

Ändringar i betalplaner när gäldenären avlider

Processutveckling för Bank X gällande ändringar i garanterade lån för dödsbo

Jenny Vaenerberg

Lärdomsprov

Företagsekonomi

2022

Lärdomsprov

Jenny Vaenerberg

Ändringar i betalplaner när gäldenären avlider. Processutveckling för Bank X gällande ändringar i garanterade lån för dödsbo.

Yrkeshögskolan Arcada: Företagsekonomi, 2022

Identifikationsnummer:

8873

Uppdragsgivare:

Bank X

Sammandrag:

Arbetet går ut på att göra en processundersökning och efter det med hjälp av resultatet undersöka om processen kan förbättras. Arbetet är gjort för Bank X som bett om hjälp i att undersöka deras process gällande ändringar i betalplaner när en gäldenär avlider. Syftet med arbetet är att studera processen gällande ansökningar om ändringar i betalplanen till lån som ägs av dödsbo, eller har dödsbo med som delägare. Undersökningen fokuserar sig inte på låneändringar som görs efter att bouppteckningen har blivit klar och tar inte i beaktande lån eller krediter utan någon säkerhet.

Som forskningsstrategi används kvalitativ undersökning eftersom denna forskning går ut på att undersöka en process ur kundsynvinkeln och samla in information och erfarenheter. Denna kvalitativa undersökning genomförs med att intervjua fem olika anställda och en kund av Bank X. Utvecklingsavdelningen på Bank X har konsulterats för hjälp i att förverkliga undersökningen, också bankens interna nätsidor samt officiella nätsidor beaktas i undersökningen som viktiga informationskällor.

Resultatet av undersökningen är, att elektroniska underskriften av förändringar gällande dödsbolån redan förbättrat situationen för kunderna. För framtiden föreslås det en färdig fullmaktform för att hjälpa bemyndiga en delägare eller andra gäldenären att sköta dödsboärenden före bouppteckningen. Överföring av information inom Bank X personal bör förbättras och informationen för kunden önskas fås skriftligt till nätbanken efter samtalen. Resultatet på undersökningen vore trovärdigare om undersökningen hade nått flera kunder att

intervjua. Som långsiktigt utvecklingsmål föreslås att delägare av dödsbon i fortsättningen själva kunde ansöka om dödsbolåneändringar via nätbanken.

Nyckelord:

Bank X, dödsbo, processutveckling, kvalitativ undersökning, intervju, lån, gäldenär, informationsinsamling

Degree Thesis

Jenny Vaenerberg

Changes in payment plans when the debtor dies. Process development for Bank X regarding changes in guaranteed loans for estates.

Arcada University of Applied Sciences: Financial Management, 2022

Identification number:

8873

Commissioned by:

Bank X

Abstract:

The thesis consists of performing a process analysis and then using the results to investigate whether the process can be improved. The work is done for Bank X who asked for help in investigating their process regarding changes in payment plans when a debtor dies. The purpose of the work is to study the process regarding applications for changes in the payment plan for loans owned by estates, or with estates as co-owners. The survey does not focus on loan modifications made after the estate inventory deed has been completed and does not consider unsecured loans or credits.

Qualitative research is used as a research strategy because this research involves examining a process from the customer's point of view and collecting information and experiences. This qualitative survey is conducted by interviewing five different employees and one customer of Bank X. The development department at Bank X has been consulted for help in executing the survey, also the bank's internal websites and official websites are considered in the survey as important sources of information.

The result of the survey is that the electronic signature of changes regarding mortgage loans has already improved the situation for customers. Even in the future, a ready form of power of attorney is suggested to help authorize a partner in the estate or the second debtor of the loan to handle estate matters before the estate inventory deed. Transfer of information within Bank X personnel should be improved and the information for the customer should be received in writing to the online bank after the calls. The results of the survey would be more credible if the survey had reached several customers to interview. As a long-term development goal, the

desire is set that the partners in the estate in the future could apply for mortgage loan changes by themselves via the online bank.

Keywords:

Bank X, estates, process development, qualitative research, interview, loan, debtor, information gathering

Innehåll

1	Introduktion	4
1.1	Inledning	4
1.2	Problemformulering	4
1.3	Syfte	5
1.4	Avgränsningar	5
1.5	Definitioner	6
1.6	Presentation av banken	7
2	Teori	7
2.1	Dödsbo lagstiftning och banksekretess	7
2.2	Lån med säkerhet från banken	9
2.3	Sorg och förlust av en nära person	9
2.4	Hantering av dödsboärenden i Bank X	10
2.5	Processundersökning och utveckling	11
3	Metod	12
3.1	Forskningsetiska avväganden	13
3.2	Val av respondenter	13
3.3	Intervjuguide	16
3.4	Tillvägagångssätt	18
3.5	Informationssökning av hemsidorna	18
3.6	Validitet och reliabilitet	19
4	Resultat	19
4.1	Hur ändringar i betalplaner av dödsbon sköts i Bank X	19
4.2	Intervju av de anställda	21
4.3	Intervju av kunden	24
4.4	Resultat nätsida och interna sidor	26
5	Diskussion	27
5.1	Problempunkter i skötandet av dödsbolåneärenden	27
5.2	Utveckling av problempunkter	28
5.3	Positiva punkter i skötandet av dödsbolåneärenden	30
5.4	Självreflektering	30
	Källor	32

1 Introduktion

1.1 Inledning

Arbetet går ut på att göra en processundersökning och efter det med hjälp av resultatet undersöka om processen kan förbättras. Ämnet till arbetet har jag valt för att företaget har bett om hjälp i att undersöka denna process. Arbetet är gjort för Bank X.

Alla företag och organisationer arbetar i processer – vare sig de vet om det eller inte. Process är med andra ord ”hur man gör det man gör”. Processer handlar om att förstå ett flöde tvärs genom en verksamhet och att optimera utifrån flödet, snarare än att suboptimera inom enskilda funktioner. (Canea, 2021). Arbetet undersöker och utvecklar Bank X:s process i kundtjänsten gällande ändringar i lån för dödsbo, från det att en gäldenär dör, till allt som händer tills bouppteckningen är klar.

På grund av banksekretessen och olika lagstiftade krav för dödsbon, är olika ärenden gällande dödsbon inte alltid så enkla för kunden att sköta med banken. Allting beror inte bara på banken och kunden kan ha svårt att veta vad hen bör sköta hur och när. Kunden behöver veta vilka olika dokument banken behöver och varifrån kunden får dem. För att sköta dödsboet ärenden smidigt, bör kunden få tillräckligt bra information och hjälp från banken om att hur hen skall sköta ärenden gällande dödsboets ekonomi.

1.2 Problemformulering

Problemet är, att det för tillfället känns svårt för delägare av dödsbon att få hjälp och råd med att hantera låneändringar och få information gällande dödsboets ärenden i allmänhet. Huvudsakliga problemet i arbetet är att undersöka vad kunden tycker att är svårt, varför får Bank X feedback att dödsbolåneärenden är svåra? Ofta kan det finnas situationer i vilka delägarna vill få amorteringsfritt på lånet när gäldenären avlider. Vad skall göras och varifrån skall delägaren få hjälp när den avlidna personen har lån och delägarna behöver till exempel få amorteringsfritt? Viss information hittar kunden från Bank X:s nätsidor men en stor del av informationen får kunden först genom att kontakta kundtjänsten. Vad behöver banken från kunden och hur bör banken kommunicera med kunden så att allting är klart för kunden?

Får kunden tillräckligt mycket aktuellt material för att veta vad hen bör göra? Vad betyder processen från bankens sida? Är processen bra uppdelad inom banken och klar för personalen? Forskningen försöker också reda ut om Bank X kan spara tid och resurser samtidigt som processen görs enklare för kunden. En faktor som gör processer och hantering av dödsbo svårare, är den strikta lagstiftningen. Möjliga ändringar i processen bör kunna förverkligas så att banksekretessen och lagstiftningen ändå följs. En faktor som också kommer att diskuteras i arbetet, är kundnöjdheten.

1.3 Syfte

Utvecklingsavdelningen i personliga bankverksamheten i Bank X har blivit medvetna om att Bank X fått feedback från dödsbodelägarna om att det är svårt och oklart att sköta dödsboärenden med banken. Utvecklingsavdelningen har på grund av feedbacken bestämt sig för att undersöka hur ändringar gällande lån med säkerhet sköts och vad kan förbättras i skötandet av dessa ärenden. Syftet med arbetet är att studera processen gällande ansökningar om ändringar i betalplanen till lån som ägs av dödsbo, eller har dödsbo med som delägare. Kunden är i detta fall endera en delägare av ett dödsbo eller gäldenär av lånet tillsammans med en avliden person. Arbetets huvudsakliga syfte är att studera om det är möjligt att få till stånd en bättre process som känns enklare och kräver mindre möda från delägarna av dödsboet. Bank X vill studera om processen kan förbättras för antalet dödsbon kommer högst troligtvis att växa inom de närmaste åren. År 2021 växte antalet dödsfall i Finland med 3,9% och allmänna dödsantalet har senast varit lika hög på 1940-talet. (Statistikcentralen, 2022). Dödsbofall är ofta också en bra möjlighet att binda nya kunder och få möjliga delägare från andra banker att överföra sin förmögenhet till Bank X. Möjligtvis får delägare av dödsbon också arv. Med att sköta kundens ärenden bra och smidigt förbättras kundens förtroende till banken och kunden litat bättre på råd om sparande och investering. Det är alltså viktigt att ta bra hand om delägare av dödsbo för att ge en bra bild av Bank X som en bank.

