremover vil vi bare gjøre mer av det.»*

Vi oppfatter at det er en felles forståelse blant våre informanter om at verden står overfor store endringer, hvor selskaper er nødt til å omstille seg og å være nysgjerrig på ny teknologi. Vi får på bakgrunn av intervjuene indikasjoner på at de tradisjonelle måtene forsikringsselskapene har jobbet på tidligere, ikke er effektive nok for å være konkurransedyktige på markedet. I teori skrives det mye om digital transformasjon, og at forventningene til digital transformasjon i organisasjoner har økt betraktelig i samspill med økte forventninger hos kunder, samt økt bruk av teknologi. Ifølge Kane m.fl. (2015, 1-6) er selskaper nødt til å jobbe aktivt med digital transformasjon når de implementerer nye teknologiske løsninger. Baird, Mooney og Schwartz (2018, 16) presiserer viktigheten av å ikke behandle implementeringen av kunstig intelligens som en digitaliseringsprosess, men mer som en omforming av hele bedriften. Modellen til Belleghem (2015, 38-49) om Customer first, er relevant å referere til her, ettersom det blir ekstra viktig med en ekstrem kundeorientering i hele organisasjonen for å skape fremtidens kundeopplevelser. På bakgrunn av dette befinner vi oss i et skifte der kunden i langt større grad enn tidligere, er i høysetet. I samtaler med informantene opplever vi bred enighet omkring dette.

Samtlige av informantene nevnte også hurtigere behandling på skadesiden i oppgjørsøyeblikket, som et svært aktuelt forbedringsområde fremover, der det skal bli enda raskere og enklere for kunden. Det er sannsynligvis en sterkere forventning til dette blant enkelte kundegrupper. Ifølge Birkinshaw (2014, 149) krever nemlig generasjonene Y og Z langt mer når det kommer til tempo og personaliserte løsninger. Det er også lite som tyder på at dette vil forandre seg fremover. I forskjellig teori reflekteres globalisering og økt konkurranse som andre viktige årsaker til dette (Belleghem 2015, 34; Hennestad og Revang 2017, 43; Jacobsen og Thorsvik 2013, 384), noe som totalt sett har en sterk effekt på kundekravene fremover.

Videre var en av informantene tydelig på at de fleste forsikringsselskapene i stor grad er avhengig av inntekter i kapitalmarkedet, der lave rentesatser påvirker marginene i negativ retning. Derfor er selskapene avhengig av andre inntekter. Her blir riktig prising, treffsikre risikoberegninger og forebygging av skader, trukket frem som mulige inntjeningsmuligheter fremover. Vi skal her se på *forebygging av skader* som en mulig positiv bidragsyter når det gjelder å skape gode kundeopplevelser fremover. Ifølge **fire av syv** informanter ble forebygging av skader spådd en stor fremtid innen privat skadeforsikring. En av informantene sa følgende i intervjuet:

«Trygghet er ekstremt viktig å skape blant kundene. Vi ønsker å være en skadeforebygger. Bransjen har gått fra å være ganske kjedelig, til det vi holder på med nå som er kjempegøy. Med prediksjon og data er det en rekke muligheter. Et par eksempler på det kan være: Du må sjekke hjertet ditt for pulsklokken har registrert unormal rytme. Eller at du må skifte batteri på bilen din. Dette gjør vi ikke i dag, men det er mulig med nok data fremover. Det krever imidlertid ryddighet og kontroll med hensyn til personvern.»

Denne typen personaliserte tjenester kan helt sikkert gi økt kunde verdi og gode kundeopplevelser. Løsningen kan bidra til å fremme trygghetsfølelsen og opplevelsen av relevant, tilpasset informasjon ved at kunden faktisk blir tatt vare på. Vi vet at kunders forventninger til personalisering, skreddersøm og relasjonsbygging stadig øker, det kan derfor tenkes at dette vil være sannsynlige tjenester i privat skadeforsikring om noen år fremover.

