



# Asiakastyytyväisyys vakuutusyhtiö X:n liikenteen henkilökorvausosastolla

Roosa Heikkilä

2019 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

Asiakastyytyväisyys vakuutusyhtiö X:n liikenteen henkilökorvaus-  
osastolla

Roosa Heikkilä  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Lokakuu, 2019

Roosa Heikkilä

**Asiakastyytyväisyys vakuutusyhtiö X:n liikenteen henkilökorvausosastolla**

|       |      |           |    |
|-------|------|-----------|----|
| Vuosi | 2019 | Sivumäärä | 29 |
|-------|------|-----------|----|

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miksi kohdeyrityksenä toimivassa vakuutusyhtiössä korvauskäsittelijöiden NPS-tulokset heikkenevät heidän siirtyessään vakuutusyhtiön muilta korvausosastoilta liikenteen henkilökorvausten osastoille. Opinnäytetyön kehittämistehtävänä oli luoda kohdeyritykselle toimintamalleja, joiden avulla NPS-tulokset eivät siirron yhteydessä heikkenisi vaan pysyisivät entisellä tasollaan.

Opinnäytetyön tietoperustana toimi asiakaskokemukseen ja asiakastyytyväisyyteen sekä vakuutusalaan perustuva kirjallisuus. Tutkimus suoritettiin laadullisena tutkimuksena, joka sisälsi asiakkaiden yritykselle jättämien NPS-palautteiden analysointia sekä kohderyhmälle suoritettua lomakehaastattelun. Kohderyhmä koostui muilta korvausosastoilta liikenteen henkilökorvauksiin siirtyneistä viidestä henkilöstä, joista kaikki vastasivat lomakehaastatteluun.

Tutkimuksen perusteella ilmeni, että kohdeyrityksen ennakkokäsitys piti paikkansa ja NPS-tulokset laskivat muilta osastoilta liikenteen henkilökorvauksiin siirtyneillä korvauskäsittelijöillä. Tutkimuksessa ei noussut esille merkittäviä yksittäisiä syitä tulosten heikkenemisen taustalla, vaan todennäköisesti syy johtuu useista erilaisista tekijöistä sekä korvauslajista itessään. Näiden tulosten pohjalta yritykselle on esitetty kehitysehdotuksia korvauskäsittelijöiden työn tukemiseksi.

Asiasanat: asiakastyytyväisyys, asiakaskokemus, asiakaskokemuksen kehittäminen, NetPromoterScore

Roosa Heikkilä

**Customer satisfaction in the insurance company X's traffic insurance compensation department**

|      |      |       |    |
|------|------|-------|----|
| Year | 2019 | Pages | 29 |
|------|------|-------|----|

---

The aim of this Bachelor's thesis was to find out why in the insurance company X the customer satisfaction declines when claim advisors transfer from other compensation departments to the traffic insurance compensation department. The purpose of this thesis was also to offer the target company development proposals that would maintain the customer satisfaction levels during and after the transfers.

The knowledge base of this thesis was literature based on customer satisfaction and the insurance industry. The research was carried out as a qualitative study by using the customer feedback that was given using the NPS-enquiry and a form interview for the target group. The target group consisted of five claim advisors that were transferred from other compensation departments to the traffic insurance compensation department.

The results of the research showed that the preconception of the company was correct and the customer satisfaction did decline after the transfer to the traffic insurance compensation department. The results of the research did not show significant particular reasons that would explain the declining, instead the customer satisfaction is likely affected by several different factors. Based on the thesis development proposals have been presented to the company to support the claim advisors on their duty.

Keywords: customer satisfaction, customer satisfaction development, NetPromoterScore

## Sisällys

|       |                                                                    |    |
|-------|--------------------------------------------------------------------|----|
| 1     | Johdanto .....                                                     | 6  |
| 1.1   | Opinnäytetyön perustiedot .....                                    | 6  |
| 1.2   | Syyt aiheen valinnan taustalla .....                               | 6  |
| 2     | Digitaalisen ajan asiakastyytyväisyys ja asiakaskokemus .....      | 7  |
| 2.1   | Asiakaskokemuksen merkitys .....                                   | 7  |
| 2.2   | Asiakaskokemuksen mittaaminen .....                                | 8  |
| 2.3   | Asiakastyytyväisyyden mittaaminen NPS-mittarilla .....             | 9  |
| 2.4   | Asiakaskokemuksen kehittäminen .....                               | 10 |
| 3     | Vakuutustoiminta .....                                             | 11 |
| 3.1   | Vakuutusala Suomessa .....                                         | 11 |
| 3.2   | Liikennevakuutus .....                                             | 12 |
| 4     | Tutkimus .....                                                     | 13 |
| 4.1   | Liikenteessä sattuneiden henkilövahinkojen käsittely .....         | 13 |
| 4.2   | Asiakaspalautteet .....                                            | 14 |
| 4.2.1 | NPS-luvun kehitys .....                                            | 15 |
| 4.2.2 | Sanalliset palautteet .....                                        | 15 |
| 4.2.3 | Sanalliset palautteet kunkin kohderyhmän käsittelijän osalta ..... | 17 |
| 4.2.4 | Palautteiden yhteenveto .....                                      | 18 |
| 4.3   | Korvauskäsittelijöille suunnattu kysely .....                      | 19 |
| 4.3.1 | Kyselyn tulokset .....                                             | 20 |
| 4.3.2 | Kyselytulosten yhteenveto .....                                    | 21 |
| 5     | Tutkimuksen tulokset .....                                         | 22 |
| 5.1   | NPS-tulosten heikkenemisen syyt .....                              | 22 |
| 5.2   | Kehitysideat .....                                                 | 23 |
| 5.2.1 | Asiakaskohtaamisten valmennukset .....                             | 23 |
| 5.2.2 | Päätösten perustelemista tukevat valmennukset .....                | 24 |
| 6     | Johtopäätökset ja opinnäytetyöstä saatu palaute .....              | 25 |
| 6.1   | Muilta opiskelijoilta ja ohjaajalta saatu palaute .....            | 25 |
| 6.2   | Kohdeyrityksestä saatu palaute .....                               | 26 |
| 7     | Reflektointi .....                                                 | 27 |
|       | Lähteet .....                                                      | 28 |
|       | Taulukot .....                                                     | 29 |

## 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana on vakuutusyhtiö X:n korvauspalveluissa työskentelevien NetPromoterScore-tulosten (myöhemmin NPS) heikkeneminen muilta korvauspalveluiden osastoilta liikenteen henkilökorvauksiin siirryttäessä. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mistä NPS-tulosten heikkeneminen johtuu ja millä keinoilla tulokset saataisiin pidettyä entisellä tasollaan tai nostettua paremmiksi. Opinnäytetyön tavoitteena on tutkimustulosten perusteella kehittää kohdeyritykselle asiakaskokemusta tukevia toimintamalliehdotuksia, joita voitaisiin ottaa käyttöön päivittäisessä työnteossa ja asiakaskohtaamisissa.

NPS-kysely lähetetään asiakkaille heidän oltua yhteydessä korvauspalveluihin tai korvauspalveluiden oltua yhteydessä heihin ja kyselyssä kysytään kuinka todennäköisesti asiakas suosittelee yritystä ystävälle tai työtoverille asteikolla 0-10. Vastausten perusteella asiakkaat jaetaan kolmeen luokkaan: 0-6 (arvostelijat), 7-8 (neutraalit) ja 9-10 (suosittelijat). NPS-tulos lasketaan vähentämällä arvostelijoiden prosentuaalinen osuus suosittelijoiden osuudesta.

### 1.1 Opinnäytetyön perustiedot

Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä on suuri suomalainen vakuutusyhtiö, joka haluaa pysyä nimettömänä. Tästä syystä opinnäytetyössä toimeksiantajasta käytetään nimeä vakuutusyhtiö X tai kohdeyritys. Vakuutusyhtiö toimii koko Suomen laajuisesti ja kattaa sekä vapaaehtoiset että lakisääteiset vakuutukset.

Tärkeimmät tutkimuskysymykset ovat seuraavat: Mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että asiakkaiden antama NPS-arvosana heikkenee? Miten korvauskäsittelijä voi vaikuttaa asiakkaiden antamaan NPS-arvosanaan? Millä toimintamalleilla NPS-tuloksia saataisiin paremmalle tasolle? Näihin kysymyksiin pyritään saamaan vastaus opinnäytetyötä tehdessä.

Opinnäytetyö toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, jonka kohderyhmänä on viisi vakuutusyhtiö X:n liikenteen henkilökorvausten osastolla työskentelevää korvausneuvojaa, jotka ovat siirtyneet osastolle muilta vakuutusyhtiö X:n korvauspalveluiden osastoilta. Kohderyhmä vastaa lomakekyselyyn, minkä lisäksi tutustutaan asiakkaiden jättämiin sanallisiin palautteisiin ennen ja jälkeen liikenteen henkilökorvauksiin siirtymisen.

### 1.2 Syyt aiheen valinnan taustalla

Työskentelen itse vakuutusyhtiö X:ssä, jossa on huomattu, että työntekijöiden siirtyessä vapaaehtoisten vakuutusten korvauksista lakisääteisiin liikenteen henkilökorvauksiin, heidän NPS-tuloksensa heikkenevät lähes poikkeuksetta huomattavasti. Olen itsekin siirtynyt liikenteen henkilökorvausten osastolle noin vuosi sitten, ja myös omat NPS-tulokseni ovat siirron

myötä heikentyneet, joten kuulun itsekin tutkimuksen kohderyhmään. Kiinnitän opinnäytetyötä tehdessäni huomiota objektiivisena pysymiseen, mutta asia on hyvä ottaa huomioon opinnäytetyötä lukiessa.

Kohdeyrityksen NPS-tulosten heikkenemisen syy olisi tärkeä selvittää, jotta siihen pystyttäisiin mahdollisimman tehokkaasti vaikuttamaan ja tuloksia pystyttäisiin pitämään paremmalla tasolla myös työtehtävien vaihtumisen yhteydessä. Lisäksi liikenteen henkilökorvausten saamat NPS-arvosanat ovat kaiken kaikkiaan huomattavasti muita osastoja heikommat, joten pyrin kehittämään opinnäytetyötä tehdessäni kohdeyritykselle sellaisia toimintamalleja, joiden avulla myös pidempään osastolla työskennelleiden NPS-tuloksia saataisiin kohoamaan.

## 2 Digitaalisen ajan asiakastyytyväisyys ja asiakaskokemus

Asiakastyytyväisyydellä tarkoitetaan asiakkaan kokemaa tyytyväisyyttä koskien tiettyä yritystä tai yritykseltä saatua tuotetta tai palvelua. Asiakastyytyväisyyttä mitataan usein erilaisten palautekyselyiden avulla. Yksi tapa mitata asiakastyytyväisyyttä on jäljempänä kuvattu NPS-kysely, jota käytetään kohdeyrityksessäni vakuutusyhtiö X:ssä. Tutkimuksessani keskityn asiakastyytyväisyyden mittaamiseen juuri NPS-kyselyn avulla.