1.4 Avgränsningar

Arbetet fokuserar sig på lån med säkerhet inom Bank X, i vilka gäldenären eller en av gäldenärerna har avlidit inom de 6 senaste månaderna. Detta arbete kommer att undersöka hur processen för ändringar i garanterade lån för dödsbo inom Bank X för tillfället går

vidare från gäldenärens dödsdag tills det att bouppteckningen är klar. Undersökningen fokuserar sig inte på lån i vilka det som dödsbodelägare finns minderåriga eller andra personer med intressebevakare med. Undersökningen tar inte i beaktande lån inom dödsbon som ägs av företag eller föreningar inte heller kreditkort, konsumentkredit eller andra lån och skulder, som inte har säkerhet. Lag och banksekretess kommer att tas i beaktande, men inte ha fokus i detta arbete så att arbetet skulle koncentrera sig i att tolka lagen. Fokusen i arbetet kommer att vara i själva processen från kundens sida, men arbetet kommer också att koncentrera sig på de interna anvisningarna för personalen gällande processen.

1.5 Definitioner

Ett dödsbo är den avlidnes egendom med tillgångar och skulder innan arvskifte förrättats. Till samma juridiska form hör arvingarna, som avser delägare i dödsboet. (Statistikcentralen, 2021). Med lån avses kredit som består av rätt att förfoga över ett penningbelopp under överenskommen tid och med överenskomna betalningsvillkor. (Terminologicentralen, 2005). En pant är egendom som gäldenären eller någon annan ställer som säkerhet för ett lån. Betalas lånet inte, får borgenären sälja den egendom som ställts som säkerhet och använda intäkterna från försäljningen till betalning av lånet. (Finansinspektionen, 2018). Med gäldenär avses den part i en ekonomisk överenskommelse som står i skuld till en annan part, i banksammanhang används också låntagare ofta som synonym till gäldenär. (Terminologicentralen, 2005).

En bouppteckning är genomgången som dödsboets delägare gör av den avlidnes och den efterlevandes tillgångar och skulder. (Risktermbanken, 2021a). Efter att bouppteckningen är gjord görs arvskifte. Arvskiftet innebär att dödsboet fördelas mellan dödsbodelägarna, dvs arvtagarna, och möjliga personer som har fått arv via i ett testamente. Ett testamente är ett förordnande om hur egendomen efter en avliden person ska fördelas (Risktermbanken, 2021b). Arvskiftet skall dokumenteras genom en skriftlig handling som skall undertecknas av samtliga dödsbodelägare. Om delägarna inte kan komma överens om hur dödsboet skall skiftas kan tingsrätten utse en skiftesman med befogenhet att bestämma om delningen. (Risktermbanken, 2021c). En skiftesman är en person förordnad av domstolen med uppgiften att förrätta arvskifte. (Risktermbanken, 2021d). Boutredningsmannen är en person som tar över förvaltningen av ett dödsbo om

dödsbodelägarna inte kan enas om hur ett dödsbo ska förvaltas eller delas. (Risktermbanken, 2021e).

För att banken skall veta vem som är lagstiftade delägare i dödsboet, måste banken få den avlidna personens ämbetsbetyg (från kyrkan) eller släktutredning (från DVV). Först efter ämbetsbetyget kan banken ge information om dödsboets egendom åt rättsliga delägarna. Efter att banken har fått bouppteckningen gör banken en utredning av delägarna, som också kallas för en delarutredning. När delarutredningen är klar kan arvskifte utföras. (Bank X, 2021b).

1.6 Presentation av banken

Bank X har ett släktträd med cirka 300 banker och med finns bland annat ett par av de äldsta bankerna i Norden. Under 2000-talet har företaget fått sin nuvarande form som småningom grundats av dessa olika bankers förening.

Bank X:s verksamhet omfattar personlig bankverksamhet, privat bankverksamhet (för kunder med större förmögenhet) och affärsbanksverksamhet. Personlig bankverksamhet är det affärsområdet inom Bank X som har störst förtjänst och flest anställda. Bank X erbjuder sina kunder ett komplett utbud av finansiella tjänster och produkter som stöder kundernas dagliga finansiella behov. Bank X:s syften och värderingar kopplar samman deras dagliga ansträngningar för att hjälpa deras kunder att uppfylla sina drömmar och ambitioner. Bank X:s engagemang är att arbeta på ett hållbart sätt för ett större bättre samhälle inom den finansiella branschen. (Bank X, 2022a)

2 Teori

2.1 Dödsbo lagstiftning och banksekretess

Enligt Finska lagen bör bouppteckningen göras senast tre månader efter dödsfallet, med undantag fall i vilka länsskatteverket på ansökan, med hänsyn till boets art eller av någon annan särskild orsak, förlänger tiden. I bouppteckningen skall framkomma tiden och orten för förrättningen, den dödes fullständiga namn, yrke, hemort, födelse- och dödsdatum samt delägarnas namn och hemort. Dödsboets tillgångar och skulder skall i bouppteckningen antecknas som sådana de var vid dödsfallet. Ifall den avlidna har gjort

testamente eller äktenskapsförord skall detta tas med i bouppteckningen eller bifogas i arvskiftet. I bouppteckningen skall fogas utdrag ur kyrkobok eller motsvarande register som utvisar den dödes make och arvingar. Den avlidnes och dödsboets skulder betalas ur dödsboets egendom. Boutredningsskulder skall betalas före de andra skulderna, som betalas i den ordning som de förfaller. Först betalas den avlidnes skulder och därefter boets övriga skulder. Ifall dödsboet går i konkurs, ansvarar dödsboet för boutredningsskulder, även om delägarna inte personligen svarar för den avlidnes skulder. (Finlex, 2022)

I Finland övervakas kreditinstituten av Finansinspektionen och Europeiska centralbanken. Banken bör ta lagstiftningar och banksekretessen i beaktande när de hanterar och sköter dödsboärenden. Banksekretessen betyder att bankverksamheten följer principen om konfidens för kundinformation. Personer som arbetar på banken får i sina uppdrag mycket information om enskilda kunders ekonomiska ställning, frågor som rör kunders personliga förhållanden såsom familjeförhållanden och affärs- eller yrkeshemligheter. Sådan information ska hållas konfidentiell enligt lagen om kreditinstitutsverksamhet. Banksekretess innebär att en anställd i banken eller medlem i institutet inte får lämna ut uppgifter om kunden till utomstående personer. Skyldigheten till banksekretess omfattar både permanenta och tillfälliga kundförhållanden. (Finanssialary, 2022).

Innan uppgifter om dödsboet överlämnas till exempel åt dödsbodelägarna eller boutredningsmannen ska banken inhämta en förklaring om kundens död och frågeställarens rätt att få information. Var och en av dödsbodelägarna och boutredningsmannen har enligt banksekretessen rätt att få information om den avlidnes bankaffärer från och med dödsdagen. Endast samtliga delägare i dödsboet tillsammans eller den av rätten förordnade boutredningsmannen har rätt att även få information om banktransaktioner före dagen för den avlidnes död. Den av rätten utsedda skiftesmannen har inte rätt att ta del av uppgifter, om han inte samtidigt har utsetts till boutredningsmannen. (Pankkisalaisuus, 2021).

2.2 Lån med säkerhet från banken

Banken ger ut lån för många olika ändamål. Kundens betalningsförmåga och säkerheter är nyckelfrågor vid beslut om ett lån och dess pris. Mindre lån kan beviljas utan säkerhet, men vanligtvis har ett lån en säkerhet för att säkra återbetalningen. Säkerhetens värde bör motsvara värdet på lånet. Om inte krediten betalas som avtalat i skuldebrevet, används säkerheten för att täcka skulden till banken. Som säkerheter används till exempel bostadsaktier, fastigheter, banksättningar, aktier och fonder. (Bank X officiella sidor, 2022)

2.3 Sorg och förlust av en nära person

När en person avlider plötsligt, kan det vara svårt för nära personer runt om att handha situationen. Tidigare erfarenheter och upplevelser som skett i livet har en stor påverkan i hur en person upplever och klarar av svårigheter och förlust. Sorg om förlusten och bekymmer om att hur man skall klara sig utan den andra till exempel finansiellt eller i sin vardag kan förorsaka en kris. Olika personer kan reagera olika i en stark kris eller förlust av annan även om händelsen eller situationen är likartad. Krisen följer som en reaktion på att ha förlorat en roll eller funktion i livet och att ha svårt att anpassa sig till den nya situationen. I värsta fall kan en person i kris uppleva, att hela identiteten går förlorad, personen kan känna sig borttappad eller som om hen skulle ha förlorat makten över sitt liv. (1177 Vårdguiden, 2021).

När en person avlider, känner familjen och de avlidnas nära personer sorg. Så som reaktionen i kris kan också reaktionen till sorg kännas olika för olika människor och även ändra mycket hos en person mellan olika dagar. Sorg kan kännas som tankar, kroppsliga reaktioner eller komma fram som ett förändrat beteende. En del reagerar på sorg med att gråta, andra gråter inte alls, vissa vill prata om sin sorg och andra vill sörja ensamma. En och samma person kan också sörja på olika sätt i olika situationer. Även om det finns olika sorts sorg, handlar det i detta arbete om sorg när någon dör. Ett par känslor som kan uppkomma vid sorg av ens förlust är som följande; överklighetskänslor, saknad och längtan efter den som har dött, förtvivlan och nedstämdhet, känslor av övergivenhet, tomhet eller meningslöshet, oro eller ångest, ilska och irritation, skuld-känslor eller ständiga tankar på den som har dött och på döden. (1177 Vårdguiden, 2018).

Personer som sörjer kan enkelt börja tänka på livets mening och varför vi överhuvudtaget finns. Saker känns meningslösa och allting hopplöst. Personen kan bli arg på fel saker, börja skylla på läkaren som inte räddade den avlidna. Många personer känner också skuld eller en del kan börja skylla på sig själv om de inte känner riktigt någonting och tycker att de borde känna sorg. Sorgen påverkar också hur människan fungerar. Den som sörjer kan känna sig trött och orkeslös, ha svårt att somna, sova för lite eller för mycket eller ha ont i huvudet, i magen eller någon annanstans i kroppen. Personen kan börja äta mer eller mindre än vad hen brukar göra, tappa lusten att göra saker eller till och med lättare få infektioner. (1177 Vårdguiden, 2018).