Tjenesten krever imidlertid høy grad av individuell tilpasning og bruk av personlige data. I fremtiden vil kanskje forholdene ligge mer til rette for å benytte seg av denne typen informasjon, uten at det går utover personvern og GDPR.

Dersom privat skadeforsikring beveger seg i retning av å være skadeforebyggende, vil det blant annet kreve ytterligere prediksjonskraft. For å få til dette er man avhengig av kunstig intelligens. **Fire av syv** informanter trakk frem betydningen av økt modellering og sterkere prediksjonskraft fremover. Følgende sitat reflekterer hvordan en av informantene forestiller seg den videre utviklingen: «*I fremtiden tenker jeg vi kommer til å ha mange, mange, mange, modeller som kjører integrert i våre prosesser i sanntid. Det er nesten bare kapasiteten du har til datamodellering og modellutvikling som setter grenser.*» Der en annen informant uttaler følgende: «*Fremover vil det bare øke med modeller, data og prediksjon. Det vil gi økt treffsikkerhet.*»

Vi tolker dette som at det ligger mye potensial innen modellering, og at kompetansen og kapasiteten ikke strekker til i dag. Gjennom samtalene med informantene får vi inntrykk av at flere forsikringsselskaper sitter på store mengder data. Noen av informantene nevner det i fremtiden vil bli utfordrende for mindre selskaper som ikke har tilgang til den samme mengden data, å overleve i markedet. Informasjonen viser at selskapene sakte, men sikkert har begynt å ta i bruk kunstig intelligens for å behandle dataene de har samlet inn, men at det eksisterer betydelig rom for forbedring. Store datamengder er som nevnt tidligere i oppgaven, fremdeles utfordrende å analysere og behandle på en effektiv og god måte (Sagiroglu og Sinanc 2013). Da er det viktig at forsikringsselskapene bruker opplysningene de har til å levere det kundene *faktisk* forventer og ønsker (Puthiyamadam og Reyes 2018, 1-6). Vi fikk et solid inntrykk av at informantene var spesielt opptatt av å respektere kunders ønsker tilknyttet bruk og lagring av data.

Samtlige av informantene uttrykte på ulike måter at økt grad av personalisering og automatisering blir en høyere prioritering for å møte kunders forventninger fremover. Vi presenterer et sitat som i stor grad reflekterer innholdet i det som kom frem i intervjuene når det gjaldt dette.

«Jeg tror at personalisering kommer til å bli veldig viktig fremover. I fremtiden kommer vi til å være mye flinkere til å behandle og utnytte data som vi allerede sitter på. Ting vil gå raskere og være mer oversiktlig. Det kommer til å bli mer selvstendighet i kundereisen, der menneskelig interaksjon blir mindre viktig grunnet økt automatisering.»

Denne utviklingen er gjenkjennelig i teori. Ifølge Baird, Mooney og Schwartz (2018, 4) vil kunstig intelligens i særlig grad bidra til økt personalisering, der sjefen for markedsføring og salg ved IBM uttalte følgende: «*Ved å implementere KI, kan vi forutse hva kundene vil ha før de selv vet at de trenger det*». Vi har tidligere vært inne på bakgrunnene til hvorfor økt personalisering er avgjørende for å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring, og det er lite som tyder på at dette vil endre seg i takt med utvikling av ny KI-teknologi.

En informant påpeker følgende utfordring ved denne utviklingen:

«Jeg tror en utfordring blir balansen mellom digitalisering, effektivisering og det menneskelige fremover. Når huset ditt har brent ned, er nok ikke en robot, det første du vil snakke med når du sårt trenger hjelp. Kunstig intelligens fører til frigjøring av kapasitet, og man vil da kunne ha et større fokus rettet mot det menneskelige.»

Kunstig intelligens har som nevnt evnen til å operere på et høyt nivå når det gjelder individuell behandling av kunder, også kalt personalisering. I takt med økt grad av effektivisering og automatisering fremover, blir økte menneskelige ressurser også her, trukket frem som en viktig bidragsyter for å skape gode kundeopplevelser fremover.