Asiakaskokemuksella tarkoitetaan asiakkaalle muodostunutta kuvaa yrityksestä niiden kokemusten ja kohtaamisten seurauksena, mitä asiakkaalla on yrityksen kanssa ollut. Asiakaskokemus muodostuu asiakkaan kokemista tunteista ja mielikuvista, jotka kertyvät yrityksen kanssa asioidessa. Asiakaskokemus ohjaa vahvasti asiakkaiden ostokäyttäytymistä. (Questback 2019.)

Kari Korkiakosken kirjoittaman Asiakaskokemuksen trendit-artikkelin (Futurelab 2019) mukaan asiakaskokemuksen mittaustulokset eivät kuitenkaan ole parantuneet viimeisen kolmen vuoden aikana. Tämä johtuu todennäköisesti siitä, että asiakkaat myös vaativat vuosi vuodelta yrityksiltä enemmän. Asiakaspalvelun laadun tulee olla asiakasystävällistä ja sen odotetaan olevan tavoitettavissa yhä helpommin ja laajemmin. Korkiakosken mukaan tärkeintä asiakaskokemuksen kehittämisessä onkin, että sitä kehitetään asiakkaiden tunteet edellä eikä keskitytä tuloksellisiin tavoitteisiin.

### 2.1 Asiakaskokemuksen merkitys

Asiakaskokemuksen merkitys on asiakastyytyväisyyden, mutta myös liiketoiminnan menestymisen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Belinda Gerdt ja Sanna Eskelinen (2015) käyttävät kirjassaan Ylivoimainen asiakaskokemus esimerkkinä Watermark Consultingin (2012) tekemää tutkimusta, jonka mukaan asiakaskokemukseltaan parhaiden yritysten tuotto on jopa kolminkertaista verrattuna asiakaskokemukseltaan heikompiin yrityksiin. Samaan tutkimukseen viittaavat myös Janne Löytänä ja Kari Korkiakoski (2014) kirjassaan Asiakkaan aikakausi - Rohkeus + rakkaus = raha. Hyvän asiakaskokemuksen yhteys yrityksen menestykseen on kiistaton.

Yritykset, jotka onnistuvat tarjoamaan asiakkailleen positiivisen asiakaskokemuksen, saavat asiakkaansa sitoutumaan yrityksen tuotteisiin ja palveluihin jatkossakin. He eivät siirry kilpailvien yritysten asiakkaiksi halvemman hinnan perässä ja suosittelevat todennäköisesti yritystä myös tuttavilleen. Näin ollen asiakaskokemuksen merkitystä yrityksen liiketoiminnan kannalta ei voi aliarvioida, vaan se on yrityksen tulevaisuuden kannalta tärkeä investointi.

Digiaikana asiakaskokemukset, erityisesti huonot sellaiset, jaetaan usein sosiaalisen median eri kanavissa. Yrityksen keinot puolustautua näissä tilanteissa ovat hyvin pienet, ja pahimmillaan yksi negatiivinen asiakaskokemus voi tuoda yritykselle jopa maailmanlaajuisia negatiivista huomiota, joka vaikuttaa muiden asiakkaiden käyttäytymiseen. Negatiiviset tunteet myös kestävät pidempään kuin positiiviset, ja tämän vuoksi tyytymättömien asiakkaiden palautteisiin tulisi reagoida nopeasti, jotta tilanteet eivät pääsisi eskaloitumaan.

## 2.2 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Löytänä ja Korkiakoski (2015, 30-32) käyttävät kolmea osa-aluetta asiakaskokemuksen mittaamiseen: asiakasmittarit, henkilöstömittarit ja taloudelliset mittarit. Yhden osa-alueen mittaaminen ei riitä, vaan kokonaisratkaisun tulee sisältää kaikki osa-alueet, sillä ne kaikki vaikuttavat toisiinsa. Asiakasmittarit mittaavat asiakassuhteiden ja asiakasvuorovaikutuksen kehitystä epäsuorilla ja asiakaspalautteeseen pohjautuvilla mittareilla. Perinteisiä epäsuoria asiakaskokemuksen mittareita ovat tunnettuus, markkinaosuus, asiakasvaihtuvuus, uskollisuus, elinkaarinen arvo ja asiakkaiden määrä. Ne mittaavat lähinnä asiakassuhdetta, eivät niinkään yksittäisiä kohtaamisia. Asiakaspalautteisiin perustuvia mittareita taas ovat asiakastyytyväisyys, CX-indeksi, CustomerEffortScore ja NetPromoterScore. Näillä tarkastellaan yleensä yksittäisistä kohtaamisista jääneitä asiakaskokemuksia.

Jotta asiakaskokemuksen rakentaminen strategiseksi eduksi onnistuu, tulee yrityksen toiminnan olla asiakaskeskeistä. Yrityksen johdon sekä henkilöstön tulee olla sitoutuneita asiakaskeskeiseen työskentelytapaan, joten on tärkeää, että myös henkilöstön toimintaa pystytään mittaamaan. Henkilöstömittarit voidaan jakaa kvalitatiivisiin ja kvantitatiivisiin mittareihin. Kvantitatiivinen mittari on esimerkiksi työntekijöille suunnattu employeeNetPromoterScore. Tavoitteiden siirtymistä toimintaan tulisi mitata kolmella eri tasolla: yritystasolla, työtehtävien tasolla sekä johdon käyttäytymisen tasolla. (Löytänä & Korkiakoski 2015, 36-38.)

Asiakaskokemuksen taloudelliset mittarit jakautuvat edelleen kolmeen eri osa-alueeseen: asiakashankinta, asiakkaiden pysyvyys sekä tehokkuus (Löytänä & Korkiakoski 2015, 35-36). Taloudelliset mittarit eivät anna tietoa yksittäisten asiakaskohtaamisten onnistumisesta, mutta yrityksen on hyvä tunnistaa omien tavoitteidensa ja toimialansa kannalta parhaiten soveltuvat mittarit taloudellisen onnistumisen mittaamiseen.

### 2.3 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen NPS-mittarilla

Kohdeyrityksessäni asiakastyytyväisyyttä mitataan asiakkaiden suosittelemisluokituksen kautta NetPromoterScorella (NPS), joka on vuonna 2003 kehitetty asiakaskohtaamisen mittari. NPS-kysely lähetetään asiakkaille heidän oltua yhteydessä korvauspalveluihin tai korvauspalveluiden oltua yhteydessä heihin ja kyselyssä kysytään kuinka todennäköisesti asiakas suosittelee yritystä ystävälle tai työtoverille asteikolla 0-10. Vastausten perusteella asiakkaat jaetaan kolmeen luokkaan: 0-6 (arvostelijat), 7-8 (neutraalit) ja 9-10 (suosittelevat). NPS-tulos lasketaan vähentämällä arvostelijoiden prosentuaalinen osuus suosittelevien osuudesta. NPS-kyselyn tulosten perusteella on huomattu, että vastaajien antamat arvostukset vaihtelevat jonkin verran kulttuurittain: esimerkiksi suomalaiset ja saksalaiset eivät kovinkaan helposti anna numeroita 9-10 verrattuna vaikkapa Latinalaisen Amerikan maihin. (Löytänä & Korkiakoski 2015, 33.)

Arvosanan lisäksi NPS-kyselyssä voi antaa kirjallista palautetta saamastaan palvelusta. NPS-kysely olisi hyvä tehdä eri vaiheissa asiakkaan ollessa yrityksen kanssa tekemisissä, jotta sillä saataisiin tarkempi kuva siitä, missä kohdin asiakastyytyväisyydessä olisi kehitettävää. Mikäli NPS-kyselyä halutaan hyödyntää, tulisi vastaukset analysoida heti ja asiakkaisiin tulisi olla yhteydessä mahdollisimman pikaisesti kyselyn jälkeen, jotta asiakaskokemuksiin pystytään vielä vaikuttamaan. Kyselyn avulla mitataan nimenomaan yksittäisiä kohtaamisia, joten ei riitä, että tulokset käydään läpi esimerkiksi kvartaaleittain. Kvartaaleittain pystyy toki seuraamaan tulosten kokonaiskehitystä.

NPS-järjestelmällä on useita vahvuuksia, joista suurin osa liittyy sen näennäiseen yksinkertaisuuteen. Lyhyeen kysymykseen vastaaminen on asiakkaalle vaivatonta, mutta se tarjoaa myös mahdollisuuden laajempaan palautteeseen kirjallisessa muodossa. Myös tulosten vertailu eri yksiköiden kesken yrityksen sisällä ja kilpaileviin yrityksiin samalla toimialalla on helppoa. Järjestelmä tarjoaa yritykselle työkalun, jolla pystyy seuraamaan palautteita niin yksilö-, osasto- kuin yhtiötasollakin ja tuloksia pystyy rajaamaan ja tarkastelemaan päivä-, viikko-, kuukausi- ja vuositasolla.

NPS-järjestelmän heikkoudet liittyvät myös sen yksinkertaisuuteen. Vastauksista ei saa tietoa siitä, miksi asiakas suosittelee tai ei suosittele yritystä tuttavilleen. Lisäksi asiakas ei välttämättä ymmärrä, mistä asiasta palautetta pyydetään. Esimerkiksi jos asiakas on soittanut yritykseen ja hänelle lähtee palautekysely, jolla halutaan tietää mitä mieltä hän oli asiakaskohtaamisesta, hän saattaa antaa palautetta yrityksen tuotteesta tai tuotteen hinnasta. Jos yrityksessä tulkitaan väärin asiakastyytyväisyyden heikkoja kohtia, voi kehitystyö mennä hukkaan eikä todellisiin huonon asiakastyytyväisyyden syihin päästä kiinni.

## 2.4 Asiakaskokemuksen kehittäminen

Digitalisaatio ja automatiikan kehitys ovat yksi asiakaskokemukseen eniten vaikuttavista tekijöistä tällä hetkellä. Belinda Gerdt ja Sanna Eskelinen (2015, 56) nimeävät kirjassaan Digiajan asiakaskokemus neljä keskeistä kehitysaluetta digiajan asiakaskokemuksen kannalta. Nämä ovat reaaliaikainen palvelu, personointi, käyttäjäystävällisyys ja teknologiaympäristö.