2.4 Hantering av dödsboärenden i Bank X

I kundservice är det viktigt att lyssna på kunden och förstå kunden. Speciellt då man betjänar kunder som är i kris eller är ledsna, är det viktigt att ha empati och kunna förstå kunden, så att kunden får en känsla av att hen blir hörd. Det finns också bankärenden som måste skötas då en person dör. Dessa sköts ofta av en eller flera delägare till dödsboet. Kunden som sköter dödsboärenden kan känna, att detta är tungt och kanske behöva mera stöd och hjälp i att sköta ärenden. Alla människor tänker inte på hur uppgifter skall skötas när en nära avlider och ofta kommer det upp många nya saker som inte är bekanta från förut. Banken hjälper och råder kunden med behandlingen av dödsboets bankärenden samt informerar kunden vilka officiella dokument som banken behöver. Bank X har på sin web-sida också mycket information och även en checklista om ärenden som kan skötas i banken. Vissa ärenden kan i Bank X skötas redan före bouppteckningen med hjälp av kopia över den avlidnes ämbetsbetyg. Ärenden som kan skötas är till exempel avslutande av direktbetalningar, listandet av innehållet i bankfacket och dödsbodelägaren kan få information om den avlidnes konton och tjänster på dödsdagen och tiden därefter. Räkningar hänvisade åt dödsboet eller den avlidne personen kan även betalas redan före ämbetsbeviset. (Bank X, 2022b).

Bank X ger på sina nätsidor också råd om allmänna krav gällande bouppteckningen och informerar omfattande vad banken behöver. Bank X skickar automatisk ett saldointyg från dödsdagen av den avlidnes förmögenhet och skulder hem till den senaste adressen av den avlidna. På nätsidan finns också information om att boka tid till kontoret för att

lista innehållet av bankfacket. Saldointyget och listan över innehållet på bankfacket behövs för bouppteckningen. (Bank X, 2022c)

På Bank X:s nätsidor står det under information om dödsboets lån på följande sätt: ”Om den avlidne har lån hjälper vi dig att ta hänsyn till den förändrade situationen och ger råd om hantering av låneärenden efter dödsfallet.” För att kunna sköta dessa ärenden är delägaren eller hen som sköter dödsboärenden tvungen att ta kontakt till kundtjänsten via telefon. På nätsidan under Dödsboets skulder på Bank X:s nätsidor står det också att ”Under bouppteckningens verkställighet kan dödsbodelägarna ansöka om amorteringsfritt genom att ringa vår kundtjänst. När du ringer kundtjänsten angående dödsboets bostadslån, välj bostadslån som ämne (inte dödsboavdelningen).” (Bank X, 2022c)

2.5 Processundersökning och utveckling

Människorna har alltid arbetat på att förbättra olika processer. Den industriella revolutionen som började i slutet av artonhundratalet ledde till fabriker med chefer som fokuserade avsevärd energi på att organisera tillverkningsprocesser. All historia av industriell utveckling handlar om entreprenörer som förändrade processer och revolutionerade någon industri. Utveckling av nya teknologier har ofta lett till nya processer inom företagsvärlden, ofta har detta lett till en snabbare och/eller mera kostnadseffektiv process. För att kunna utveckla en process måste man först undersöka och förstå den gamla processen för att känna igen vilka faktorer som kan förbättras. I detta arbete börjar studien med att undersöka hur processen gällande ändringar i lån som ägs av dödsbo går till. Paul Harmon skriver i boken Business Process Change att företag förbättrar processar på olika sätt beroende på den ekonomiska situationen. I ekonomiskt dåliga tider, när pengarna är knappa, försöker företag effektivisera sina processer. I ekonomiskt goda tider, när pengar är mer tillgängliga, försöker företag expandera, öka produktionen och ta sig in på nya marknader. Företag förbättrar processer för att erbjuda bättre produkter och tjänster i hopp om att attrahera nya kunder eller ta kunder bort från konkurrenter. (Harmon, 2014)

För Bank X:s är det viktigt att olika processer fungerar som de ska och att kunden är nöjd med resultatet. Bra kundnöjdhet leder ofta till mera kunder och bättre resultat. Ifall dödsboärenden sköts bra, kan Bank X till och med få nya kunder från delägare som inte

tidigare varit Bank X:s kunder. Processen börjar från det när kunden beställer produkten, i detta fall kontaktar kundtjänsten, och slutar då produkten är levererad åt kunden, i detta fall att ändringen gällande lånet är genomförd. Harmon påpekar att vissa avdelningar inte producerar vinster utan värdekedjor och processer ger vinster. En utmärkt avdelning av företaget kanske inte resulterar i en stor process eller gör betydande vinster. Faktum är att i många fall minskar maximering av avdelningseffektiviteten effektiviteten i hela processen. För att undvika detta måste företaget fokusera på de flöden och relationer som faktiskt tillför värde och producerar produkter åt kunderna. Harmon skriver att "Åldre perspektiv måste underordnas dessa nyare perspektiv om din organisation ska blomstra." I detta arbete kommer processen att undersökas främst ur kundens synvinkel, därför är det viktigt att ta i beaktande, att undersökningen kan leda till resultat som ger kunden värde men gör processen mindre effektiv för banken.

Det finns många olika KPI:er (key performance indicator) för att mäta framgång.

KPI:er är de kritiska indikatorerna på framsteg mot ett avsett resultat. KPI:er fokuserar på strategiska och operativa förbättringar, skapar ett analytiskt underlag för beslutsfattande och hjälper till att fokusera uppmärksamheten på det som är viktigast. (KPI.org, 2022) Bernard Marr skriver i sin artikel "The 4 KPIs Every Manager Has To Use" om att de 4 viktigaste KPI:er som oftast kommer fram när företaget börjar tänka på viktigaste KPI är följande; kundnöjdhet, intern processkvalitet, personalens nöjdhet, och finansiella prestationen. Dessa indikatorer kan också användas i undersökning och förbättring av en process. Det är viktigt att undersöka hur kunden känner att processen fungerar. Personalen som jobbar med en process, känner bäst till vad som fungerar och vad som inte fungerar i deras arbete och därför bör man också undersöka vad de tycker. När kunden och personalen är nöjd med kvaliteten av processen leder processen också till finansiellt belönande prestationer. (KPI.org, 2022)

3 Metod

Kvalitativ undersökning är konstruerad för att undersöka människor och hur de beter sig (Myers, 2019). Eftersom denna forskning går ut på att undersöka en process ur kundsynvinkeln och samla in information som beskriver ämnet snarare än mäta ämnet, är forskningsstrategin kvalitativ. Då undersökningen inte är strukturerad och statisk, ej heller koncentrerar sig på att analysera siffror, använder undersökningen inte kvantitativ

forskning. När forskningen går ut på att undersöka svårigheter ur kundens synvinkel i processen gällande dödsboärenden, är det naturligt att koncentrera sig på en kvalitativ intervju och försöka få fakta om erfarenheter och en uppfattning om kundens åsikter. (SurveyMonkey, 2022)

Ofta kan mänskliga beslut och handlingar förstås i sitt sammanhang – det är sammanhanget som hjälper till att förklara varför någon betedde sig som de gjorde eller uppfann något på ett visst sätt. Och detta sammanhang (eller flera sammanhang) förstås bäst genom att prata med människor. (Myers, 2019)

För att planera undersökningen har också Bank X:s utvecklingsavdelning konsulterats. Utvecklingsavdelningen har gett råd och tips om hur urvalet till undersökningen bör väljas samt berättat hur Bank X normalt undersöker olika problem. Flera sparringar har arrangerats via Teams-möten med olika personer inom Bank X så som till exempel ett möte med Product Owner och Scrum Master gällande denna undersökning.

3.1 Forskningsetiska avväganden

Alla som intervjuats för denna undersökning har deltagit i intervjun frivilligt. Alla frågor som ställts åt respondenterna har varit valfria att svara på och respondenterna är medvetna om att syftet med intervjun är att förbättra servicen i framtiden gällande ärenden som har att göra med lån av dödsbo. Alla respondenter har informerats om att det inte finns rätt eller fel svar utan meningen är att samla in fakta om deras erfarenheter för att möjligtvis utveckla kundtjänsten och den undersökta processen. Intervjuaren är neutral och försöker samla in fakta för att analysera olika erfarenheter och åsikter. Alla inspelade intervjuer lagras endast på intervjuarens dator som ägs av Bank X och är skyddad. Transkriberingarna är gjorda anonyma utan att någon person kan kännas igen. Alla som deltagit i intervjun är medvetna om att deras namn eller personuppgifter inte kommer att nämnas eller inte heller andra uppgifter av vilka någon kan känna igen respondenten.

3.2 Val av respondenter

Som datainsamlingsmetoder används i forskningen observation, intervjuer och skriftliga källor. I forskningen används deltagande observation, vilket innebär att forskaren är närvarande i forskningssituationen. I undersökningen intervjuas både anställda inom Bank X som jobbar i samband med dödsbo- och låneärenden samt Bank X:s kunder som

varit i kontakt gällande ändringar i lån med säkerhet som ägs av ett dödsbo. Personerna för intervju väljs genom att plocka upp personer ur avdelningar inom Bank X som är med i själva processen. Det finns sammanlagt fyra olika avdelningar i Bank X som är inblandade i processen gällande dödsboärenden; första linjen av kundtjänsten, finansiella avdelningen, dödsboavdelningen och avdelningen för operationerna. Viktigt är också att få kundintervjuer eftersom hela grunden till arbetet är att förbättra processen ur kundens synvinkel.