Fem av syv informanter sier på ulike måter at økt restkapasitet fremover fører til økte ressurser til kundeomtanke og kundepleie, der flere vektlegger betydningen av menneskelige ressurser fremover. Det er et faktum at enkelte avdelinger er vanskeligere å automatisere enn andre. Ifølge Bjørkeng (2018, 137) blir nettopp *sosial årvåkenhet* og *omsorg* vektlagt som utfordrende for kunstig intelligens å ivareta slik situasjonen er per i dag. Ifølge studien fra Oxford, som Bjørkeng (2018) refererer til, vil det være særlig utfordrende å implementere kunstig intelligens hvor det kreves høy grad av empati i kundemøter. Her kommer vi inn på et viktig spørsmål som nesten bare tiden vil gi oss svar på. Og det er i hvilken grad menneskelige ferdigheter blir avgjørende i *sannhetens øyeblikk* i fremtiden. Det er ikke enkelt å gi et entydig svar på dette. Ifølge en artikkel skrevet av Larsen (2020) er menneskelig

interaksjon med kunder fortsatt viktig for å oppnå gode kundeopplevelser. Videre poengterer Larsen (2020) at hensikten med implementering av kunstig intelligens ikke er å fjerne det menneskelige aspektet, men at teknologi først og fremst skal frigjøre tid, samt være en støttespiller for at organisasjonen skal kunne levere enda bedre tjenester. Det gjelder da å få en bedre oversikt over hvilke prosesser som kan automatiseres, og hvilke som faktisk har et behov for menneskelige interaksjon. Samspeilet mellom menneskelig og kunstig intelligens skal derfor ikke undervurderes når man skal skape gode kundeopplevelser, og er avgjørende for en vellykket kundereise.

Gjennom intervjuene dukket det opp et annet interessant utviklingsområde. Det ble kun nevnt av en informant direkte, men ettersom denne delen utforsker et fremtidspotensial innen kundeopplevelser, valgte vi å inkludere det i analysedelen. Dette gjaldt *dynamisk forsikring*, og ble nevnt som et mulighetsrom, hvor en mer optimalisert intelligent prismodell ved hjelp av KI-teknologi kan beregne tilpassede priser basert på unike kundebehov. Det kan jo være noe sannhet i utsagnene om at forsikring er noe man betaler for, men som man sjeldent får bruk for. Det kan godt tenkes at kunder i større grad vil forvente en mer fleksibel pristilpasning fremover. Dynamiske priser vil kanskje bli mer aktuelt i fremtiden når modellene og algoritmene blir mer treffsikre. En kan da forestille seg at kunder betaler mindre når risikoen for flom reduseres, eller at kunder i perioder kan betale mindre for reiseforsikringen sin. Denne formen for skreddersøm kan enklere tilpasses ved hjelp av kunstig intelligens og gir kunden økt fleksibilitet. Det kan forsterke positive følelser hos kunden og videre fremme følelsen av lojalitet til selskapet, ettersom kunden oppriktig føler seg sett. For å skape gode kundeopplevelser er det avgjørende å møte de behov, ønsker og forventninger kunder har.

4.2.1 Oppsummering forskningsspørsmål to: Hvordan kan kunstig intelligens og store data bidra positivt, når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring, fremover?

I undersøkelsen fikk vi flere svar på hva informantene mener det er positivt å sette søkelys på innen kundeopplevelser fremover, hvor det spesielt var tre temaer som var fremtredende hos informantene. Det ene var å bruke KI og data for å lage forebyggende og preventive

modeller, slik at det i fremtiden vil være mulig å tilby skadeforebyggende tjenester til kundene. Det andre var økt grad av personalisering i tjenestene, grunnet økt prediksjonskraft i modellene. Dette vil det sannsynligvis bli mer av, noe som vil bidra positivt når det gjelder å skape gode kundeopplevelser fremover. Det tredje gjaldt mulighetene KI har til å effektivisere skadeprosessene fremover, her ble blant annet raskere behandling av saker og økt tid til kundepleie trukket frem som positive faktorer for kundene.