Asiakkaat ovat tottumassa siihen, että palvelua saa nopeasti ja vuorokaudenajasta ja paikasta riippumatta. Lisäksi datan keräämisen myötä asiakkaille voidaan tarjota entistä personoidumpaa ja yksilöllisempää palvelua, ja erilaiset kustomoidut tuotteet ja palvelut ovat jo arkipäivää. Kommunikaatio yrityksen ja asiakkaiden välillä muuttuu ja lisääntyy, mikä tarjoaa uusia mahdollisuuksia asiakaskokemuksen parantamiseen ja kehittämiseen. (Gerdt, Eskelinen 2018, 15.)

Asiakkaat voivat jo odottaa, että ajan hermoilla oleva yritys tarjoaa heille helppokäyttöiset ja selkeät verkkosivut, mobiiliapplikaatiot sekä mahdollisuuden ottaa yhteyttä niin puhelimitse, sähköpostitse kuin chat-palvelun välityksellä. Lisäksi vastausta odotetaan tuntien kuluessa, ei päivien tai viikkojen. Aikaisemmin yrityksen oli kehitettävä itse uudet teknologiset palvelunsa, mikäli sellaisia halusi, mutta nykyään suurimman osan niistä voi ostaa valmiina yrityksiltä, jotka keskittyvät nimenomaan erilaisten ratkaisujen kehittämiseen. Yrityksen tehtäväksi jääkin löytää itselleen ja erityisesti omien asiakkaidensa tarpeisiin parhaiten soveltuvat ratkaisut. (Gerdt, Eskelinen 2018, 29.)

Löytänä ja Korkiakoski (2015, 46) nimeävät asiakaskeskeisen toiminnan kehittämisen viideksi vaiheeksi mittauksen, välittömän analyysin, taktiset korjaukset, rakenteelliset korjaukset ja innovoinnin. Mittausten tuloksia analysoimalla löydetään yrityksen toiminnasta korjattavia osa-alueita, joita lähdetään työstämään. Taktiset korjaukset ovat nopeita korjauksia, joiden tavoitteena on mahdollisimman pian poistaa asiakkaiden syy arvostella. Tämän lisäksi tehdään tarpeen mukaan suuria, rakenteellisia korjauksia, joilla pyritään purkamaan organisaatiosii-  
loja ja asiakkaiden pallottelemista eri yksiköiden välillä. Näiden vaiheiden jälkeen voidaan aiemmissa vaiheissa opittujen asioiden avulla lähteä kehittämään yrityksen toimintaa asiakaslähtöisemmäksi ja innovoimaan uudenlaisia tapoja kohdata asiakkaita. Asiakkaiden odotukset kasvavat ja kehittyvät koko ajan, joten ei riitä, että tämä kehä käydään läpi kerran. Sen sijaan kehittämisen tulee olla jatkuvaa.

### 3 Vakuutustoiminta

Vakuutusten ja vakuutusliiketoiminnan perustehtävä on riskin tasaaminen niin, että asiakkaat siirtävät riskinsä maksua vastaan vakuutusyhtiöille. Vakuutusyhtiö siirtää nämä riskit yhteiseen pooliin ja hallinnoi sitä. Kun riski toteutuu, maksetaan yhteisestä poolista korvaukset asiakkaalle. Jotta vakuutusyhtiön kannattaa tarjota vakuutusta, riskin tulee olla sellainen, että sen toteutuminen on kohtuullisen epätodennäköistä ja vielä niin, että sen samanaikainen toteutuminen suurelle joukolle asiakkaita on epätodennäköistä. Vakuutusmaksuilla pyritään kattamaan sekä korvauksista että poolin hallinnasta ja liiketoiminnasta aiheutuvat kulut. (Ki-visaari & Kahola 2019).

Olemassa olevien riskien perusteella vakuutusyhtiöt tarjoavat asiakkailleen erilaisia vakuutuksia, joiden kohteena voivat olla luonnolliset henkilöt tai omaisuus. Vakuutukset jaetaan vapaaehtoisiin ja lakisääteisiin vakuutuksiin. Vakuutustoimintaa sääntelee monet lait, keskeisimpinä vakuutusyhtiölaki ja vakuutussopimuslaki (Finanssiala Ry 2019).

Vapaaehtoisista vakuutuksista maksetaan vahingon sattuessa vakuutuksenottajalle tai vahingonkärsineelle vakuutussopimuksen ehtojen mukaiset korvaukset. Lakisääteisistä vakuutuksista maksetaan vahingon sattuessa kyseistä vakuutusta sääntelevän lain mukaiset korvaukset. Vakuutusten ensisijaisena tarkoituksena on siis turvata henkilöiden, yritysten ja yhteisöjen elämää ja taloudellista tilaa.

#### 3.1 Vakuutusala Suomessa

Suomi tarjoaa kansalaisilleen laajan sosiaaliturvan ja sosiaalivakuutuksen, joka turvaa kansalaisten elämää esimerkiksi sairastumisen tai työkyvyttömyyden sattuessa. Suurin osa tästä vakuutusturvasta on yksityisten vakuutuslaitosten tarjoamaa. Suomen erityispiirre vakuutusmarkkinoilla onkin lakisääteisten vakuutusten suuri osuus. Vakuutusyhtiöiden yhteenlasketusta maksutulosta 61% tulee lakisääteisistä vakuutuksista. Lakisääteisiä vakuutuksia ovat muun muassa työeläkevakuutus, lakisääteinen tapaturmavakuutus, liikennevakuutus, potilasvakuutus ja ympäristövahinkovakuutus. (Finanssiala Ry 2019.)

Lakisääteiset vakuutusjärjestelmät eivät kuitenkaan kata kaikkia riskejä, joita ihminen voi elämänsä aikana kohdata. Niiden tarjoama turva ei myöskään yleensä ole erityisen laaja, vaan ne kattavat välttämättömimmän tarpeen. Tämän vuoksi moni voi haluta yhteiskunnan tarjoamien vakuutusten rinnalle kattavamman turvan, jonka avulla esimerkiksi taloudellinen tilanne ei heikkene merkittävästi sairastumisen tai työkyvyttömyyden vuoksi. Vapaaehtoisia vakuutuksia ovat esimerkiksi henkivakuutus, vapaa-ajan tapaturmavakuutus, sairauskuluvakuutus, kotivakuutus ja matkavakuutus.

Vakuutustoiminta on Suomessa yhteiskunnallisesti hyvin merkittävä. Vuonna 2018 vakuutusyhtiöiden maksutulo oli 23,6 miljardia euroa, ja vakuutusyhtiöt maksoivat korvauksia ja eläkeitä yhteensä 23,3 miljardia euroa. Vuoden 2018 lopussa Suomessa toimi 51 kotimaista vakuutusyhtiötä. Näistä 36 oli vahinko- ja jälleenvakuutusyhtiötä, 10 henkivakuutusyhtiötä ja 5 työeläkevakuutusyhtiötä. Vakuutusosalalla työskenteli 9692 työntekijää. Kotimaisten yhtiöiden lisäksi Suomessa toimii myös ulkomaisten vakuutusyhtiöiden sivuliikkeitä. Näitä oli vuoden 2018 lopussa 20 kappaletta. (Finanssiala Ry 2019, 5.) Yhtiömuodoltaan vakuutusyhtiöt ovat keskinäisiä yhtiöitä tai osakeyhtiöitä.

### 3.2 Liikennevakuutus

Liikennevakuutus on Suomessa ainoa yksityishenkilöille pakollinen vakuutus. Liikennevakuutus tulee ottaa kaikille liikenteessä käytettäville ajoneuvoille ja perävaunuille sekä joillekin sähkökäyttöisille ajoneuvoille. Liikennevakuutukseen liittyvä lainsäädäntö sisältää liikennevakuutuslain, liikennevakuutusdirektiivin, kuntoutuslain, vahingonkorvauslain, vakuutussopimuslain, ajoneuvolain sekä rekisteröintiasetuksen (Liikennevakuutuskeskus 2019).

Liikennevakuutus korvaa liikenneonnettomuuden sattuessa ajoneuvon kuljettajalle, matkustajille sekä muille osapuolille aiheutuneet henkilövahingot sekä syyttömän osapuolen omaisuusvahingot. (Finanssiala Ry 2019.) Suomessa vuonna 2018 liikenneonnettomuuksissa menehtyi 225 henkilöä ja loukkaantui 5282 henkilöä (Finanssiala Ry 2019, 8). Liikennevakuutuksesta maksettavat korvaukset maksetaan liikennevakuutuslain mukaisesti. Liikennevakuutuslain lisäksi liikennevakuutuksesta maksettavia korvauksia määrittää Liikennevahinkolautakunta, joka on liikennevakuutusyhtiöiden yhteistyöelin.

Liikennevakuutus korvaa henkilövahinkojen sattuessa muun muassa seuraavat korvaukset: sairaanhoito- ja kuntoutuskustannukset, ansionmenetyksen, ansiotulojen alenemisen tai myöhentymisen, kivun ja säryn sekä muun tilapäisen haitan, pysyvän haitan, pysyvän kosmeettisen haitan, hoitotuen, ammatillisen kuntoutuksen, työkyvyttömyyseläkkeen, elatuksen menetyksen sekä hautajaiskustannukset (Liikennevakuutuskeskus 2019).

Liikennevahinkolautakunta määrittelee vuosittaiset normit ja ohjeet, joiden mukaan korvauksia maksetaan. Liikennevahinkolautakunta käsittelee käräjäoikeuden lisäksi myös asiakkaiden mahdolliset muutoksenhaut koskien vakuutusyhtiöiden antamia korvauspäätöksiä. Liikennevahinkolautakunnassa työskentelee muun muassa erikoislääkäreitä ja tuomareita (Liikennevahinkolautakunta 2019), ja lautakunnan antamat lausunnot ovat vakuutusyhtiöistä riippumattomia.

## 4 Tutkimus

NPS-tulosten heikkenemistä kohdeyrityksessä tutkittiin kvalitatiivisen tutkimuksen kautta. Tutkimuksessa käytettiin kohderyhmänä viittä vakuutusyhtiön liikenteessä sattuneita henkilövahinkoja käsittelevää korvauskäsittelijää, joiden saamia NPS-tuloksia käytiin läpi ajalta ennen ja jälkeen liikennevakuutuksesta maksettavien korvausten osastolle siirtymisen. Jokaiselta kohderyhmän jäseneltä kysyttiin etukäteen suostumus tutkimukseen osallistumisesta, ja siitä pystyi halutessaan kieltäytymään. Kohderyhmän jäsenet ovat siis työskennelleet vakuutusyhtiössä jollakin toisella osastolla ennen siirtymistään liikenteen henkilökorvauksiin.