När kunden ringer Bank X kundtjänst frågar en inspelad röst vad ärendet gäller. Kunden kan välja avdelningen för lån och komma direkt fram till finansiella rådgivaren, eller välja dödsboärendet och komma fram till en dödsboexpert. I vissa fall då det finns kö på linjen, kan samtalet på grund av överflöde ändå gå till första linjen i kundtjänsten och därifrån bli återkopplad vidare till endera finansiella avdelningen eller dödsboavdelningen. Första linjens uppgift gällande dessa ärenden är att kunna kartlägga vad kundens ärende gäller och överföra kunden vidare till dödsboavdelningen eller finansiella rådgivningen. Eftersom de inte har kunskap om själva låneärenden och inte heller expertiskunnande gällande dödsboärenden, är det inte relevant att intervjua dem även om de är i en viktig del av att bemöta dödsboets delägare och koppla dem vidare till rätt avdelning.

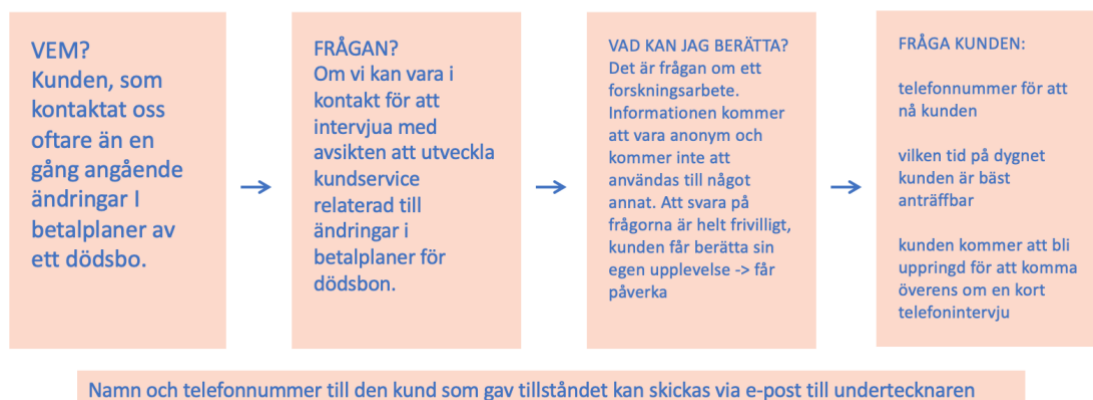
Undersökningen intervjuar tre olika personer ur personalen inom Bank X, som jobbar på den finansiella avdelningen som rådgivare. För att komma fram till vem som skall intervjuas har ett möte organiserats med finansiella rådgivarnas serviceledare, en person vars arbetsuppgifter innefattar att hjälpa finansiella rådgivarna med sparring i svåra situationer och andra låneärenden i det vardagliga arbetet. Serviceledaren känner till personalen inom finansiella avdelningen och hjälper till att välja både personer med längre och mindre erfarenhet av arbetet. Det är viktigt att intervjua personer med olika lång erfarenhet, eftersom de kan ha olika svårigheter som de kämpar med i jobbet.

Bank X har ett team som är specialiserad i att betjäna kunder med dödsboärenden. Detta specialiserade team kan ha viktig erfarenhet att erbjuda gällande lånefrågor av dödsbon eftersom detta team är ansvarigt för att sköta alla andra dödsboärenden med dödsbodelägaren bortsett från lån med säkerhet. Dödsboteamet och finansiella rådgivare samarbetar, de överför kunder som ringer sinsemellan beroende på ärendet. Två personer har valts för intervju från dödsboteamet. Hjälpt i valet av de intervjuade och med att kontakta dem har fått från förmannen i deras team.

Operationen är den avdelning inom Bank X som sköter om att göra allt bakgrundsarbete så att kundtjänsten effektivt kan betjäna så många kunder som möjligt och inte behöver sätta tid på att göra kontrakt och annat pappersarbete. Finansiella rådgivare gör uppgifter som sedan operationen slutför. Om någonting är oklart i uppgiften, skickar personalen i operationen uppgiften tillbaka åt finansiella rådgivaren som korrigerar uppgiften och vid behov åter kontaktar kunden. Operationen blir inte intervjuad eftersom de endast utför uppdrag och endast kommunicerar inom banken, inte med kunden.

Kunden är en viktig resurs för uppgiften och med det samma svåraste respondenterna att få tag på. För att välja vilka kunder som skall intervjuas och hur kunderna skall kontaktas behövdes några möten med en person från utvecklingsavdelningen på Bank X. Personen har tillställts för att stöda och hjälpa undersökaren genom hela arbetet. Denna person har själv tidigare jobbat som en finansiell rådgivare och jobbar nu på Bank X inom den utvecklingsavdelning som ansvarar för utvecklingen av olika processer gällande lån med säkerhet. Insamlingen av kunder delades ut åt två olika team inom finansiella rådgivningen. Ungefär 20 personer hade en vecka tid att samla in personer som skulle vara beredda att delta i en intervju gällande skötandet av låneändringar för ett dödsbo. Dessa personer fick två viktiga anvisningar; endast fråga personer som redan var färdiga med processen, inte personer mitt i processen och endast personer som varit tvungna att kontakta kundtjänsten flera gånger gällande ärendet. När kunden tar kontakt med kundtjänsten och ärendet avslutas under samtalet, skulle finansiella rådgivaren fråga om kunden vill delta i en intervju för att ge respons om skötandet av ärendet och för att möjligtvis utveckla kundtjänsten. På detta sätt säkerställs att kunderna som intervjuas är kunder som har erfarenhet om just denna process. Ifall kunden går med på att intervjuas, ska rådgivaren ännu fråga om tillstånd att kontakta kunden via telefon för att komma överens om en passlig intervjutid.

KUNDER SOM KOMMER ATT INTERVJUAS



Figur 1- information som skickades åt finansiella rådgivarna för att samla in kunder för intervju

3.3 Intervjuguide

Intervjufrågorna är uppställda så att respondenten bör svara på frågan med egna ord vad hen tycker och så att respondenten har möjlighet att förklara saker. Michael Mayers skriver i boken *Qualitative Research in Business and Management* att en bra intervju koncentrerar sig på ämnet och att intervjuarens roll är att lyssna, uppmana, uppmuntra och styra. Han skriver också att ju bekvämare respondenten har det, desto mera är de beredda att öppna upp och prata.

Frågorna är uppställda så att de är öppna i stället för slutna för att få respondenterna att berätta mera om sina erfarenheter med egna ord och för att kunna samla in så mycket information och åsikter som möjligt. Karen Lee-Thorp skriver i boken "How to ask great questions" att det är lättare att säga vad du menar när du håller en fråga enkel. Hon skriver också att det är viktigt att kontrollera sina frågor, läsa igenom dem och fråga sig själv "är detta vad jag menar fråga?".

Intervjupersoner får olika frågor beroende på om de är anställda eller kunder. Orsaken till dessa olika frågeuppsättningar är den, att den anställda och kunden ser processen ur en annorlunda synvinkel och med noggrant riktade frågor får undersökningen bättre material via intervjuerna. De anställda personerna inom Bank X intervjuas alla med samma frågor, sammanlagt nio frågor.

Frågorna åt de anställda personerna är som följande:

1. När en kund ringer och vill göra ändringar till ett lån av ett dödsbo, är det klart för dig vad du gör?

2. Är handlingssättet och arbetsinstruktioner tydliga för dig, så att du vet vad som behöver göras?
3. Tycker du att det tar mycket tid att sätta sig in i vad som redan har gjorts och vad som inte ännu har gjorts?
4. Känner du att det vore lättare om den första finansiella rådgivaren som tar emot uppdraget hade ärendansvar för lånetidsändringen? Eller tycker du att ärendansvaret ska ligga hos dödsbospecialisterna?
5. Har du fått mycket feedback från kunder om lånebyten till dödsbon? Vilken sort, positiv eller negativ?
6. Tycker du att processen är lätt att förklara för kunden? Är det känt var till exempel fullmakten finns på Bank X:s hemsidan?
7. Vad skulle du ändra i driftsmodellen för låneändringar av dödsboet?
8. Tycker du att ändringsuppdraget och kreditprocessen är tydliga?
9. Vilken är den mest tidskrävande delen av dödsboets lånetidsförändring? Och varför?

Kundens intervju är uppbyggd på ett annat sätt och består av åtta frågor, av vilka vissa frågor är fördelade i två frågor.

1. Skötande av dödsboärenden kräver att någon kontaktar banken, hur kom ni överens om att vem av er kontaktar banken och sköter ärendet?
2. Hur gick uträttande av ärendet före bouppteckningen?
3. Hur gick uträttandet efter bouppteckningen?
4. Fanns det någon skillnad i att utträta ärendet före och efter bouppteckningen?
5. Hur smidigt var det att sköta ärendet med Bank X? Vad var särskilt enkelt eller svårt?
6. Hur tydliga instruktioner fick du om vad som händer härnäst eller vad banken behöver från dödsbodelägarna härnäst?
7. Hur nöjd var du med din erfarenhet av att hantera dödsboärenden med Bank X? Vilka saker bidrog mest till din tillfredsställelse?
8. Vad kunde Bank X ha gjort annorlunda för att göra dig ännu mer nöjd?

3.4 Tillvägagångssätt

Alla anställda personerna intervjuas via Teams-möten och kunden intervjuas per telefon. Teams-möten bandas in så att det är möjligt att transkribera dem efteråt. Kundens intervju via telefon bandas också in med hjälp av Teams. I intervjuandet av kunden är en person ur utvecklingsavdelningen på Bank X med för att lyssna och för att höra på feedbacken och kunna ge hjälp i att analysera intervjun efteråt. De intervjuade grupperas i tre olika grupper; finansiella rådgivare, dödsboexperter och kunder.