Kapittel 5: Oppsummering

Vi har fått inntrykk av at privat skadeforsikring i Norge befinner seg i en tidlig fase når det gjelder utvikling av kunstig intelligens, og bruk av data.

Basert på denne undersøkelsen kan det virke utfordrende å møte kunders forventninger i markedet, uten hjelp fra kunstig intelligens og data, både nå og fremover.

Kunstig intelligens og data bidrar blant annet positivt med økt prediksjonskraft, matematiske modeller, automatisering, sentimentanalyse og tekstanalyse, - for å nevne noe. Vi ser imidlertid at kunstig intelligens har et stykke igjen for å møte behovet for empati og omsorg. Kunstig intelligens spiller riktignok en betydningsfull rolle når det gjelder å identifisere ulike følelsestilstander hos kunder, noe som kan bidra til å henvise kunder til riktig kanal. Videre kom det frem at automatiserte prosesser, fører til økt menneskelig kapasitet i selskapene. Rett bruk av menneskelige ressurser kan ha god effekt på *human touch* i møte med kunder. På bakgrunn av dette opplever vi at kunstig intelligens og data bidrar positivt når det gjelder å skape gode kundeopplevelser i privat skadeforsikring i dag.

Videre forstod vi at kunstig intelligens og data kan påvirke fremtidens forsikringstjenester på en positiv måte, der forebyggende tjenester og dynamiske løsninger ble foreslått som gode muligheter fremover. I kombinasjon med økt prediksjonskraft i modellene, data og sensorer, kan dette føre til ytterligere personalisering og raskere skadeprosesser. I tillegg ser vi at kunders økende forventninger til tjenesteaktørene, tøffere konkurranseklima og kunders krav når det kommer til individuell tilpasning, tempo og fleksibilitet, - blir krevende å møte fremover.

Vårt totalinntrykk er at kunstig intelligens er den eneste teknologien som per i dag, er i stand til å behandle store mengder data, og som dermed effektivt kan predikere ulike kundebehov. Kunstig intelligens og data blir i forskningen løftet frem som nødvendige hjelpemidler for å skape gode kundeopplevelser. Og anser derfor bruk av kunstig intelligens og data som positive og betydningsfulle bidragsytere for dagens, og morgendagens kundeopplevelser i privat skadeforsikring.

Kapittel 6: Kritikk til forskningen

6.1 Kritikk til forskningen

I dette kapittelet skal vi gjøre leseren oppmerksom på kritikk av forskningen vår, da dette er viktig for å etterstrebe transparens og for å øke forskningens reliabilitet, validitet og troverdighet.

Først og fremst skulle vi ønske at vi fikk anledning til å intervju flere personer internt i selskapene, samt flere selskaper. Vi skulle også gjerne intervjuet informanter som jobbet i kundeavdelingene. Dessverre var ikke dette mulig med hensyn til oppgavens omfang og våre interne ressurser i gruppen, og vi måtte derfor foreta en nødvendig prioritering. På bakgrunn av dette kan vi ikke påstå at våre funn er overførbare til andre mellomstore og store forsikringsselskaper i Norge.

Et annet punkt er at vi som forskere ikke er erfarne når det gjelder intervjueteknikker. Dette kan ha påvirket intervjuene i noe grad, og kanskje ført til at intervjueren i enkelte situasjoner stilte ledende spørsmål eller hadde en for bekræftende interaksjon med informantene. Det er viktig at man som forsker er bekræftende og skaper trygghet, men det er en gylden middelvei, vi kan dermed ikke utelukke at noen svar er gitt som følge av et ønske om å gi *plikttoppfyllende svar*.