NPS-tulosten analysoinnin lisäksi kohderyhmä vastasi kyselyyn, jolla pyrittiin selvittämään heidän omia kokemuksiaan ja näkemyksiään NPS-tulosten heikkenemisen syistä sekä siitä, kuinka paljon ja millaisilla keinoilla he kokevat voivansa vaikuttaa asiakkailta saamiinsa palautteisiin. Lisäksi kohderyhmältä tiedusteltiin, pitävätkö he itse NPS-kyselyä oikeanlaisena mittarina asiakastytytyvyyden selvittämiseen.

### 4.1 Liikenteessä sattuneiden henkilövahinkojen käsittely

Liikenteessä sattuneita henkilövahinkoja käsittelevällä osastolla käsitellään siis lakisääteisestä liikennevakuutuksesta maksettavia henkilövahinkojen korvauksia. Osaston asiakkaat koostuvat liikenteessä vammautuneista henkilöistä ja heidän omaisistaan sekä edunvalvojistaan. Lisäksi osastoon on yhteydessä yhteistyökumppaneita esimerkiksi hoito- ja kuntoutuslaitoksista. Korvaukset perustuvat liikennevakuutuslakiin, kuntoutuslakiin sekä vahingonkorvauslakiin. Toimintaa ohjaa vahvasti Liikennevahinkolautakunta, joka on määritellyt kaikkia liikennevakuutusyhtiöitä koskevat normit ja ohjeet maksettavien korvausten määrittelystä ja määrästä.

Liikennevakuutuksesta maksettavat korvaukset perustuvat liikennevakuutuslakiin, jossa on määritelty mihin korvauksiin ihmiset ovat liikennevahingon perusteella oikeutettuja. Kaikki vakuutusyhtiöt maksavat yhteneväiset korvaukset siis samojen lakien sekä Liikennevakuutuslautakunnan normien ja ohjeiden mukaisesti, toki lakia voidaan eri yhtiöissä tulkita hieman eri tavalla. Kohdeyrityksen liikenteen henkilökorvausten osastolla työskenteleekin myös lakimiehiä, jotka ohjaavat korvauskäsittelijöitä lain tulkinnassa ja päätösten tekemisessä.

Lakisääteisessä vakuutuksessa asiakastytytyvyyteen ja -kokemukseen voidaan siis vaikuttaa sen osalta, miten asiakkaat kohdataan, miten heitä kuunnellaan ja miten heille kommunikoidaan. Asiakkaille ei pystytä maksamaan kilpailevia yhtiöitä parempia tai suurempia korvauksia, joten sitä ei voida käyttää keinona asiakastytytyvyyden parantamiseen.

Ymmärrettävää on, että järkyttävissä tilanteissa asiakkaiden tunteet ovat pinnalla ja heidän on välillä vaikea ymmärtää vakuutusyhtiön päätöksiä. Esimerkiksi jos asiakas on syyttömänä osapuolena joutunut tuntemattoman yliajamaksi, eikä hän sitten saa vakuutusyhtiöltä odottamiaan korvauksia, niin tunteet kuohahtavat helposti ja se on ihan ymmärrettävää. Tällöin voimme vain kuunnella asiakasta, huomioida hänen tyytymättömyytensä ja perustella päätöksemme mahdollisimman selkeästi ja ymmärrettävästi.

#### 4.2 Asiakaspalautteet

Tutkimusta varten kohdeyritys antoi käyttöni yrityksen palautejärjestelmästä kerätyt, tutkimukseni kohderyhmän saamat palautteet noin vuoden ajalta ennen ja jälkeen liikenteen henkilökorvauksiin siirtymisen. Sekä NPS-luku että sanalliset palautteet kerättiin. Jätin tutkimuksessa huomiotta ajanjaksot, joilta palautteita oli tullut vähemmän kuin viisi kappaletta, jotta tulokset olisivat mahdollisimman vertailukelpoisia. Analysoin saamaani aineistoa laadullisen luokittelu keinoin. Seuraavaksi käyn läpi käytettävissäni olevan materiaalin.

Käsittelijä 1 oli saanut ajalta ennen siirtymistään ajanjaksolla tammi-elokuu 2018 27 kappaletta palautteita, ja hänen NPS-lukunsa oli 85,2. Siirtymisen jälkeen ajalta tammi-elokuu 2019 hän oli saanut 15 kappaletta palautteita, ja NPS-luku oli 66,7.

Käsittelijä 2 oli saanut ajalta ennen siirtymistään ajanjaksolla tammi-elokuu 2018 5 kappaletta palautteita, ja hänen NPS-lukunsa oli 100. Siirtymisen jälkeen ajalta tammi-elokuu 2019 hän oli saanut 35 kappaletta palautteita, ja NPS-luku oli 51,4.

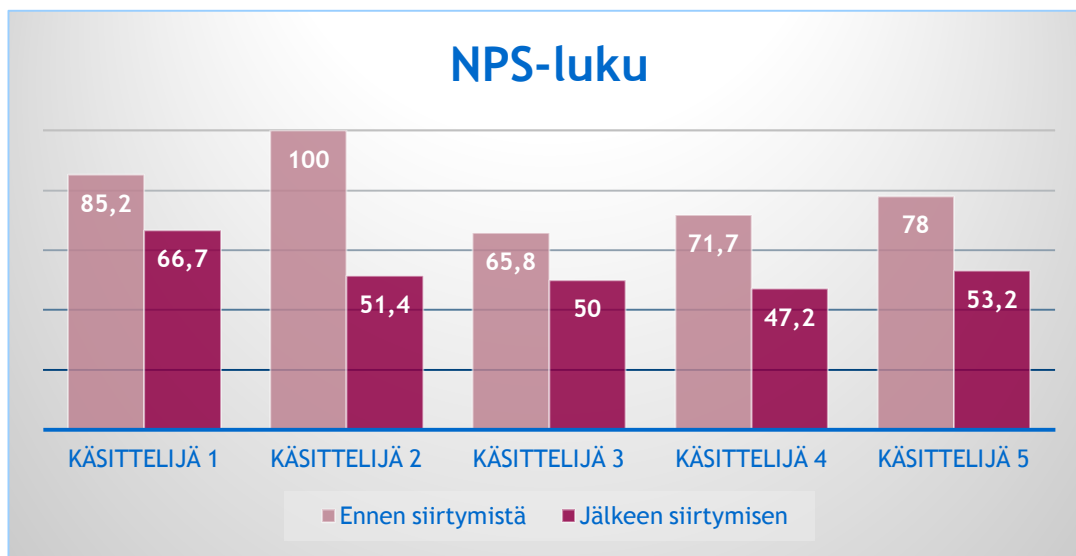
Käsittelijä 3:n osalta palautteita ei ollut saatavilla vuoden ajalta juuri ennen siirtoa, mutta ajanjaksolla tammi-joulukuussa 2017 hän oli 38 kappaletta palautteita ja NPS-luku oli 65,8. Siirtymisen jälkeiseltä ajalta tammi-heinäkuu 2019 palautteita oli 7 kappaletta ja NPS-luku oli 50.

Käsittelijä 4 oli saanut ennen siirtymistään ajanjaksolla tammi-huhtikuu 2017 46 kappaletta palautteita, ja hänen NPS-lukunsa oli 71,7. Siirtymisen jälkeiseltä ajalta touko-joulukuun 2017 palautteita oli 36 kappaletta, ja NPS-luku oli 47,2.

Käsittelijä 5 oli saanut ennen siirtymistään ajanjaksolla tammi-huhtikuu 2017 50 kappaletta palautteita, ja hänen NPS-lukunsa oli 78. Siirtymisen jälkeiseltä ajalta touko-joulukuun 2017 palautteita oli 47 kappaletta, ja NPS-luku oli 53,2.

#### 4.2.1 NPS-luvun kehitys

Kuten taulukossa 1 esitetään, kohderyhmän saamista palautteista selvisi, että jokaisen korvauskäsittelijän NPS-tulokset olivat laskeneet siirron myötä. Keskimäärin NPS-tulokset laskivat siirron yhteydessä 26,4 yksikköä. Pienin lasku oli 15,8 ja suurin 48,6. Yrityksen oletus siitä, että NPS lähes poikkeuksetta laskee siirron myötä, oli siis oikea.



Taulukko 1: NPS-luvun muutos kohdeyrityksen korvauskäsittelijöiden siirtymisen yhteydessä

#### 4.2.2 Sanalliset palautteet

NPS-kyselyyn vastatessaan asiakkaat voivat halutessaan numeraalisen palautteen lisäksi jättää myös sanallista palautetta. Tutkimuksessa ilmeni, että sanallisia palautteita jätetään melko vähän ja pääosin ainoastaan positiivisten palautteiden yhteydessä. Sanallisia palautteita oli kohderyhmän osalta kertynyt järjestelmään 82 kappaletta. Palautteista 63 kappaletta oli positiivisia (arvosanaltaan 9-10), 8 kappaletta oli neutraaleja (arvosanaltaan 7-8) ja 11 kappaletta oli negatiivisia (arvosanaltaan 6-10).

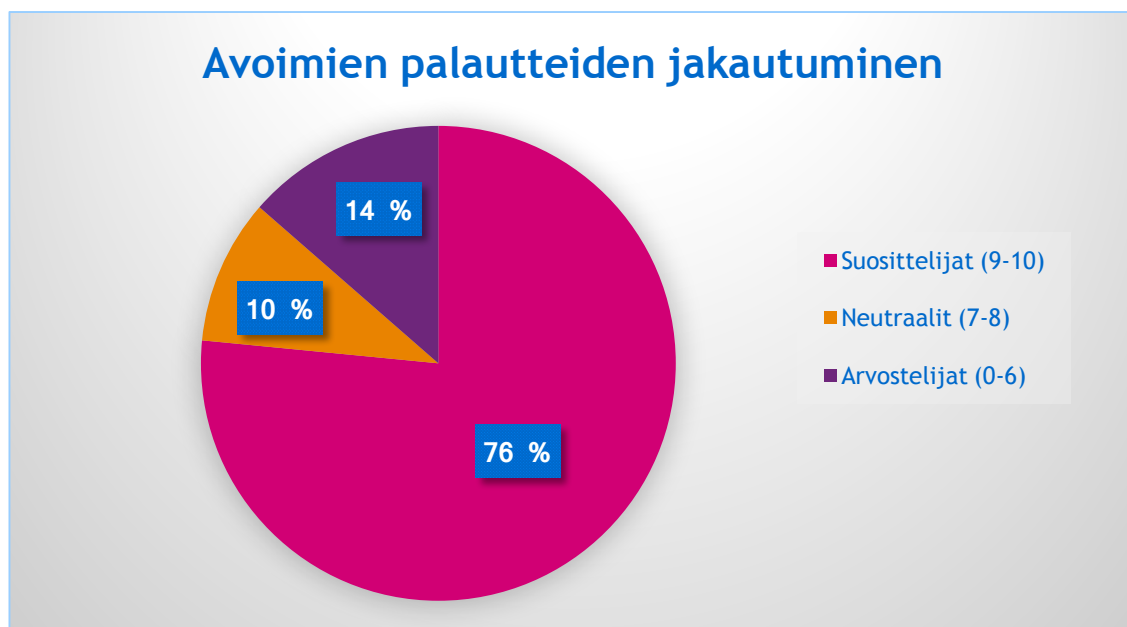
Palautteet analysoitiin ja jaoteltiin positiivisiin, neutraaleihin sekä negatiivisiin palautteisiin. Palautteista positiivisia oli siis 76,8%, neutraaleja 9,8% ja negatiivisia 13,4%, kuten taulukossa 2 on kuvattu. Positiivisissa palautteissa asiakkaat kiittivät saamastaan palvelusta, jota keuhuttiin nopeaksi ja ystävälliseksi. Asiakaspalvelijat koettiin ammattitaitoisiksi, asiantunteviksi ja prosessi vaivattomaksi. Positiivisissa palautteissa mainittiin kuitenkin myös paperipostin suuri määrä, johon toivottiin vähennystä, pitkä odotusaika puhelimesta sekä suppeat aukioloajat. Näistä huolimatta asiakkaat olivat kuitenkin tyytyväisiä saamaansa palveluun. Huomionarvoista on, että positiivisista palautteista 8 kappaletta eli 12,7% koski selkeästi jotakin muuta

kuin liikenteen henkilökorvausten osastoa. Pääsääntöisesti nämä koskivat ajoneuvopuolen korvauspalvelua.