Michael Myers skriver i *Qualitative Research in Business and Management* att varje kvalitativ undersökning bör analysera dess data för att kunna få fram de viktigaste delarna i det material som har samlats in. Ett av de enklaste sätten att analysera kvalitativa data är att göra någon form av kodning av data. Så fort kodningen av en text bit har påbörjats, har analyseringen också påbörjats. Enligt Myers behöver alla kvalitativa undersökningar ha någon slags kodning. En kod kan vara ett ord som används för att beskriva eller sammanfatta en mening, ett kapitel eller till och med en hel intervju. Förutom kodning är anteckningar ett användbart sätt att börja analysera insamlade data. Det är också viktigt att redan under intervjun göra anteckningar, då mins intervjuaren efteråt vad hen har tänkt under intervjun och hurdana tankar respondenten har väckt med sina svar. (Mayers 2019) Tematisk forskning kan antingen ske induktivt eller deduktivt: induktivt är då de teman som dyker upp är datadrivna och kodning slutförs utan att försöka passa data till en redan existerande modell eller ram; deduktivt är då teman är teoridrivna och resultaten fokuserar på en eller två aspekter av data. Forskarnas kunskapssteori avgör om tematiska analysen utförs deduktivt eller induktivt. (Mayers, 2019)

Denna forskning är induktiv eftersom forskningen inte följer någon färdig ram och slutledningen härleder generella slutsatser utifrån ett antal enskilda fall som dras med hjälp av empiriska erfarenheter.

3.5 Informationssökning av hemsidorna

Undersökningen undersöker Bank X:s interna sidor gällande råd angående processens gång samt undersöker ifall informationen på Bank X:s nätsidor är klara för kunden som försöker hitta information om hur hen skall sköta dödsboets låneärenden. En av den viktigaste informationen för undersökningen, är interna instruktionen för att sköta processen. Ifall interna instruktionerna är dåligt upplagda, hittar i värsta fall inte alla

anställda informationen om hur de skall sköta kundens ärende. Detta kan leda till variationer i kundtjänsten och olikheter i de instruktioner som anställda ger vidare åt kunden.

3.6 Validitet och reliabilitet

Enligt senior informationsanalytikern i Bank X personliga bankverksamhetens utvecklingsavdelning finns det ungefär 2600 dödsbon som ägare av lån som har bostad som säkerhet. Undersökningen tar i beaktande bara en kunds åsikter och fem anställda personers åsikter så möjligheten för felmarginal är stor. Kunder kan tycka det är svårt och oklart att sköta låneändringar gällande dödsbon ifall de söker fakta från nätsidan, inte hittar och ger upp utan att kontakta kundtjänsten. Kundtjänsten får då aldrig dessa personers feedback. En annan möjlighet är att forskningen får mera information om hur anställda ser situationen, eftersom största delen av intervjuade personer är anställda och inte kunder. Detta betyder inte direkt att erfarenheten har varit den samma för kunden även om anställda skulle tycka, att processen i sin helhet är svår.

4 Resultat

4.1 Hur ändringar i betalplaner av dödsbon sköts i Bank X

Undersökningen börjar med att förstå hur processen fungerar nu. För att förstå processens gång, undersöks först interna hemsidorna och arrangeras ett möte med personen från Bank X utvecklingsavdelning. Personen har tillställts för att stöda och hjälpa undersökaren genom hela arbetet och syftet med mötet är att bekanta undersökaren med dagens sätt att sköta ändringar i betalplaner i Bank X.

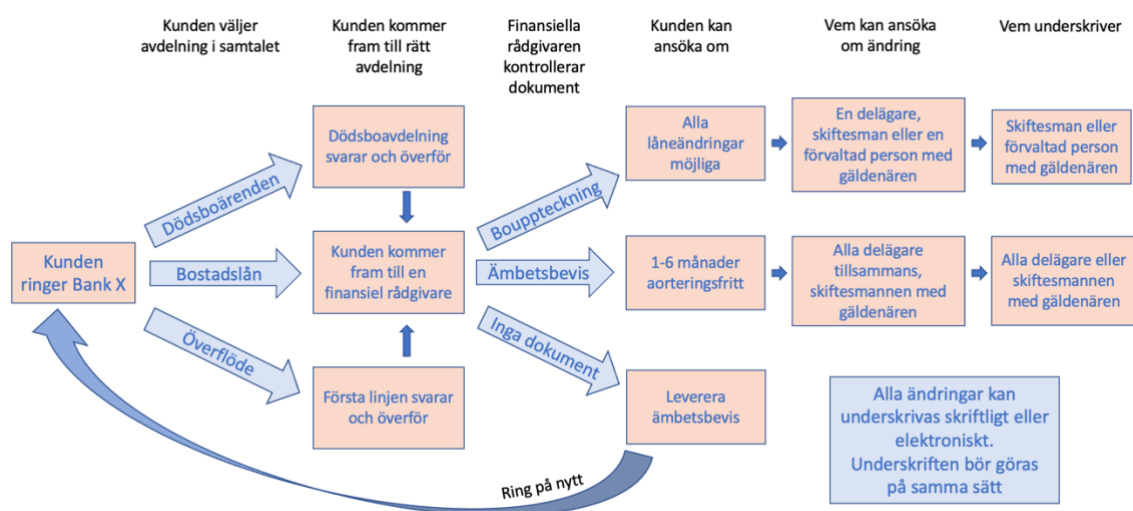
Delägaren av dödsboet ringer kundtjänsten, när hen vill göra ändringar i betalplaner av lån som har ett dödsbo som en gäldenär. Först svarar en inspelad röst som ber välja rätt avdelning, om kunden väljer bostadslån, kommer hen direkt till rätt ställe, dvs. låneavdelningen. Om kunden väljer dödsboärenden kommer hen först till dödsboavdelningen. Ibland kan kunden också komma fram till första linjen även om hen väljer bostadslån eller dödsboärenden, till exempel i en kösituation, då överförs kunden från första linjen vidare till låneavdelningen.

Efter att kunden kommit fram till finansiella rådgivaren och berättat att hen vill ha amorteringsfritt på dödsboets lån, söker finansiella rådgivaren fram rätt instruktion. Först kontrollerar finansiella rådgivaren att kunden som ringer är en delägare av boet, detta görs genom att kontrollera om ämbetsbeviset redan skickats till banken. Ifall ämbetsbeviset fattas, ber finansiella rådgivaren kunden att skicka det via nätbanken och sedan ringa på nytt. Ifall ämbetsbeviset finns, kontrollerar finansiella rådgivaren om bouppteckningen är gjord. Ifall den är gjord, kontrolleras också om bankens delarutredning är klar. Instruktionerna och möjligheterna att sköta olika ändringar är olika om bouppteckningen och delarutredningen är gjorda eller om de inte är gjorda. Detta arbete fokuserar på de situationerna i vilka bouppteckningen och delarutredningen inte ännu är gjorda.

När finansiella rådgivaren har kontrollerat att ämbetsbeviset finns och att kunden på tråden är en av dödsboets delägare får delägaren rätt att sköta lånet. Före bouppteckningen kan delägarna endast ansöka om amorteringsfritt ända upp till 6 månader. Amorteringsfritt kan ansökas i efterhand från och med dödsdatumet framåt, om boet till exempel är medellöst, men förfallna räntan och kostnaderna bör kunna betalas. När allt är kontrollerat börjar rådgivaren tillsammans med delägaren/gäldenären fylla i kreditprocessen, detta är egentligen själva ansökningen. I kreditprocessen skrivs in vad som ansöks; hur länge, med vilket motiv, vem som är delägare osv. Därefter görs lånets ändringsuppdrag för dödsboet, varefter operationerna genomförs uppdraget inom 2 bankdagar. När uppdraget är gjort, är lånets ändringsdokument färdigt för kundens underskrift.

Förr var alla delägarna och den möjliga andra gäldenären tvungna att underskriva den amorteringsfria ansökningen på kontoret, men i fjol, år 2022, trädde elektroniska underskriften i kraft. Elektroniska underskriften gjorde det möjligt också för delägare i utlandet, att ansöka om ändringar i betalplaner för dödsboet. För att kunna underskriva elektroniskt bör personen ha finsk bank-ID. Alla som skall underskriva ansökningen, bör underskriva på samma sätt. Detta betyder, att ifall någon inte har finsk bank-ID bör alla underskrivare komma till kontoret och underskriva dokumenten för hand. För att kunna välja underskrivandet elektroniskt bör ansökaren ha alla delägarnas e-postadress att ge när hen ansöker om amorteringsfria perioden. En av dödsboets delägare kan också ansöka efter ändringen ensam, men i detta fall måste hen få en fullmakt av de andra delägarna och möjliga andra gäldenärer av lånet för att ensam undersöka och underskriva ansökningen. Ifall lånet har en annan gäldenär, vore det bäst att skriva fullmakten åt denna

person eftersom gäldenären sedan ensam kan ansöka om amorteringsfritt och ensam underskriva ansökningen elektroniskt. Fullmakten kan skickas in som en bilaga via nätbanken och underskrivaren kan sedan enkelt ensam underskriva elektroniskt. Detta är allra enklaste sättet att ansöka om ändring i betalplanen före bouppteckningen är klar. Underskrivandet för amorteringsfritt med fullmakt är möjligt endast före bouppteckningen (för 1–6 månaders amorteringsfria perioden). Ifall bouppteckningen redan är gjord, bör alla ändringsansökningar underskrivas av varenda en delägare och möjliga andra gäldenären. Ifall en skiftesman är utsagd, representerar skiftesmannen alla delägare av dödsboet, men möjliga andra gäldenären av lånet bör tillsammans med skiftesmannen ansöka om ändringen samt underskriva dokumenten. (Bank X interna sidor, 2022)



Figur 2 – Processen - Ändring i betalplaner av dödsbon i Bank X

4.2 Intervju av de anställda

Första frågan som ställdes åt alla anställda var ”När en kund ringer och vill göra ändringar till ett lån av ett dödsbo, är det klart för dig vad du gör?” och temat på svaren var att det är klart för de anställda vad de bör göra. Fyra respondenter tyckte att allt är klart men respondent nummer 1 sade att processen i sin helhet ibland orsakar svårigheter. Respondent 1 berättade att instruktionerna är fördelade på många olika ställen och att det är svårt att ta reda på vilka olika dokument bör vara levererade för att sköta olika ändringar.