Et annet moment gjelder fraværet av lydopptak i intervjusituasjonen, vi kan derfor ikke hevde at datamaterialet er identisk med det informanten faktisk sa. Dette kan ha ledet til at noe av innholdet er misforstått eller feiltolket. Et annet aspekt er informasjon vi var nødt til å fjerne, grunnet usikkerhet knyttet til faktisk mening og pålitelighet. Vi forsøkte å forebygge dette ved å ha to personer som observerte og noterte i intervjuene. Dette kan som nevnt ha sine ulemper og dermed være et eget punkt under kritikk, ettersom det kan ha påvirket atmosfæren i intervjusituasjonen negativt. Bevisstheten rundt dette, gjorde at vi var nøye med å uttrykke dette tydelig i forespørselen, samt spørre informantene om godkjenning på forhånd. På tross av godkjenning, har man likevel som forsker det fullstendige ansvaret, derfor inkluderer vi dette som en egen kritikk til vår forskning.

Et annet sentralt område er utfordringen ved videomøter, dermed fikk vi ikke anledning til å besøke informantene i selskapene. Vi mener at dette kan ha påvirket innsamlingen av data, ettersom vi ikke fikk muligheten til å observere artefakter, språk, kultur og atmosfære, - i de forskjellige selskapene. Det kunne vært interessant for forskningen dersom dette var inkludert.

Kapittel 7: Forslag til videre forskning

7.1 Forslag til videre forskning

I denne studien har vi sett på kunstig intelligens, store data og kundeopplevelser fra forsikringsselskapenes perspektiv. Gjennom dybdeintervjuene fikk vi innsikt i flere spennende mulighetsområder knyttet til kunstig intelligens. Når det gjelder videre forskning ønsker vi å presentere fire forslag:

Et mulig forskningsområde i denne sammenheng er hvordan dynamisk forsikring kan påvirke kunder og markedet fremover. En spennende innfallsvinkel kan være hvilken gevinst forsikringsselskaper kan få ved å implementere dette i sin prisstrategi. En annen innfallsvinkel kan være hvordan kunder f.eks. ser på og opplever dynamisk prising.

Det kunne videre være nyttig å rette fokuset mot kundeperspektivet, og dermed intervjuet personer som er kunder hos forsikringsselskaper innen privat skadeforsikring. Ved å rette fokuset mot kundeperspektivet kan man studere forventninger, ønsker og krav som kunder har i markedet i dag, og videre kartlegge hvilke forventninger kunder har til kundeopplevelsene i skadeforsikring fremover. Dette kan være verdifullt for forsikringsselskaper å få ytterligere kjennskap til.

Noe vi reflekterte over underveis i prosessen var påstander fra informanter angående muligheter for inntrengere i bransjen fremover. Flere av informantene hevdet at de mindre selskapene ikke har nok data og ressurser til å kunne nyttiggjøre seg av kunstig intelligens i stor skala. Dette gjaldt både risikoberegninger, prising, markedsføring og personaliserte kundeopplevelser. Det kunne derfor være interessant å forske på hvordan mindre forsikringsselskaper ser på dette, og om de har den samme oppfatningen, og om dette kan være tilfelle.

Et annet forskningsområde vi ønsker å foreslå er de mulige utfordringene knyttet til det globale konkurranseperspektivet, særlig når det gjelder lagring av data. Google og andre store selskaper har tilgang på omfattende mengder data, og de har også kompetanse og teknologiske ressurser til å ta dette i bruk på en kostnadseffektiv måte. I et av våre intervjuer

ble det eksempelvis nevnt at Facebook har store datamengder som de kunne anvendt for å starte et forsikringsselskap rettet mot privatkunder. En utfordring for forsikringsselskaper i Norge i dag, er at de forholder seg EUs lovgivning, når det gjelder lagring og anvendelse av personlige data. Utfordringen ligger i at dette ikke er like strengt regulert i USA og Kina. Det er også utfordrende at flere internasjonale konserner ikke betaler skatt til EU.

Referanseliste:

Atlassian. 2015. The competitive advantage for a digital age. Harvard Business Review.