Neutraaleiden palautteiden sävy oli pääsääntöisesti positiivinen. Näistä palautteista suurin osa koski selkeästi jotakin muuta kuin liikenteen henkilökorvauksia, 4 kappaletta eli 50% oli selkeästi osoitettu ajoneuvokorvausten osastolle. Henkilökorvauksia koskevista neljästä palautteesta kolme sisälsivät kiitoksen hyvistä palvelusta ja yksi huomautuksen siitä, ettei asiakas ollut saanut vahinkonumeroaan tietoonsa. Kaikki neutraalit palautteet olivat arvosanaan 8.

Negatiivisista palautteista kaikki koskivat liikenteen henkilökorvauksia. Korvauskäsittelijöitä moitittiin siitä, etteivät he kuuntele asiakkaita, he puhuvat asiattomasti ja jättävät asioita hoitamatta. Lisäksi moitittiin puutteellisia perusteluja korvauspäätöksissä. Nämä olivat kuitenkin kaikki yksittäisiä palautteita, joten niistä ei voi vetää laajempia johtopäätöksiä. Ainoa asia, joka mainittiin useammassa kuin yhdessä palautteessa, oli soittopyyntöjen hoitamattomuus.

Kohderyhmän yhteinen luku tarkastellulta ajanjaksolta niiden palautteiden osalta joista oli jätetty avoin palaute, on siis 62. Tämä on korvauskäsittelijöiden NPS-lukujen laskemisesta huolimatta korkeampi kuin liikenteen henkilökorvausten yhteinen NPS-luku.



Taulukko 2: Avoimien palautteiden jakautuminen arvosanojen mukaan

#### 4.2.3 Sanalliset palautteet kunkin kohderyhmän käsittelijän osalta

Käsittelijä 1 oli saanut ajalta syys-elokuu 2018 vain neljä avointa palautetta, joista kaikki olivat antaneet arvosanan 10 ja palautteet olivat positiivisia. Ajalta syyskuu 2018 - elokuu 2019 hän oli saanut kolme avointa palautetta, joista kaksi asiakasta olivat antaneet arvostukseksi 10 ja yksi asiakas arvosanan 2. Huonon arvosanan jättänyt asiakas oli kuitenkin kirjannut avoimeen palautteeseen ainoastaan ”6”, joten siitäkään ei voi päätellä syitä asiakkaan tyytymättömyyteen.

Käsittelijä 2 oli myös saanut ajalta syyskuu 2017- elokuu 2018 ainoastaan neljä avointa palautetta, joista kaikki olivat antaneet arvostukseksi 10 ja palautteet olivat positiivisia. Ajalta syyskuu 2018 - elokuu 2019 käsittelijä oli saanut 10 avointa palautetta, joista kaikki olivat antaneet arvostukseksi 8-10 ja palautteet olivat positiivisia.

Käsittelijä 3 oli saanut ajalta tammi-joulukuu 2017 10 avointa palautetta, joista 8 kappaletta olivat arvostukseltaan 9-10 ja palautteet positiivisia. Näiden lisäksi hän oli saanut yhden negatiivisen palautteen arvostuksella 0, jossa asiakas toivoi käsittelijän kuuntelevan asiakkaan asian loppuun saakka keskeyttämättä. Lisäksi hän oli saanut toisen avoimen palautteen arvostuksella 5, jossa moitittiin käsittelijän käytöksen olleen asiattonta. Asiakas oli kuitenkin lisännyt palautteeseen asiattomasti käyttäytyneen käsittelijän sukupuolen, jonka perusteella palaute ei koske kyseistä käsittelijää, vaan jotakuta muuta.

Ajalta elokuu 2018 - heinäkuu 2019 käsittelijä 3 oli saanut neljä palautetta, joista kaksi olivat arvostukseltaan 9-10 ja palautteet positiivisia. Yksi palaute oli arvostukseltaan 0 ja kirjallisen palautteen mukaan syy tähän oli se, että yhtiö oli jättänyt hoitamatta mitä on sovittu. Lisäksi yksi hänen saamansa palaute oli arvostukseltaan 3, ja sanallisen palautteen mukaan syy tähän oli se, että kyseessä on palveluntuottaja joka laskuttaa yhtiötä, ja hänen laskunsa maksetaan usein eräpäivän umpeuduttua. Nämä negatiiviset palautteet eivät siis koske puhelimeen vastannutta käsittelijää ja hänen käytöstään.

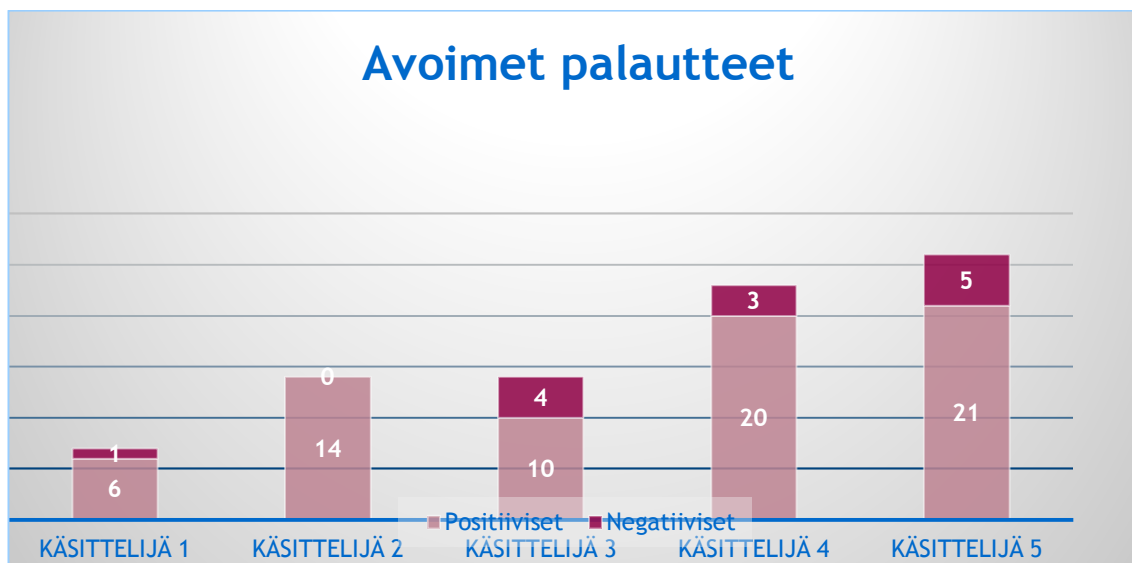
Käsittelijä 4 oli saanut ajalla heinäkuu 2016 - huhtikuu 2017 13 kappaletta avoimia palautteita, joista 11 kappaletta oli arvostukseltaan 8-10 ja palautteet olivat positiivisia. Negatiivisista palautteista ensimmäinen (arvostukseltaan 4) koski päätösten perusteluita, jotka asiakkaan mielestä ei oltu annettu. Toinen käsittelijän saama negatiivinen palaute (arvostukseltaan 0) koski sitä, että asiakas oli jättänyt yhtiöön soittopyynnön jota ei oltu hoidettu. Ajalta toukokuu 2017 - huhtikuu 2018 käsittelijä oli saanut 10 kappaletta avoimia palautteita, joista 9 oli arvostukseltaan 8-10 ja säilyttään positiivisia. Yksi negatiivinen palaute (arvostukseltaan 4) oli kirjattu seuraavasti: ”462763m”, joten tästäkään ei voida päätellä syitä asiakkaan tyytymättömyyteen.

Käsittelijä 5 oli saanut ajalta heinäkuu 2016 - huhtikuu 2017 11 kappaletta avoimia palautteita, joista 9 oli arvosanaltaan 9-10 ja säilyttään positiivisia. Yksi palautteista oli negatiivinen (arvosana 1), ja avoimen palautteen mukaan asiakkaan korvaushakemusta ei oltu vielä puhe-  
lun hetkellä käsitelty. Ajalta toukokuu 2017 - huhtikuu 2018 avoimia palautteita oli 15 kappaletta, joista 12 kappaletta oli arvosanaltaan 8-10 ja palautteet positiivisia. Yksi palautteista oli arvosana 7, joka kuitenkin koski tapaturmavakuutusta eikä liikennevakuutusta. Näiden lisäksi yksi arvosana oli 5, ja asiakkaan palautteen mukaan hän toivoisi jatkossa hänelle soitet-  
tavan tekstiviestillä tapahtuvan tiedottamisen sijaan. Huonoin arvosana oli 0, ja asiakkaan palautteen mukaan tähän oli syynä se, ettei korvausasian käsittely etene eikä soittopyyntöjä hoideta ajallaan.

#### 4.2.4 Palautteiden yhteenveto

Palautejärjestelmästä kerätyt NPS-arvosanat osoittivat kohdeyrityksen epäilyn oikeaksi; muilta osastoilta liikenteen henkilökorvauksiin siirryttäessä korvauskäsittelijöiden saama NPS-luku laskee. Tutkimuksen kohderyhmän jokaisella käsittelijällä NPS-luku oli laskenut merkittävästi liikenteen henkilökorvauksiin siirtymisen myötä. On kuitenkin hyvä huomioida, että liikenteen henkilökorvausten yhteinen NPS-luku on muita osastoja alhaisempi. NPS-luvun laske-  
minen ei siis ole ainoastaan käsittelijästä itsestään kiinni, vaan jostain syystä koko liikenteen henkilökorvausten osastolta saatuun asiakaspalveluun ollaan pääsääntöisesti tyytymättömämpiä kuin muiden osastojen asiakaspalveluun.