Som andra fråga ställdes ”Är handlingsättet och arbetsinstruktioner tydliga för dig, så att du vet vad som behöver göras?”. Frågan fick fördelade svar, men över hälften tyckte

att instruktionerna är klara och tydliga. Respondent 1 svarade att instruktionerna hittas nog men överföring av information i kundtjänsten är inte tillräcklig och detta har orsakat problem. Som exempel berättade respondent 1 ett fall i vilken kundtjänsten inte hade vetat, att dödsbodokumentet bör underskrivas via en länk som skickas till eposten, inte som normalt via bankens nätbank. Kunden hade ringt kundtjänsten och fått som råd att gå underskriva via nätbankens meddelande, men inte hittat någonting att underskriva. Kunden ringde på nytt och kundtjänsten bokade tid till kontoret där personalen på kontoret också sökt med kunden dokumentet i nätbanken. Enligt respondent 1 skulle hela fallet ha undvikits, ifall informationen i hela företaget skulle nå alla anställda bättre. Inom Bank X är det allmänt känt, att banken inte skickar någonting via epost, det gör nämligen många bedragare. Enligt respondent 3 är instruktionen klar, förutom instruktionen om fullmakten. Det finns ingen instruktion vad som bör stå i fullmakten. Respondent 4 tyckte att instruktionerna fokuserar på fel sak, hen svarade "här som första står det, om boet vill ha ett nytt lån, under de två år som jag har tagit hand om dödsbon, har ingen någonsin velat ha ett nytt lån, jag tycker att det är en bisak".

Tredje frågan "Tycker du att det tar mycket tid att sätta sig in i vad som redan har gjorts och vad som inte ännu har gjorts?" fick ett klart tema. Respondenterna var av samma åsikt, att det tar en stund att undersöka vad läget är när de får kunden på linjen. Respondenterna kommenterade, att den tidskrävande delen, är att läsa anteckningar vad föregående person som skött ärendet gjort. Respondent 1 berättade också, att "ifall boet har flera delägare tar det längre tid för mig att undersöka vem som redan skött sin andel och vad som ännu krävs". Respondent 4 och 5 betonade båda, att bra anteckningarna hjälper i att ge en bra förståelse av situationen. Respondent 3 kommenterade också, att kunden ibland blir irriterad när samtalet parkeras och kunden får lyssna på musik när lånerådgivaren undersöker dokument och uppgifter.

Fråga fyra "Känner du att det vore lättare om den första finansiella rådgivaren som tar emot uppdraget hade ärendeansvar för lånetidsändringen? Eller tycker du att ärendeansvaret ska ligga hos dödsbospecialisterna?" tema var att ansvaret bör vara hos finansiella rådgivaren. Alla respondenterna förutom respondent 3, tyckte att ärendeansvar inte behövs. Respondent 2 kommenterade, att med ärendeansvar går det mera arbetstid då en finansiell rådgivare måste ringa efter och kontrollera när var och en har underskrivit. Respondent 2 påpekade att "Väldigt ofta om de här fallen hänger kvar här, beror det på att kunden inte har kommit ihåg att göra sin del". Respondent 4 kommenterade också i

sammanhang med frågan, att ”den första kontakten kunde alltid komma till dödsboavdelningen, det skulle undvika onödiga överföringar av samtal”. Enligt respondent 4 får dödsboavdelningen väldigt mycket överförda samtal gällande ändringar av dödsbo lån, som de sedan för över till låneavdelningen.

Fråga 5, ”Har du fått mycket feedback från kunder om lånebyten till dödsbon? Vilken sort, positiv eller negativ?” fick olika sorts svar med ett negativt tema. Respondent 1 berättade att ”Kunderna kände att det var svårt när det inte fanns någon elektronisk möjlighet ännu och underskrivandet måste göras på kontoret, och i sådana situationer om det fanns flera delägare och de bodde på olika ställen, tyckte de att det var väldigt utmanande att gå till samma plats, alla samtidigt, för att skriva på att de till exempel ville få 3 månaders amorteringsfritt”. Respondent 2 kommenterade att hen fått feedback om underskrivandet före den elektroniska möjligheten, ibland blev till och med ändringen ogjord på grund av att kunderna inte kunde komma in på kontoret. Feedbacken som respondent 5 delade med sig, var främst om kötiderna till låneavdelningen då kunden först blivit fel överförd till dödsboavdelningen.

Den sjätte frågan ”Tycker du att processen är lätt att förklara för kunden? Är det känt var till exempel fullmakten finns på Bank X:s hemsidan?” hade ett klart tema. Finansiella rådgivaren var eniga om att processen är enkel att förklara åt kunden. Respondent 4 svarade att hen överför samtalet till låneavdelningen och respondent 5 svarade inte.

På frågan 7, ”Vad skulle du ändra i driftsmodellen för låneändringar av dödsboet?” fick intervjuaren olika svar och frågan fick således inget klart tema. Två respondenter tyckte att ingen ändring behövs nu när elektroniska underskriften är möjlig. Respondent 2 kommenterade ”om det elektroniska underskrivandet var möjligt att flytta till nätbanken, skulle det förtydliga saken lite, att den inte kommer via en e-postlänken”. Respondent 3 önskade få en färdig fullmaktform för ändringar i betalplaner för dödsbon. Respondent 5 svarade, att det generellt på dödsboavdelningen önskas få en mera omfattande skolning angående låneändringar för dödsbon.

Fråga åtta och fråga nio frågades bara lånerådgivarna. Svaret på fråga åtta ”Tycker du att ändringsuppdraget och kreditprocessen är tydliga?” kom snabbt av varenda lånerådgivare. Både uppdraget och kreditprocessen är tydliga enligt respondenterna. Respondent 1 önskade ”processen som operationerna gör kunde ändå vara lite mer detaljerad och bättre berättad, vart dokumenten kommer osv. För jag visste i alla fall inte att det syns i dödsboets nätbanksmeddelanden vem som har undertecknat. Så när jag

första gången skulle undersöka vem som redan undertecknat visste jag inte alls hur det fungerar.” Fråga nio ”Vilken är den mest tidskrävande delen av dödsboets lånetidsförändring? Och varför?” fick två olika teman. Som mest tidskrävande steg gällande ändringar i betalplaner för dödsbon, nämnde de finansiella rådgivarna två saker; ifyllandet av kreditprocessen och undersökandet av dödsboet (vilka dokument finns, vem som är delägare osv).

Fråga	Respondent 1	Respondent 2	Respondent 3	Respondent 4	Respondent 5	Slutsats:
1	process oklar	klart	klart	klart	klart	klart
2	inte klart	klart	klart	inte klart	klart	klart
3	tar tid	tar tid	tar tid	tar tid	tar tid	tar tid
4	ingen ärendeansvar	ingen ärendeansvar	jo ärendeansvar	ingen ärendeansvar	ingen ärendeansvar	ingen ärendeansvar
5	negativt	negativt	negativt	ingen feedback	negativt	negativ feedback
6	enkelt att förklara	enkelt att förklara	enkelt att förklara	jag överför vidare	inget svar	enkelt att förklara
7	ingen ändring	nätbank underskrift	fullmakt	ingen ändring	bättre skolning	fördelat svar
8	enkel och klar	enkel och klar	enkel och klar	inget svar	inget svar	enkel och klar
9	kreditprocessen	kreditprocessen	att kolla helheten	inget svar	inget svar	kreditprocessen

Figur 3 – Intervju matris av de anställda

4.3 Intervju av kunden

Kundens intervju hölls via telefon. Första frågan lydde på följande sätt ”Skötande av dödsboärenden kräver att någon kontaktar banken, hur kom ni överens om att vem av er kontaktar banken och sköter ärendet?”. Respondenten berättar att det var självklart att hon som änka skulle sköta bankärenden eftersom hennes och den avlidnas vuxna barn har sitt eget liv och familj, hen skulle inte ha haft tid. Respondenten kommenterade också ”Egentligen har jag varit den som alltid officiellt tagit hand om pengasaker i vår familj”. Andra frågan ”Hur gick uträttande av ärendet före bouppteckningen?” fick ett omfattande svar. Respondenten kommenterar att det i allmänhet var en turbulent tid i livet. Respondenten kommenterar ”Tja, jag kan inte säga att det var lätt, men jag tror att det berodde på min egen inkompetens och förvirring och all chock och sorg jag kände.” Respondenten berättar att hon länge skött både hennes och den avlidnes nätbanksärenden, hade rättigheter till den avlidnes konto när han ännu levde. Plötsligt ändrades allt. När en person avlider, slutar alla användarrättigheter till konton och detta hade varit en chock för respondenten. Hon kunde inte sköta vanliga bankärenden längre själv. Fastän skötandet av sakerna i allmänhet var svåra, kommenterade respondenten också att ”Jag visste nog inte ens hur jag skulle ställa de rätta frågorna, men ja, vad jag kan minnas fick jag faktiskt väldigt vänliga, omtänksamma och bra svar på det jag kunde fråga. Jag skyller inte på banken. Den situationen var bara förvirrande. Jag var själv förvirrad.”

På tredje frågan ”Hur gick uträttandet efter bouppteckningen?” svarade respondenten, att hon inte egentligen minns skillnad i att sköta saker före eller efter bouppteckningen. Hon minns att hon före bouppteckningen fört dokument fysiskt till kontoret. Först efteråt när hon skulle leverera fullmakter, hade hon fått råd i att skicka dem via nätbanken som bilagor. I allmänhet har det krävts många olika fullmakter efter bouppteckningen för att sköta olika ärenden. Fjärde frågan om skillnaden i att utträta ärenden före och efter bouppteckningen, frågades inte skilt eftersom svaret redan uppkom i samband med tredje frågan.