Lesedato 4 april: [Harvard Business Review og Atlassian \(2015\). Agile practice The competitive advantage for a digital age.pdf](#)

Bieck, Hoehring and Praveen Velichety. 2019. *Solving the customer relevance riddle*. IBM Corporation. Lesedato 16. mars 2021: <https://www.ibm.com/downloads/cas/A6MPGEJW>

Birkinshaw, Julian. 2014. *Bli en bedre sjef? Hvorfor god ledelse er så viktig*. 1. utg. Oslo: Capellen akademisk

Caffey D. og Ellis-Chadwick F. (2019). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice (7.utg)* Pearson Education Press.

Christopher Meyer and Andre Schwager. 2007. *Understanding Customer Experience*. Harvard business Review. Lesedato 03 mars.

<http://www.iimagineservicedesign.com/wp-content/uploads/2015/07/Experience-Maps-Using-Customer-Journey-Maps-to-Improve-Customer-Experience.pdf>

Datatilsynet. 2018. *Kunstig intelligens og personvern*. Datatilsynet rapport, 01/18.

<https://www.datatilsynet.no/regelverk-og-verktoy/rapporter-og-utredninger/kunstig-intelligens/>

De nasjonale forskningsetiske komiteene. Generelle forskningsetiske retningslinjer. Lesedato 07 mars 2021:

[Generelle forskningsetiske retningslinjer | Forskningsetikk](#)

Duan, Edwards and Yogesh Dwivedi. 2019. *Artificial intelligence for decision making in the era of Big Data – evolution, challenges and research agenda*. International Journal of Information Management. 48: 63-71. Lesedato 11. mai 2021:

<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.01.021>

Gripsrud, Geir, Ulf Henning Olsson, Ragnhild Silkoset. 2016. *Metode og dataanalyse: beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP, Excel og SPSS*. Kristiansand: Cappelen Damm.

Grönroos, Christian. 2015. *Service Management and Marketing: Managing the Service Profit Logic*. 4. utg. West Sussex: John Wiley & Sons.

Hennestad, Bjørn W., Øivind Revang. 2017. *Endringsledelse og ledelsesendring*. Oslo: Universitetsforlaget.

Iansiti, Marco og Karim R. Lakhani. 2020. *Competing in the Age of AI: Strategy and Leadership When Algorithms and Networks Run the World*. 1. Utg. Boston, United States: Harvard Business Review Press.

Isaacson, B. 2012. Using Customer Journey Maps to Improve Your Customer Experience. MMR strategy group. Lesedato 6 april: [Isaacson \(2012\) Using-Customer-Journey-Maps-to-Improve-Your-Customer-Expe.pdf](#)

Jacobsen, Dag Ingvar og Jan Thorsvik. 2013. *Hvordan organisasjoner fungerer*. Bergen: Fagbokforlaget.

Johannessen, Jon-Arild og Bjørn Olsen. 2008. *Positivt lederskap: Jakten på de positive kreftene*. 1. utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Kane, G.C., Palmer, D., Phillips, A.N., Kiron, D. and Buckley, N. 2015. Strategy - Not Technology, Drives Digital Transformation. MIT Sloan Management. Lesedato 11. april 2021: [Strategy, not Technology, Drives Digital Transformation \(mit.edu\)](#)

Larsen, Erik. 2020. "KOMMENTAR: Kunstig intelligens er fremtiden for forsikring." *Digi*, 10. mars. Lesedato 05. april 2021: <https://www.digi.no/artikler/kommentar-kunstig-intelligens-er-fremtiden-for-forsikring/493463>

Magistretti, Dell’Era, og Antonio Messeni Petruzzelli. 2019. *How intelligent is Watson? Enabling digital transformation through artificial intelligence*. Business Horizons. 62(6):819-829. Lesedato 10. mai 2021: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.08.004>

Manyika, James og Jacques Bughin. 2019. “The Promise and Challenge of the Age of Artificial Intelligence”. *McKinsey & Company*. Lesedato 20. april 2021: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/artificial-intelligence/the-promise-and-challenge-of-the-age-of-artificial-intelligence>

Mazzei, Matthew J. Og David Noble. 2017. *Big data dreams: A framework for corporate strategy*. Business horizons. 60 (3). Lesedato 9.mars: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.01.010>

Nasjonal strategi (2020). *Nasjonal strategi for kunstig intelligens*. Kommunal og moderniseringsdepartementet.