Avoimista palautteista suurin osa oli positiivisia, kuten taulukossa 3 esitetään. Muutamista negatiivisista palautteista ei valitettavasti ole löydettävissä selkeitä syitä asiakkaiden tyytymättömyyteen. Esiin nousseet syyt olivat korvauskäsittelyn kesto, päätöksen perustelujen puute sekä soittopyyntöjen hoitamattomuus. Nämä olivat kuitenkin vain yksittäisiä mainintoja, eikä niistä voida vetää johtopäätöksiä koskemaan muita palautteenantajia. Toki nämä ovat asioita, jotka yrityksen kannattaa ottaa jatkossa korvauskäsittelyssään huomioon.



Taulukko 3: Avoimien palautteiden sävy

#### 4.3 Korvauskäsittelijöille suunnattu kysely

NPS-luvut itsessään eivät kerro syitä heikkenemisen taustalla, eikä avoimista palautteistakaan noussut yksittäisiä kehittämisen kohteita esiin. Näiden selvittämiseksi kohderyhmälle lähetettiin lomakekysely GoogleFormsin kautta. Korvauskäsittelijöillä on vahva ammattitaito ja kokemus asiakasrajapinnassa työskentelystä, joten heillä on myös hyvä käsitys siitä, millaisia asiakaskohtaamiset arjessa ovat ja millaisia asioita tulee ottaa huomioon asiakkaiden kanssa keskustellessa. Lisäksi heillä on käsitys siitä, millaisessa hengessä asiakkaiden kanssa käydyt keskustelut käydään.

Kyselyn avulla pyrittiin saamaan korvauskäsittelijöiden omia ajatuksia ja näkemyksiä aiheeseen liittyen. Kysely koostui viidestä kysymyksestä, joista yksi oli valintakysymys (kyllä/ei) ja neljä avointa kysymystä. Jokainen viisi vastaajaa vastasi kyselyyn 30.9.2019.

Kyselyssä kysyttiin, onko käsittelijä itse huomannut tulostensa heikkenemisen ja osaako tämä arvioida, mistä heikkeneminen johtuu. Lisäksi pyydettiin käsittelijää kertomaan, mitkä syyt hänen mielestään vaikuttavat eniten asiakkaiden antamien palautteiden laatuun. Neljäs kysymys oli se, kokeeko käsittelijä voivansa itse vaikuttaa NPS-tuloksiin ja jos kokee, niin millä keinoin. Mikäli käsittelijä ei koe voivansa vaikuttaa tuloksiin, pyydettiin perustelemaan miksi. Viimeiseksi tiedusteltiin, kokeeko käsittelijä NPS-kyselyn olevan oikea keino asiakastyytyväisyyden mittaamiseen ja antaako se totuudenmukaisen vastauksen asiakaspalvelun laadusta.

#### 4.3.1 Kyselyn tulokset

Kaikki viisi vastaajaa olivat huomanneet NPS-tulostensa heikentyneen liikenteen henkilökorvauksiin siirtymisen myötä. Heikentymisen syiksi arvioitiin muun muassa sitä, että käsiteltävät vahingot ovat usein asiakkaille järkyttäviä ja heidän tunteensa ovat vahvasti pinnalla heidän asioidessaan korvauskäsittelijöiden kanssa. Tämän toi ilmi kolme viidestä vastaajasta. Sen lisäksi nostettiin esille pitkät käsittelyajat ja hylkäävät päätökset, joita osastolla tehdään enemmän verrattuna aiemmilla osastoilla tehtyihin päätöksiin. Lisäksi tuotiin esiin, että liikenteen henkilökorvauksissa käsitellään vahinkoja, jotka ovat saattaneet sattua useita vuosikymmeniä aiemmin. Mikäli asiakas on pettynyt toimintaamme jo vahingon alussa tai kokenut tulleen väärin kohdelluksi, hänellä on jo valmiiksi negatiivinen ennakkokäsitys korvauspalvelun toiminnasta ja tätä koettiin vaikeaksi muuttaa.

Kohderyhmää pyydettiin mainitsemaan syitä, joiden he uskovat vaikuttavan eniten asiakkaiden antamiin negatiivisiin palautteisiin. Käsittelijät arvoivat, että asiakkaat voivat kokea olonsa turvattomaksi asioidessaan heidän kanssaan siksi, että käsittelijöillä on lainmukainen oikeus saada käyttöönsä heidän terveydentilaansa ja taloudelliseen asemaansa liittyviä asiakirjoja ilman asiakkaan suostumusta. Tämä turvattomuuden tunne voi vaikuttaa asiakkaan kokemukseen saamastaan palvelusta. Lisäksi asiakkaiden käsitys maksettavista korvaussummista saattaa olla kaukana siitä, mitä todellisuudessa maksetaan ja he voivat pettyä, jos korvausta ei maksetakaan, tai sitä maksetaan paljon vähemmän kuin he ajattelivat. Tämäkin on varmasti syy negatiivisiin arvioihin. Lisäksi esille nostettiin jälleen hylkäävät päätökset ja pitkät käsittelyajat, ja se ettei korvauskäsittelijä osaa puhelimesta vastata asiakkaan kysymyksiin, vaan joutuu jättämään soittopyyntöjä.

Tiedusteltaessa kokevatko käsittelijät voivansa vaikuttaa saamiinsa NPS-palautteisiin, neljä viidestä vastasi, että kokee voivansa vaikuttaa tuloksiin vain tiettyyn rajaan saakka. Kaikki käsittelijät toivat ilmi sen, että kokevat tärkeäksi palvella asiakkaita mahdollisimman hyvin. Esille tuotiin oman asenteen vaikutus, ystävällisyys ja empaattisuus asiakkaita kohtaan. Käsittelijät toivat kuitenkin esille myös sen, ettei asiakas aina tiedä mistä palautetta pyydetään. Negatiiviset palautteet kohdistuvat usein yhtiöön tai muihin huonosti hoidettuihin asiakaskohtauksiin. Tällöin koettiin epäoikeudenmukaiseksi, että käsittelijän NPS-luku laskee huomattavasti, vaikka palautteella ole mitään tekemistä hänen toimintansa kanssa.

Otanta on myös melko pieni ja vastauksia tulee vähän, tällöin yksikin negatiivinen palaute vaikuttaa merkittävästi kokonaisarvosanaan. Jos kaikki itselle osoitetut palautteet ovat olleet positiivisia ja sekaan eksyy yksi huono arvosana koskien vaikkapa vakuutusmaksujen suuruutta, ei ole reilua, että sen vuoksi käsittelijän NPS-arvosana onkin huomattavasti heikompi.

Yksi käsittelijä mainitsi kuitenkin kokevansa, että osaamisen kehittyminen on vaikuttanut korrattavasti NPS-lukuun, joka on lähtenyt taas viime kuukausina nousuun. Lisäksi käsittelijät toivat ilmi sen, etteivät ole huomanneet NPS-tulosten heikkenemistä puhelinpalvelussa ollessaan. Puheluiden koettiin sujuvan hyvin, eikä asiakaskohtaamisissa tullut ikävää palautetta eivätkä asiakkaat ilmaisseet puhelimesta suuttumustaan tai tyytymättömyyttään. Tämän vuoksi NPS-tulosten heikkeneminen ihmetytti käsittelijöitä, sillä heidän kokemus asiakaskohtaamisista oli pääsääntöisesti positiivinen.

Viimeiseksi käsittelijöitä pyydettiin arvioimaan, onko NPS-kysely oikea keino mitata asiakas-tyytyväisyyttä ja antaako se heidän mielestään totuudenmukaisen kuvan asiakaspalvelun laadusta. NPS-kyselyn vahvuuksiksi laskettiin tulosten konkreettisuus ja vertailukelpoisuus. Se koettiin hyväksi suuntaa antavaksi mittariksi, mutta huonoksi yksittäisen asiakaspalvelijan asiakaspalvelun laadun mittaajaksi. Jokainen viidestä vastaajasta kritisoi NPS-kyselyä siitä, että tulokset ovat usein vääristyneitä ja asiakas on usein arvioinut palautetta antaessaan jotakin muuta kuin käsittelijän kanssa käytyä kohtaamista. Lisäksi esille nostettiin otannan pieni määrä suhteutettuna asiakaskohtaamisten kokonaismäärään. Mikäli palautemäärä olisi huomattavasti suurempi, eivätkä yksittäiset negatiiviset tai passiiviset palautteet vaikuttaisi siihen niin merkittävästi, olisi NPS-luku totuudenmukaisempi.

#### 4.3.2 Kyselytulosten yhteenveto

Kyselyyn vastanneet korvauskäsittelijät olivat melko yksimielisiä NPS-tulosten heikentymisen syistä, omista vaikuttamismahdollisuuksistaan sekä NPS-kyselyn toimivuudesta asiakaspalvelun arvioinnissa. Tulosten heikkenemisen syyksi arvioitiin korvauslaji itsessään, joka on haastava. Vaikuttavaksi syyksi nostettiin myös osaston käsittelyajat sekä hylkäävät päätökset, joita joudutaan antamaan useammin kuin aiemmissa lajeissa on annettu. Myös asiakkaiden ennakkokäsitysten ja pitkien korvaussuhteiden arvioitiin vaikuttavan palautteiden laatuun.

Käsittelijät eivät pitäneet NPS-kyselyä otantamäärän vuoksi kovinkaan oikeudenmukaisena asiakaspalvelun laadun mittarina. Lisäksi epäoikeudenmukaisena koettiin se, että asiakkaat ovat palautteita antaessaan saattaneet kohdistaa sen aivan eri tahoon kuin käsittelijään itseensä, mutta se silti annettu arvosana vaikuttaa käsittelijän NPS-arvosanaan. Vaikka itse olisi kuinka ystävällinen, empaattinen ja asiallinen asiakasta kohtaan, ei sillä välttämättä ole mitään merkitystä asiakkaan antamaan arvosanaan, jos hän sitä antaessaan arvioi koko yhtiön toimintaa.

## 5 Tutkimuksen tulokset

Tekemäni laadullinen tutkimus osoitti liikenteen henkilökorvausten esimiesten epäilyt oikeiksi, korvauskäsittelijöiden siirtyessä muista lajeista liikenteen henkilökorvauksiin, heidän NPS-tuloksensa laskevat merkittävästi. Jokaisella tutkimuksen kohderyhmän korvauskäsittelijällä NPS oli laskenut, tarkastellulla ajanjaksolla lasku oli keskimäärin 26,4 yksikköä.