Temat på femte frågan ”Hur smidigt var det att sköta ärendet med Bank X? Vad var särskilt enkelt eller svårt?” rörde sig kring fullmakt och svårigheter gällande dem. Med respondentens ord; ”Fullmaktsärenden var knepiga”. Respondenten berättade att hon till och med ringt upp kundtjänsten, läst fullmakten för att kontrollera att den var rätt gjord. Efter jakande svar från finansiella rådgivaren hade hon samlat in alla underskrifter och skickat fullmakten till banken. När hon lämnat in fullmakten fick hon respons att den inte duger, den hade något litet fel. Respondenten berättar att detta förorsakade mycket extra arbete eftersom en av dödsboets delägare hade en intressebevakare och det tog tid redan att få första underskriften från den officiella intressebevakaren.

På den sjätte frågan ”Hur tydliga instruktioner fick du om vad som händer härnäst eller vad banken behöver från dödsbodelägarna härnäst?” är temat på svaret, att respondenten önskar mera information skriftligt. Respondenten berättar att allt nog berättades i samtalet och hon försökte skriva upp saker men skriftligt meddelande vad som kommit överens och råd hur man bör göra skulle vara bra. Respondenten säger ”Det hade säkert hjälpt i utredandet av ärenden om råden hade varit skriftliga, där jag kan komma åt det via nätbanken för att bekräfta att ett sådant och sådant samtal har skett och att sådant och sådant har avtalats och instruerats. Ja, jag fick vägledning utan tvekan i telefonsamtalen.” Respondenten kommenterar också att, hon skulle kunnat skicka in den felaktiga fullmakten som dokument via nätbanken för att kontrollera att den godkänns, före hon samlade in underskriften den första gången. Respondenten berättar om problemet ”Den var inte skriven på riktigt samma sätt som i bodelningen eller vad det nu är, den här arvskifteshandlingen. Det var problemet, så att banken inte enligt lag kunde godkänna fullmakten.”

Som sjunde fråga ställdes ”Hur nöjd var du med din erfarenhet av att hantera dödsboärenden med Bank X? Vilka saker bidrog mest till din tillfredsställelse?”.

Respondenten svarar att hon i allmänhet fick mycket trevligt och tålmodigt service, vilket hon var nöjd med. Respondenten säger att sakerna var så komplicerade, att förmodligen kunde inte personalen alltid direkt veta svaren, utan var tvungna att utreda saker. Respondenten förstår att lagen måste följas och dödsboärenden i allmänhet ibland kan vara svåra och ta tid. Hon säger ”Jag har aldrig tjatat om att vara vidarekopplad till någon annan eller att bli tillsagd att vänta ett tag eller ibland lite längre, för att de ska reda ut saker. Jag tycker att det är hänsynsfullt, även om det tar längre tid att utreda saker medan jag väntar eller att de ringer tillbaka eller något. Men det var jobbigt i sin helhet.”

Den sista frågan som ställdes åt respondenten var ”Vad kunde Bank X ha gjort annorlunda för att göra dig ännu mer nöjd?”. Temat i svaret var som i fråga sju; önskan om mera skriftligt informerande. Respondenten specificerar vad hon menar ”Att jag skulle ha haft förståelse vad problemområdena i den här typen av dödsbosituation är. Jag skulle ha blivit tillfrågad och jag skulle ha fått just en sådan lista på vilka papper eller vilka intyg eller vilka fullmakter som behövs och i vilken ordning.” Respondenten önskar att banken bättre lyckats strukturera allt som hon behöver göra och vad som bör levereras och informationen skulle ha skickats också skriftligt, listan med råd till nätbanken. Som sista tips ger respondenten ännu ”Ni gav ingen information om att en fullmakt även kan skickas som bild, att man inte nödvändigtvis behöver skanna fullmakten. Jag är dålig på dessa skanningar. Fotograferingen lyckades när jag själv kom på att fråga om det duger.”

Fråga	Respondent kunden	Slutsats:
1	respondenten tagit reda om familjens bankärenden	enkelt att välja saksköttande
2	svårt med uträttandet, delvis beroende på sorg	svårt att sköta ärenden
3	massor med fullmakt måste levereras	fullmakt förorsakade arbete
4	minns inte skillnad före eller efter bouppteckning	ingen skillnad
5	fullmakten förorsakade problem	svårt att sköta fullmakt ärenden
6	önskas skriftlig information och dokumentering	mera skriftlig information
7	bra service även om helheten komplicerad	bra service, svår helhet
8	mera skriftlig information, mera tips som förenklar	bättre kommunikation önskas

Figur 4 - Intervju matris av kunden

4.4 Resultat nätsida och interna sidor

På Bank X nätsidor finns det omfattande information i allmänhet om skötandet av dödsboärenden. Företaget har under år 2022 gjort uppdateringar och ändringar på nätsidorna redan före denna forskning, för att undersöka processen gällande ändringar i betalplaner av dödsbon, beställdes. Syftet har varit att modifiera hemsidan så att det är

lättare för kunden att tydligt se hur dödsboets bankaffärer sköts steg för steg. Förut var informationen på hemsidan diffus och svår att följa efter vad som sker när och i vilket skede banken behöver olika dokument. Nu har nätsidan en tidslinje som är enkel och klar att följa. I tidslinjen förklaras steg för steg vad delägaren kan göra och vad banken behöver i olika faser av skötandet för dödsboärenden. På Bank X:s nätsida förklaras också olika ord som bouppteckning, delarutredning, delägare och fullmakt. Likväl finns det information om vilka dokument som behövs för att göra bouppteckningen och vilka dokument banken behöver. (Bank X, 2022c)

På företagets interna sidor finns det en egen informationssida för kundtjänstens första linjen, ur vilken de ser vilka saker som skall överföras till vilken avdelning. När finansiella rådgivaren svarar på ett samtal som har att göra med ändring i betalplanen av ett dödsbo, öppnar finansiella rådgivaren instruktionerna för ”Ändringar i betalplaner för dödsbo”. Instruktionen har mycket omfattande instruktioner om skötandet av låneärenden när en av gäldenärerna är ett dödsbo. Det finns till och med en tabell, ur vilken man ser vem som får sköta, vad som behövs och vad som kanske sköts före och efter bouppteckningen. Allt gällande ändringar i dödsbolån framkommer i instruktionen och hittas på samma sida. Det finns till och med länkar till rätta instruktioner ifall det är frågan om ansökan om ett nytt lån eller säljande av en bostad som ägs av ett dödsbo. (Bank X interna sidor, 2022).

5 Diskussion

Efter att alla intervjuer var genomförda och analyserade samt både interna sidan och officiella nätsidan var undersökta, hölls en presentation av resultatet på undersökningen åt ett team från utvecklingsavdelningen på Bank X. Presentationen arrangerades via ett Teams-möte i vilket undersökaren presterade en Power Point med sina förslag och efter det sparrades om olika möjligheter med teamet.

5.1 Problempunkter i skötandet av dödsbolåneärenden

I intervjuerna av de anställda dök det många olika teman upp av vilka några dominerade mera än andra. Som viktiga teman att koncentrera sig på i presentationen valdes de teman som dök upp endera av flera respondenter eller i flera olika frågor. De valda teman var som följande:

- Överföring av information i kundtjänsten
- Elektroniska underskriften
- Brist på färdig fullmakt
- Tidskrävande uppgifter
- Bättre information åt kunden

Alla anställda i Bank X första linje vet inte tillräckligt om dödsbon eller var man kan hitta nödvändig information för att sköta rätt ärende på rätt vis eller koppla samtalet vidare till rätt avdelning. Första linjen har också en stor omsättning av de anställda och det anställs därför ofta nya personer vilket utökar bristen på kunnandet. Första linjen kan kombinera samtal gällande dödsboets låneärenden fel till dödsboavdelningen, varifrån kunden måste hänvisas vidare till låneavdelningen. När finansiella rådgivaren svarar på samtalet tar det tid att utreda vad som sköts gällande ärendet för alla anställda gör inte tillräckligt bra anteckningar om vad som gjordes vid senaste kontakten gällande dödsboet. Exemplet om kunden som hade gått till kontoret och ändå inte blivit guidad till rätt ställe för den elektroniska underskriften, visar att informationen inom Bank X inte sprids tillräckligt snabbt. Flera gånger dök också brist på färdig fullmakt upp och detta var också situationen som hade förorsakat flest bekymmer åt den intervjuade kunden. Finansiella rådgivarna var också eniga om att fylla i kreditprocessen när de ansöker om ändringar för dödsbolånen tar tid. Kunden önskar dessutom få bättre information om olika skeden i ärendeskötandet som skriftliga meddelanden i nätbanken. I intervjun kom det fram, att då man sörjer känns skötandet av ärenden svårt och tungt, kunden minns inte skillnad på skötandet av ärenden före eller efter bouppteckningen. Det att kunden inte minns ordentligt kan också bero på all förvirring av hela situationen.

5.2 Utveckling av problempunkter

I presentation för utvecklingsavdelningen förslogs olika små förbättringar gällande informationsöverföringen i kundtjänsten. Första linjen har massor med uppgifter de måste kunna och med tanke på att dödsbokunderna högst troligtvis kommer att växa inom följande åren, förslogs det åt utvecklingsavdelningen att alla samtal gällande dödsboärenden skulle gå via dödsboavdelningen, inte första linjen. I betjäning av en kund som just mistat sin nära person, är det viktigt att kunna ge kundtjänst med empati och desto viktigare att ge all rätt information redan under första kontakten till Bank X. Ifall

dödsboexperterna skulle bemöta alla dödsboärenden, skulle det minska på fel överföringar i samtal och onödigt väntande för kunden. Dödsboexperterna kunde också skicka skriftlig information om vad som har kommit överens under samtalet, så att kunden kunde logga in i nätbanken efteråt för att kontrollera vad som behövs och vad som kommit överens.