Næss, Hans Erik og Lene Pettersen. 2017. *Metodebok for kreative fag*. Oslo: Universitetsforlaget.

Penrose, Roger. 2016. *The Emperor`s New Mind: Concerning Computers, Minds, and the Laws of Physics*. Oxford Landmark Science.

Puthiyamadam, Tom og José Reyes. 2018. Experience is everything: Here´s how to get it right. PWC rapport. Lesedato 09.mars 2021: [Experience is everything: Here´s how to get it right \(pwc.com\)](https://www.pwc.com)

Rao, Anand. 2017. *A strategists Guide to Artificial Intelligence*. Strategy + business. Lesedato. 24 april: [A Strategist’s Guide to Artificial Intelligence \(strategy-business.com\)](https://www.strategy-business.com)

Ribeiro, Jair. 2020. "How AI and Digital Transformation Will Change Your Business Forever". *Towards Data Science*. Lesedato 1. april 2021:

<https://www.towardsdatascience.com/how-ai-and-digital-transformation-will-change-your-business-forever-c7563c15c1b3>

Riikkinen, Mikko., Hannu Saarijärvi, Peter Sarlin og Ikka Lähtenmäki. 2018. *Using artificial intelligence to create value in insurance*. *International Journal of Bank Marketing*. 36 (6): 1157. Lesedato 28. februar:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJBM-01-2017-0015/full/pdf?title=using-artificial-intelligence-to-create-value-in-insurance>

Rossi, Francesca. 2019. A definition of AI: Main capabilities and scientific disciplines. European Commission, 08/04. Lesedato 20 mars 2021: [A definition of Artificial Intelligence: main capabilities and scientific disciplines | Shaping Europe's digital future \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/a-definition-of-artificial-intelligence-main-capabilities-and-scientific-disciplines-shaping-europes-digital-future)

Sagioglu, Seref og Duygu Sinanc. 2013. Big data: A review. *IEEE*. 25/07 Lesedato 8 mars: [10.1109/CTS.2013.6567202](https://doi.org/10.1109/CTS.2013.6567202)

Schwartz, Mooney og Carolyn Heller Baird. 2018. *The AI-enhanced customer experience: A sea change of CX strategy, design and development*. IBM Corporation rapport. Lesedato 6. april 2021: <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/ai-customer-experience>

Skilbrei, May-len. 2019. «Kvalitative metoder – planlegging, gjennomføring og etisk refleksjon.» Bergen: Fagbokforlaget.

Tjora, Aksel. 2021. «Kvalitative forskningsmetoder i praksis.» Oslo: Gyldendal forlag.

Wilson, Alan, Valarie Zeithaml, Mary Jo Bitner og Dwayne D. Gremler. 2016. *Services Marketing, Integrating Customer Focus Across The Firm*. 6.utg. McGraw Hill education

Vedlegg 1: Forespørsel sendt til informanter og forsikringsselskaper

(Vi har anonymisert denne forespørselen, da vi i utgangspunktet hadde en personlig forespørsel til de ulike selskapene og informantene).

Vi er tre studenter fra Høyskolen Kristiania som fullfører en bachelorgrad i Ledelse og Servicestrategi. Vi skal nå skrive en bacheloroppgave om KI-teknologi, store data, og gode kundeopplevelser. Vi skal utforske dette innenfor skadeforsikring i privatmarkedet. Der vi videre ønsker å utforske bruk av kunstig intelligens og store data for å skape gode kundeopplevelser i dag, og i tiden fremover.

Bakgrunn for valg av tema er gruppens interesse for forsikringsbransjen og vår lidenskap for gode kundeopplevelser. I tillegg er vi veldig nysgjerrige på hvordan bedrifter utvikler seg når det gjelder bruk av KI og store data. Vi ser på kunstig intelligens som et svært spennende og viktig område i møte med kunder for å skape personaliserte og unike kundeopplevelser fremover.