Valitettavasti tutkimuksessa ei selvinnyt selkeitä, yksittäisiä syitä NPS-tulosten heikkenemisen taustalla. Esiin nousi kuitenkin useita kehityskohteita, joihin jatkossa voidaan panostaa ja joiden avulla NPS-tuloksia voidaan saada nousemaan paremmalle tasolle.

### 5.1 NPS-tulosten heikkenemisen syyt

NPS-tulosten heikkenemisen taustalla on varmasti monia syitä. Vaikuttavimmaksi tekijäksi nousi korvauslaji itsessään. Liikenteen henkilökorvausten kanssa asioivat asiakkaat ovat yleensä juuri kokeneet järkyttävän liikenneonnettomuuden jossa he ovat loukkaantuneet, ja tämän seurauksena he ovat oikeutettuja liikennevakuutuslain mukaisiin korvauksiin. Tämä tuo mukanaan sen, että korvauksia määrittäessään vakuutusyhtiöllä on oikeus saada asiakkaiden sairauskertomuksia, lääkärinlausuntoja sekä esimerkiksi verotuksellisia tietoja ilman heidän suostumustaan.

Liikennevakuutusyhtiöllä on lakisääteinen velvollisuus selvittää oma korvausvastuunsa, joten selvityksiä joudutaan tekemään, vaikka asiakas ei sitä haluaisi. Tämän lisäksi asiakkaat ovat usein ensimmäistä kertaa vastaavassa tilanteessa, eikä heillä siksi usein ole käsitystä siitä, mitä liikennevakuutus henkilövahingon sattuessa todellisuudessa korvaa. Asiakkaat saattavat olla eri mieltä siitä, mistä kaikesta ja minkä verran heidän kuuluisi saada korvauksia. Erityisesti syyttömänä osapuolena liikennevahingossa loukkaantuneet saattavat kokea, että heidän saamansa korvaus on riittämätön suhteutettuna liikenneonnettomuuden heille aiheuttamiin seurauksiin.

Yksi NPS-tuloksiin heikentävästi vaikuttava tekijä, jonka sekä asiakkaat että käsittelijät toivat tutkimuksessa ilmi, on liikennevahinkojen pitkät käsittelyajat. Käsittelyaikoihin kuitenkin vaikuttaa esimerkiksi se, missä ajassa käsittelyyn saadaan kaikki tarvittavat, kolmansilta tahoilta pyydetyt asiakirjat. Lisäksi, kun kyse on terveydellisistä asioista, joutuvat käsittelijät konsultoimaan vakuutusyhtiön lääkäreitä, mikä myöskin osaltaan pidentää käsittelyaikoja. Tämä on kuitenkin asia, johon ei oikein voida vaikuttaa, sillä jotta käsittely on lain- ja oikeudenmukainen, on kaikki tarvittavat asiakirjat ja selvitykset odotettava ennen käsittelyn jatkamista. Lisäksi tapauksia viedään usein myös liikennevahinkolautakuntaan arvioitavaksi, joka on pitkä,

useita kuukausia kestävä prosessi. Asiakas saattaa siis saada esimerkiksi ansionmenetyskorvaukset huomattavasti myöhemmin, kuin itse ansionmenetys on tapahtunut ja tämä on ymmärrettävästi turhauttavaa.

Tekijä, joka myös nousi tutkimusta tehtäessä esiin, on asiakkaille annettavat hylkäävät päätökset. Liikenteen henkilökorvauksista maksettavia korvauksia ohjaa kuitenkin asiasta säädettyt lait sekä liikennevahinkolautakunnan määrittämät normit ja ohjeet. Asiakkaille maksetaan sellaiset korvaukset, joihin he ovat lain mukaan oikeutettuja. Toki lakia voidaan tulkita eri tavoin, mutta vakuutusyhtiö ei voi mielivaltaisesti päättää, millaisia ja minkä suuruisia korvauksia he liikenteessä henkilövahingon kärsineille korvaavat. Myöskin esimerkiksi se, mikä ylipäättään on liikennevahinko, on laissa tarkkaan säädetty.

Muutamista avoimista negatiivisista palautteista esiin nousseet syyt olivat lisäksi päätöksen perustelujen puute sekä soittopyyntöjen hoitamattomuus. Nämä olivat yksittäisiä mainintoja, mutta varmasti asioita, jotka kannattaa vastaisuudessa ottaa huomioon.

## 5.2 Kehitysideat

Tutkimuksessa ei valitettavasti ilmennyt suuria, yksittäisiä epäkohtia, jotka korjaamalla NPS-tulokset saataisiin kääntymään nousuun ja pysymään jatkossa hyvällä tasolla korvauskäsittelijöiden siirtymisen yhteydessä sekä yleisellä tasolla.

Muutamia yksittäisiä asioita kuitenkin nousi esiin, ja niiden pohjalta esitän seuraavaksi kehitysehdotuksia kohdeyrityksen arkeen ja korvauskäsittelyn tukemiseksi. Näistä hyötyvät varmasti niin uudemmat kuin kokeneemmatkin liikenteen henkilökorvauksissa työskentelevät korvauskäsittelijät.

### 5.2.1 Asiakaskohtaamisten valmennukset

Tutkimusten tulosten perusteella käsittelijät kokevat mahdollisuutensa vaikuttaa NPS-tuloksiin rajalliseksi. Asioita, joihin kuitenkin voidaan vaikuttaa, ovat asennoituminen asiakkaisiin ja asiakaskohtaamisiin sekä korvauskäsittelijän äänenävy asiakaspuheluissa. Asiakkaat, joiden kanssa liikenteen henkilökorvauksissa työskentelevät ovat tekemisissä, ovat olleet osallisia usein järkyttävissäkin liikenneonnettomuuksissa. Korvauskäsittelijöitä voisi tukea ja opastaa enemmän siihen, miten kohdataan ihminen, joka on kenties juuri itse vammautunut vakavasti tai jonka läheinen, esimerkiksi pieni lapsi, on vammautunut vakavasti tai jopa menehtynyt. Pienet asiat kuten se, miten asiakkaille toivotetaan pikaista toipumista, voivat vaikuttaa suuresti asiakkaan kokemukseen saamastaan palvelusta.

Empatian osoittaminen asiakkaille näissä tilanteissa on ensiarvoisen tärkeää, ja sillä voi olla suuri vaikutus asiakkaan kokemukseen hänen saamastaan palvelusta. Kohdeyrityksessä onkin järjestetty valmennuksia asiakaskohtaamisiin liittyen, joiden avulla on haastettu korvauskäsittelijöitä pohtimaan omaa äänensävyään puhelimesta sekä omaa suhtautumistaan asiakkaisiin. Tällaiset koulutukset tukevat varmasti käsittelijöitä työssään.

Lisäksi korvauskäsittelijöitä voisi tukea ja opastaa enemmän haastavien asiakaskohtaamisen hoitamiseen, erityisesti sellaisten, joissa asiakas soittaa vakuutusyhtiöön vihaisena ja kiihtyneenä. Tukea voisi myös antaa hylkypäätösten perustelemiseen puhelimitse. Yhtiössä on jo järjestetty koulutuksia ja valmennuksia erilaisten asiakaspalvelukohtaamisten tueksi, ja niiden järjestäminen on varmasti jatkossakin kannattavaa.

Myös haastavien asiakaspuheluiden kuunteleminen ja niiden purkaminen yhdessä varmasti opettaisi käsittelijöitä kohtaamaan vastaavat tilanteet jatkossa paremmin. Erityisesti käsittelijät, joilla ei vielä ole useiden vuosien kokemusta haastavista asiakaskohtaamisista, saattavat mennä vaikeassa tilanteessa lukkoon tai hätääntyä. Haastavaa onkin pysyä kannassaan ja perustella se asiallisesti ja oikein pysyen rauhallisena, vaikka asiakas olisikin kiukkuinen ja ilmaisisi omat tunteensa ja kantansa kärkkäästi. Tämä on varmasti asia, joka vuosien saatossa kehittyä myös itsestään kokemuksen myötä.

### 5.2.2 Päätösten perustelemista tukevat valmennukset

Asiakkaiden palautteista ilmeni myöskin, että päätösten perustelut koetaan joskus puutteelliseksi tai epäselviksi. Mikäli yksittäisten käsittelijöiden kohdalla ilmenee puutoksia näissä, ne on varmasti hyvä ottaa puheeksi ja miettiä yhdessä esimiehen kanssa, miten jatkossa päätökset olisivat selkeämpiä ja perustellumpia. Korvauskäsittelijöille voitaisiin järjestää koulutuksia päätösten kirjoittamisesta, erityisesti monimutkaisempien hylkypäätösten perustelusta.

Erityisen tärkeää on, että korvauskäsittelijät osaavat kirjoittaa päätökset ja niiden perustelut niin, että myös asiakas ymmärtää ne. Vakuutusyhtiöissä työskentelevät voivat helposti sortua käyttämään kieltä, joka kyllä vakuutusyhtiössä ymmärretään, mutta joka saattaa asiakkaalle näyttäytyä epäselvänä. Se, että käsittelijät osaavat itse perustella päätökset parhaimmalla mahdollisella tavalla, auttaa myös puhelinpalvelussa käymään hylkääviä päätöksiä läpi asiakkaiden kanssa. Tärkeintä olisi saada välittymään asiakkaalle ymmärrys siitä, että päätöstä ei annettu vain siksi, ettei korvauksia haluta maksaa, vaan siksi, että siihen on oikeat, perustellut syyt.

## 6 Johtopäätökset ja opinnäytetyöstä saatu palaute

Tehty tutkimus osoitti, että kohdeyrityksen ajatus NPS-tulosten heikkenemisestä liikenteen henkilökorvausten osastolle siirtyvien käsittelijöiden osalta piti paikkansa. Jokaisen tutkitun henkilön NPS-tulokset olivat heikentyneet tarkastellulla ajanjaksolla. Valitettavasti tutkimuksessa ei löydetty selkeitä syitä tulosten heikkenemisen taustalla, sillä tutkimuksen kohteena olleista asiakaspalautteista ei noussut esille selittäviä tekijöitä siinä määrin, että niitä voisi pitää yleisellä tasolla syynä asiakkaiden kasvaneeseen tyytymättömyyteen.

Todennäköisimmin NPS-tulosten heikkenemiseen vaikuttaa kuitenkin se, miten erilaisista vahingoista on kyse silloin, kun haetaan korvausta vapaaehtoisista vakuutuksista verrattuna siihen, että haetaan korvausta liikennevakuutuksesta. Asiakastyytyväisyys ei siis näiden osalta välttämättä ole kovin vertailukelpoinen eikä osastojen välisiä NPS-tuloksia kannata lähteä vertailemaan keskenään.