En tilläggsutbildning åt hela Bank X personal inom kundtjänsten om elektronisk underskrift gällande dödsbolån bör arrangeras. Det är viktigt att alla i Bank X vet, att i dödsboärenden kommer underskriften via en extern länk i eposten. Inom Bank X används en Chat bot i att söka snabb information under samtal med kunder och Chat boten kunde inte svara om dödsboets elektroniska underskrift. Åt arbetsgruppen som jobbar i att utveckla Chat boten förs information om elektroniska underskriften och till interna sidorna görs informationen om elektroniska underskriften mera omfattande. Som långsiktig utvecklingsplan diskuterades om att få underskrivandet överfört till nätbanken, som i andra ändringsansökningarna. För tillfället är teknologin problem eftersom dödsbolån inte underskrivs med låneägarens bankkoder utan via andra personer, delägare, och därför utförs underskriften med en extern länk via eposten.

Som en viktig utvecklingsidé tas färdiga fullmakten upp med utvecklingsgruppen. Utvecklingsgruppen tycker om idén men påpekar, att en fullmaktform inte är möjlig för alla dödsboärenden eftersom det ofta är så specifika olika ärenden och det bör formuleras på samma sätt som överenskommet i bouppteckningen. En fullmaktform för att söka 1–6 månaders amorteringsfritt före bouppteckningen vore dock möjlig och förslaget förs vidare.

Som tidskrävande uppgifter nämns ifyllandet av kreditprocessen och undersökandet av alla dokument i dödsboet (vem som är delägare och vad som redan gjorts). Alla finansiella rådgivare bör göra bättre anteckningar så att inte det tar tid att undersöka saker, detta bör ofta påminnas om tills situationen har blivit bättre. Som en långsiktig utvecklingsidé presenteras, att delägaren av ett dödsbo i framtiden via nätbanken själv kunde ansöka om dödsbolåneändringar. I dag är detta möjligt för alla andra lån utan dödsbolån, då behöver kunden inte ringa kundtjänsten utan fyller själv i ansökningen vilket sparar tid då finansiella rådgivaren inte i ett samtal fyller i kreditprocessen med kunden. Problematiskt är för systemet att identifiera vem som får söka ändringen när det inte är frågan om sitt eget lån, utan ett dödsbolån i vilken ansökaren är en delägare. Ansökningen kunde ha fällt i vilka man bör lägga till ämbetsbeviset och fullmakt för att kunna ansöka om ändringen.

Ansökningen skulle sedan gå till operationerna för att bli vidare behandlad och godkänt. Ifall ansökningen fylls i fel eller något dokument inte duger/finns, skulle kunden få ett meddelande att hen bör kontakta kundtjänsten. Utvecklingsavdelningen tycker om idén och skriver upp den för kommande förbättringssteg.

5.3 Positiva punkter i skötandet av dödsbolåneärenden

I presentationen tas också upp positiv feedback som kommit fram under undersökningen. I undersökningen märks att även om finansiella rådgivare jobbat en mindre tid eller längre tid på låneavdelningen så tycks det vara klart vad som bör göras gällande dödsboärenden. Det som överraskade i undersökningen var, att vare sig de anställda eller kunden tyckte, att ärendeansvar behövs. Detta tyder på att verksamhetsmodellen i allmänhet tycks fungera, bara anteckningar görs tillräckligt bra så att följande kan fortsätta med ärendet. Feedbacken från kunden är positiv, hon har fått mycket trevlig och tålmodig service. Dessutom är det en positiv överraskning att väntandet inte tycks störa kunden, utan tvärtom tycks hon vara nöjd av att saker tas hand om och hon får sitt ärende vidare. Detta visar att kunder nog förstår att dödsboärenden inte alltid är så enkla men de respekterar att de anställda hjälper och tar hand om saker vare sig det tar tid eller inte. Elektroniska underskriften har hämtat med sig positiv feedback. Brist på elektroniska underskriften tycks ha varit det, som förorsakat mest negativa tankar i tiden före dess möjlighet. Efter att informationen om elektroniska underskriften når alla i Bank X, tycks det vara en så stor förbättring, att negativa feedbacken gällande skötandet av ansökning om amorteringsfritt på lånet i fortsättningen högst troligen minskar. En av de anställda svarade ju också att bara det fungerar bra tycker inte hen att annat bör ändras gällande processen med låneändringar för dödsbon.

5.4 Självreflektering

I sin helhet gick undersökningen bra och den var intressant att genomföra. Valet att göra en kvalitativ intervju visade sig vara lyckad, eftersom undersökningen fick massor av information genom att intervjua personer med erfarenhet om låneärenden eller dödsboärenden. Undersökningen skulle inte ha kunnat genomföras som en kvalitativ undersökning eftersom undersökaren inte fick tag på noggranna siffror gällande feedback som kommit in till Bank X. Undersökningen vore dock bättre om flera kunder skulle ha

nåts för undersökningen, målet var att få minst 2–3 kunder. Nu fick undersökningen tyvärr bara en kunds åsikter och informationen var då inte väldigt mångsidigt eftersom den baserade sig på en persons erfarenheter och åsikter. Om undersökningen skulle göras på nytt, skulle den satsa mera på att samla in kunder för intervjuer. Tiden för de två teamen att samla in kunder var två veckor. Detta räckte tydligen inte. En annan sak som skulle göras annorlunda är att undersökaren skulle presentera sig åt dessa två team. När inte dessa finansiella rådgivare har sett undersökaren eller personligen träffat undersökaren, har de förmodligen inte haft så stort intresse att hjälpa undersökaren. Resultatet skulle högst troligen ha blivit bättre om undersökaren hade gått och presenterat sig till teamen i stället för att bara skicka skriftlig information. Även om undersökningen inte fick med flera kunder, gav undersökningen mycket viktig information åt Bank X. Utvecklingsteamet var väldigt tacksamma över det arbetet undersökaren gjort. Undersökaren är nöjd av att ha kunnat hjälpa Bank X och att också de långsiktiga utvecklingarna fördes vidare.

Källor

Bank X interna sidor. (2022)

Bank X officiella nätsidor. (2022a).

Bank X officiella nätsidor. (2022b).

Bank X officiella nätsidor. (2022c).

Canea, Process Development. (2021) *Vad är processer och processutveckling?*.
<https://www.canea.com/management/process-development>

Finansinspektionen. (21.11.2018) *Borgen och Pant*. Hämtad 6 februari 2022 från
<https://www.finanssivalvonta.fi/sv/kund/banktjanster/borgen-och-pant/>

Finanssiala Ry. (2022). *Finanssimarkkinoiden toimijoita koskevat ohjeet ja hyvä pankkitapa*. <https://www.finanssialalle.fi/opintomateriaalit/finanssialan-perusteet/finanssialalla-toimiminen/finanssimarkkinoiden-toimijoita-koskevat-ohjeet-ja-hyva-pankkitapa.html>

Finlex. *Ärvdabalk*. (40/1965). Edita publishing Oy.
<https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/1965/19650040#L20>

Harmon, P. (2014). *Business Process Change*. (3:e edition). Elsevier Science.
<https://www.perlego.com/book/1830652/business-process-change-pdf>

KPI.org. (2022). *What is a Key Performance Indicator (KPI)?*
<https://kpi.org/KPI-Basics>

Lee-Thorp, K. (2018). *How to Ask Great Questions*. NavPress.
<https://www.perlego.com/book/3175782/how-to-ask-great-questions-guide-discussion-build-relationships-deepen-faith-pdf>

Marr, B. (25 september 2013). *The 4 KPIs Every Manager Has To Use*.
<https://www.linkedin.com/pulse/20130925053608-64875646-the-4-kpis-every-manager-has-to-use>

Myers, M., (2019). *Qualitative Research in Business and Management*. (3:e edition). SAGE Publications.
<https://www.perlego.com/book/1431616/qualitative-research-in-business-and-management-pdf>

Rantakari, J. (22 april 2022). *Kuolleiden määrä kasvu suurinta yli 35 vuoteen*. Statistikcentralen. <https://www.stat.fi/uutinen/kuolleiden-maaran-kasvu-suurinta-yli-35-vuoteen>

Risktermbanken. (2021c). *Arvskifte*. Ursprunglig källa Björn Lundén Information AB: Ekonomisk ordbok | 2013. Hämtad 6 februari 2022 från <https://www.rikstermbanken.se/termposter/3527/arvskifte>

Risktermbanken. (2021a). *Bouppteckning*. Ursprunglig källa Björn Lundén Information AB: Ekonomisk ordbok | 2013. Hämtad 6 februari 2022 från <https://www.rikstermbanken.se/termposter/3527/bouppteckning>

Risktermbanken. (2021e). *Boutredningsman*. Ursprunglig källa Björn Lundén Information AB: Ekonomisk ordbok | 2013. Hämtad 8 oktober 2022 från <https://www.rikstermbanken.se/termposter/3527/boutredningsman>

Risktermbanken. (2021d). *Skiftesman*. Ursprunglig källa Leonidas Malaxos, Språkrådet: Svensk-Albansk tolkordlista | 2003. Hämtad 8 oktober 2022 från <https://www.rikstermbanken.se/termposter/2803/skiftesman>

Risktermbanken. (2021b). *Testamente*. Ursprunglig källa Björn Lundén Information AB: Ekonomisk ordbok | 2013. Hämtad 8 oktober 2022 från <https://www.rikstermbanken.se/termposter/3527/testamente>

SurveyMonkey. (2022). *Skillnaden mellan kvantitativ och kvalitativ forskning*. Momentive 1999-2022. <https://sv.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/>

Statistikcentralen. (2021). *Begrepp*. Hämtad 5 februari 2022 från https://www.stat.fi/meta/kas/kuolinpesa_sv.html

Terminologicentralen. (17 maj 2005). *Bank- och finansterminologi*. Hämtad 6 februari 2022 från <http://www.tsk.fi/tsk/pankkisanasto/sv/sökning-316.html>

Öster K. (30 september 2021). *Att hamna i kris*. 1177 Vårdguiden. <https://www.1177.se/liv--halsa/psykisk-halsa/att-hamna-i-kris/>