I den forbindelse ønsker vi å foreta dybdeintervjuer med aktuelle personer som jobber innen fagfeltet. Vi leter etter passende kandidater som har kunnskap og erfaring innen nevnte områder.

Generell info om forskningsetiske retningslinjer:

Vi er pålagt å følge forskningsetiske retningslinjer i dette prosjektet. Vi kan dermed garantere anonymisert innsamling og behandling av data i henhold til krav fra Høyskolen Kristiania. Vi skal ikke ta lydopptak under intervjuet, og skal heller ikke nevne navnet på selskapet vi intervjuer i oppgaven vår.

Håper på positivt svar fra dere!

Med Vennlig Hilsen

XXXX, XXXX og XXXX.

Vedlegg 2: Intervjuguide

1. Kan du fortelle om dine arbeidsoppgaver og din rolle i organisasjonen?
2. Hvordan forstår og definerer din organisasjon begrepene KI og store data?
3. Kan du fortelle litt om hvordan dere anvender KI-teknologi og store data i dag?
 - a. Er det noen områder dere legger mer vekt på enn andre?
 - b. Hva blir viktig fremover tror du?
 - c. Hvordan tenker du at KI-teknologi kan forbedre behandling av store data i fremtiden?
4. Hvilke forventninger, behov og ønsker tenker du at fremtidens kunder har?
5. Hva tenker du blir hovedutfordringene ved å skape gode kundeopplevelser innen privat skadeforsikring fremover?
 - a. Hvordan kan KI-teknologi og data-analyse bidra positivt her?
 - b. Kan det hende at bransjen vil bli mer homogen som følge av økt bruk av KI? Kan det f.eks. føre til at det vil bli vanskeligere å skille seg ut blant konkurrenter?
6. Er det noen direkte utfordringer knyttet til implementering av KI-teknologi innen skadeforsikring?
7. På hvilken måte kan KI og store data bidra til å øke kvaliteten på skreddersøm og personalisering?
8. Hva ser du for deg blir de viktigste faktorene for å skille seg ut innen kundeopplevelser, nå som ting blir mer automatisert?
9. Hvis du skal forestille deg bransjen om 5 år, hvordan anvender dere KI-teknologi og store data da?
10. Hvor ligger det største potensialet for implementering av KI-teknologi og data-analyse, når det gjelder å skape bedre kundeopplevelser fremover?
11. Blir KI en nødvendighet for å skape gode kundeopplevelser i fremtiden?
12. På hvilke områder opplever dere å ha fått den største gevinsten ved bruk av KI-teknologi med hensyn til å skape gode kundeopplevelser?

13. Hva ønsker dere å vektlegge i den videre implementeringen av kunstig intelligens i fremtiden, og hvorfor?
14. Hva tror du vil være den største forandringen i kundereisen om 5 år?
15. I hvilke kontaktpunkter i kundereisen tenker dere at gapet mellom misfornøyde og fornøyde kunder vil bli mindre ved bruk av KI-teknologi fremover?
16. I hvilke kontaktpunkter i kundereisen tenker dere at gapet mellom misfornøyde og fornøyde kunder vil bli større ved anvendelse av KI-teknologi fremover?
17. Hvordan opplever kunder implementering av KI-teknologi?
 - a. Opplever kunder KI som en fordel i interaksjonen med dere?
 - b. Har dere fått kritiske tilbakemeldinger rundt nye implementeringer av KI? Hva dreier disse seg om?
 - c. Har dere fått positive tilbakemeldinger? Hva dreier disse seg om?
18. Hvordan opplever medarbeidere implementering og bruk av KI hos dere?
 - a. Opplever medarbeidere KI som en ressurs i hverdagen?
 - b. Har dere fått kritiske tilbakemeldinger rundt implementering av KI?
19. Er det noe vi ikke har spurt om eller noe vi ikke har snakket om som du tenker kan være relevant for oss å vite?