Sen lisäksi että vahingot ovat hyvin erilaisia ja eritasoisia, niin myös asiakaskunta osastojen välillä on erilaista. Vapaaehtoisista henkilökorvauksista korvauksia hakevat asiakkaat ovat vakuutusyhtiön omia asiakkaita, jotka ovat ottaneet itselleen vapaaehtoisesti haluamansa vakuutuksen. Liikenteen henkilökorvausten osastolta hakevat korvauksia oman vakuutusyhtiön asiakkaiden lisäksi myös muiden yhtiöiden asiakkaat, jotka ovat syyttömiä osapuolia vakuutusyhtiön vakuuttaman ajoneuvon aiheuttamaan liikenneonnettomuuteen. Lisäksi asiakkaina on myös polkupyöräilijöitä ja jalankulkijoita, joilla ei ole välttämättä vakuutuksia lainkaan.

Tehdyn tutkimuksen ja sen pohjalta luotujen kehitysehdotusten avulla kohdeyrityksessä voidaan kuitenkin lähteä syvällisemmin tarkastelemaan tilannetta ja pyrkiä parantamaan sitä. Lisäksi on hyvä pohtia sitä, onko NPS oikea mittari yksittäisten käsittelijöiden asiakaspalvelun laadun tarkastelemiseksi, vai voisiko siihen olla jokin parempi mittari. Tutkimuksessa haastelluista korvauskäsittelijöistä suurin osa koki, ettei NPS-järjestelmä ole oikeudenmukainen eikä sen antamiin tuloksiin pysty riittävällä tasolla vaikuttamaan.

### 6.1 Muilta opiskelijoilta ja ohjaajalta saatu palaute

Opinnäytetyöstä antoivat positiivista palautetta sekä muut opiskelijat sekä opinnäytetyön ohjaaja. Opinnäytetyö koettiin loogisesti eteneväksi ja kattavaksi. Aihe on melko laaja ja haastava, mutta opinnäytetyössä oltiin tuotu hyvin esille tutkimukseen liittyvää teoriaa sekä tutkimuksen eri osa-alueet.

Opinnäytetyötä koskien annettiin myös kehitysehdotuksia, joiden mukaan pystyttiin selkeyttämään opinnäytetyön raporttia ja sen rakennetta sekä tekemään siitä lukijalle selkeämmän ja helpommin ymmärrettävän. Ehdotusten pohjalta pyrittiin myös viemään tutkimuksen tulosten analysointia vielä hieman pidemmälle.

## 6.2 Kohdeyrityksestä saatu palaute

Opinnäytetyöstä pyydettiin palautetta kohdeyrityksestä liikenteen henkilökorvausten palvelupäälliköltä, joka alun perin tätä aihetta opinnäytetyölle ehdotti. Häntä pyydettiin kertomaan miten kohdeyritys hyödyntää tehtyä opinnäytetyötä, mitä uutta tuli esille opinnäytetyöprosessin tuloksissa sekä miten hän kuvailisi yhteistyötä opinnäytetyön tekijän kanssa. Hän vastasi kyselyyn sähköpostitse 28.10.2019.

Kohdeyritys aikoo hyödyntää opinnäytetyötä siten, että jatkossa tullaan kiinnittämään erityisesti huomioita korvauskäsittelijöiden valmennukseen sekä siihen, miten vaikean lajin käsittelyssä tulisi perehdyttää ja kouluttaa korvauskäsittelijät asiakaspalveluun. Kohdeyrityksessä aiotaan tutkia erilaisia asiakaskohtaamisten valmennuksia ja pohtia, mikä olisi paras kokonaisuus jatkossa. Aiemmin on jo järjestetty resilienssivalmennuksia korvauskäsittelijöille, joista on saatu hyviä kokemuksia. Näitä työstetään jatkossakin. Lisäksi pohdittavaksi otetaan se, minkälaisen muutosohjelman tarvitsee henkilö, joka siirtyy kohdeyrityksen sisällä korvausosastolta toiselle.

Opinnäytetyön pohjalta otetaan mietittäväksi myös se, voiko tavoiteasetanta olla yhdenmukainen eri korvausosastoilla eri lajien korvauspalvelutyötä tekeville korvausneuvojille ja se, miten palautteet saataisiin kohdennettua niin, että ne kohdistuisivat oikeaan henkilöön. Lisäksi varmistetaan, että saadut palautteet, etenkin ne joissa on annettu arvosanaksi 8 tai sen alle, kontaktoidaan ja analysoidaan mahdollisimman nopeasti.

Lisäksi kohdeyrityksessä kerrataan toimintamallit sellaisten asioiden osalta, joista asiakaspalautteita on tullut selkeästi enemmän. Mietittäväksi tulee, millä tavalla asian käsittelyä voitaisiin nopeuttaa tai miten viestiä asiakkaille käsittelyajoista tapauksissa, joissa se viivästyy. Usein asioiden eteneminen on kiinni kohdeyrityksestä riippumattomista tekijöistä, kuten poliisitutkinnan viivästymisestä.

Asiakkaille annettujen päätösten laatuun on panostettu paljon, mutta varmasti siihenkin tullaan edelleen kiinnittämään huomiota. Asiakkaiden vaatimustaso muuttuu koko ajan ja tähän tulee vastata.

Opinnäytetyöprosessin aikana taikka sen tuloksissa ei ole tullut esille uusia tai yllättäviä asioita, mutta sen pohjalta aiotaan jatkossa kiinnittää enemmän huomiota edellä mainittuihin seikkoihin. Opinnäytetyöprosessin aikana yhteistyö opinnäytetyön tekijän kanssa on sujunut hyvin, opiskelija on ollut erittäin aloitteellinen ja itsenäinen. Hän on perehtynyt aiheeseen hyvin ja käynyt keskusteluja ja haastatteluja eri toimijoiden kanssa ja paneutunut niihin asioihin, joita on kohdeyrityksen arjessa mietitty ja havainnoitu, mutta joihin keskittymiseen ei ole ollut resursseja.

## 7 Reflektointi

Opinnäytetyön tekeminen oli erittäin mielenkiintoista ja opettavaista, sillä sen avulla pystyin hyvin yhdistämään opintojen aikana kertyneen teorian käytännön työelämään ja työelämän kehittämiseen. Työskentelen itse tutkimuksen kohteena olevalla liikenteen henkilökorvausten osastolla, ja sain tutkimuksesta myös paljon lisää tietoa ja ideoita vietäväksi käytännön tasolle töihin.

Tutkimukseni aihe oli itselleni hyvin kiinnostava, sillä se liittyi omaan työkuvaani ja oli siten hyvin käytännönläheinen. Odotankin innolla tulevatko siitä saadut tulokset ja tehdyt johtopäätökset vaikuttamaan työpaikallani päivittäiseen tekemiseen, ja tarjotaanko korvauskäsitelijöille esimerkiksi enemmän koulutuksia ja valmennuksia asiakaskohtaamisiin liittyen. On myös kiinnostavaa nähdä, kääntyykö kohdeyrityksen liikenteen henkilökorvausosaston NPS-tulokset nousuun tai muutetaanko asiakastytyväisyyden mittari kenties joksikin muuksi.

Olen opinnäytetyötä tehdessäni käynyt useita mielenkiintoisia keskusteluita kollegoideni ja esimiesteni kanssa, ja saanut heiltä paljon mielenkiintoisia näkökulmia pohdittavaksi. Lisäksi olen keskustellut aiheesta myös kohdeyrityksen palveluasiantuntijan kanssa, joka pitää henkilöstölle erilaisia valmennuksia asiakaskohtaamisten ja asennoitumisen osalta. Olenkin saanut prosessin aikana paljon hyviä eväitä tulevaisuuden varalle. Uskon, että opinnäytetyön myötä saamani uudet tiedot ja taidot tulevat olemaan minulle hyödyksi vastaisuudessa myös muissakin työtehtävissä, jotka liittyvät asiakkaiden kanssa kanssakäymiseen sekä erilaisiin kehitysprojekteihin.

## Lähteet

### Painetut

Gerdt, B., Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Helsinki: Talentum.

Kivisaari, E. & Kahola, M. 2017. Vakuutustalous: Vakuutusyrityksen riskienhallinta, tilinpäätös ja vakavaraisuus. Helsinki: FINVA.

Löytänä J., Korkiakoski K. 2014. Asiakkaan aikakausi - rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Talentum.

### Sähköiset

Finanssiala Ry. 2019. Ajoneuvon vakuuttaminen. Luettu 18.10.2019. <http://www.finanssialalle.fi/opintomateriaalit/finanssialan-perusteet/vakuuttaminen/yksityishenkiloiden-vakuuttaminen/ajoneuvon-vakuuttaminen.html>

Finanssiala Ry. 2019. Vakuutuksella hallitaan riskejä. Luettu 18.10.2019. <http://www.finanssiala.fi/finanssialasta/vakuutus>

Finanssiala Ry. 2019. Vakuutusvuosi 2018. <http://www.finanssiala.fi/materiaalit/FA-Julkaisu-Vakuutusvuosi-2018.pdf>

Gerdt, B., Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus.

Kari Korkiakoski. 2019. Asiakaskokemuksen trendit. Futurelab. Luettu 6.9.2019. <https://www.futurelab.fi/asiakaskokemuksen-trendit-2019/>

Liikennevahinkolautakunta. 2019. Lautakunta. Luettu 18.10.2019. <https://www.liikennevahinkolautakunta.fi/Organisation>

Liikennevakuutuskeskus. 2019. Ajoneuvon vakuuttamisvelvollisuus. Luettu 18.10.2019. <https://www.lvk.fi/fi/vakuuttamisvelvollisuus/ajoneuvon-vakuuttamisvelvollisuus/>

Liikennevakuutuskeskus. 2019. Henkilövahingot. Luettu 23.10.2019. <https://www.lvk.fi/fi/liikennevahingon-korvaukset/henkilovahingot/>

Questback Oy. 2019. Asiakaskokemus. Luettu 6.9.2019. <https://www.questback.com/fi/ratkaisut/asiakaskokemus/>

### Julkaisemattomat

Kohdeyrityksen palautejärjestelmistä kerätyt NPS-palautteet ajalta 1/2017-8/2019.

Kohdeyrityksen palvelupäälliköltä sähköpostitse pyydetty palaute opinnäytetyöstä. Vastaanotettu 28.10.2019.

Kohdeyhmälle tehty GoogleForms-kysely 30.9.2019.

## Taulukot

Taulukko 1: NPS-luvun muutos kohdeyrityksen korvauskäsittelijöiden siirtymisen yhteydessä 15

Taulukko 2: Avoimien palautteiden jakautuminen arvosanojen mukaan ..... 16

Taulukko 3: Avoimien palautteiden sävy ..... 19