



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Vahinkokäsittelyuudistuksen onnistuminen

Leisio, Joonas

2016 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Vahinkokäsittelyuudistuksen onnistuminen

Joonas Leisio
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2016

Joonas Leisio

Vahinkokäsittelyuudistuksen onnistuminen

Vuosi 2016 Sivumäärä 43

Opinnäytetyö tutkii kuljetusyritys Schenker Oy:n vahinkokäsittelyn prosessi uudistusta. Opinnäytetyö käy läpi vanhan vahinkokäsittelyprosessin sekä uuden prosessin ja pyrkii selvittämään onnistuiko yritys prosessi uudistuksessaan eli parantiko yrityksen vahinkokäsittelyn tehokkuus uuden prosessiin myötä.

Vahinkokäsittely kuljetusyrityksissä on pakollinen kulu, mutta hoitamalla kuljetusvahinkotapaukset kustannustehokkaasti, yritys säästää resursseja sekä tarjoaa asiakkailleen parempaa palvelua. Opinnäytetyön tavoitteena selvittää onnistuiko prosessi uudistus tutkimalla miten muutos vaikutti yrityksen vahinkokäsittelyn työntekijöihin ja itse vahinkokäsittelyn tehokkuuteen.

Tutkimus on toteutettu tapaustutkimuksena. Tutkimuksessa on haastateltu yrityksen kahta vahinkokäsittelyn työntekijää sekä vahinkokäsittelyn esimiestä. Tutkimusmenetelmänä on käytetty teemahaastattelua. Haastatteluaineistoa on verrattu aineistotriangulaatiolla yrityksen vahinkokäsittelytilastoihin ja pyritty selvittämään miten haastatteluissa esiin tulleet seikat ilmenivät vahinkotilastoissa.

Opinnäytetyön haastatteluissa käy ilmi että vahinkokäsittelyn työntekijöiden mielestä prosessi uudistus oli onnistunut. Tilastojen mukaan, vaikka itse korvattuja summia tai käsittelyaikoja ei saatu lyhennettyä merkittävästi, voidaan vaateiden kasvaneen lukumäärän takia todeta että uusi vahinkokäsittelyprosessi on tehokkaampi kuin vanha. Vahinkokäsittelyprosessin uudistus ei onnistunut silti korjaamaan osastojen välisen yhteistyön ongelmia. Uusi vahinkokäsittelyprosessi paransi myös vahinkokäsittelyn vasteaikoja.

Tämän opinnäytetyön johtopäätöksissä esitellään, että yrityksen vahinkokäsittelyä saataisiin tehostettua vieläkin enemmän keskittymällä erillisen tavarankuljetusvakuutuksen myyntiin sekä vahinkokäsittelyohjelmien sekä tuotannonohjausjärjestelmien väliseen integraatioon. Lisäksi haastatteluissa tuli ilmi että eri osastojen välisten vastualueiden sekä työnkuvan informoiminen työntekijöille tulisi olla jatkuvaa, eikä kertaluonteista.

Joonas Leisio

The success of a Claims Handling Reform

Year	2016	Pages	43
------	------	-------	----

The Bachelor's Thesis studies the claims handling process reform of a transport and logistics company Schenker Oy. The thesis compares the old claims handling process to the new one and tries to find out was the process reform a success by examining did the process reform increase the productivity of the claims handling and how did the employees feel about the reform.

Claims handling is a mandatory expense for any transport and logistics company, but if the company can perform its claims handling in a cost effective way, it can save resources and offer better customer service. The goal of the thesis is to find out how the process reform affected the company's claims handling personnel and the cost efficiency of the claims handling.

The thesis is conducted as a case study. This thesis comprises of interviews of the claims handling personnel and management. The interviews are conducted as semi-structured interviews. The material gathered from the interviews is then compared to the company's claims handling statistics by triangulation. By comparing these two sources of information the study tries to find out if the information gathered in the interview compares with the claims handling statistics.

The study found out that according to the claims handling personnel the process reform was a successful one. According to the statistics, even though the monetary value of claims and claim handling times were not reduced, the new process can be described as more productive since the amount of claims was significantly higher in the new process when compared to the old one. The process reform was still unable to fix cooperation issues between different parts of the organisations and the effect the reform had on customer service was minimal.

According to the study, it can be said that the company's claims handling would be even more productive if there would be more emphasis on the sales of transport insurances to the customers. Better integration between claims handling software and production systems would also increase the productivity of a claims adjuster. The study also found out that more resources should be directed at the continuous education of employees in different roles each unit within the company has.

Keywords: Claims Handling, Process Reform, Case Study, Transport and Logistics Company

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Schenker Oy.....	7
3	Schenker Oy:n vahinkokäsittely	9
	3.1 Schenker Oy:n vahinkokäsittelyprosessi vuonna 2013	10
	3.2 Schenker Oy:n vahinkokäsittelyprosessi vuonna 2014	11
4	Tutkimuksen lähtökohdat.....	13
5	Tutkimuksessa käytetyt menetelmät	15
	5.1 Teemahaastattelu.....	17
	5.2 Vahinkotilastojen käyttö.....	19
6	Tutkimuksen toteutus	20
7	Tutkimustulokset	20
	7.1 Haastattelut.....	21
	7.2 Vahinkotilastojen analysointi	23
	7.2.1 Korvausvaateiden käsittelyajat vahinkotilastoissa	23
	7.2.2 Korvatut ja torjutut vaatteet vahinkotilastoissa.....	25
8	Johtopäätökset, kehitysehdotukset ja jatkotutkimusehdotukset	26
	Lähteet	31
	Kuviot.....	34
	Liitteet.....	35

1 Johdanto

Kuljetus- ja logistiikka-ala on palveluala, missä yritys kuljettaa, varastoi tai jakelee tuotteita ja tavaroita, ilman että se varsinaisesti omistaa kyseisiä tuotteita missään vaiheessa (Karrus 2001, 257). Ala nojaa vahvasti volyymiperusteiseen kilpailuun, jotta tavaroiden kuljettaminen olisi mahdollisimman kustannustehokasta. Kustannustehokkuus alentaa asiakkaille tarjottavia hintoja sekä kasvattaa alalla toimivan yrityksen kannattavuutta.

Tavaroita kuljetettaessa paikasta toiseen, syntyy riski että tavara vaurioituu, myöhästyy, katoaa tai kokee muun kuljetuspoikkeaman. Kuljetuspoikkeaman voi aiheuttaa moninaiset syyt alkaen liikenneonnettomuuksista aina kastumisiin tai terminaalin käsittelyvahinkoihin asti. (Viinikka 2006, 4)

Kuljetusyrityksen vastuun rajat kuljetusvahingoista määrittelee kuljetusmuodon mukainen lainsäädäntö tai sopimukset, kuten Suomen Tiekuljetussopimuslaki, joka on pakottavaa lainsäädäntöä. Tämä tarkoittaa että Suomen laki määrittää missä tapauksissa rahdinkuljettaja on vastuussa vahingoista ja mitkä ovat vastuun rajat kyseisissä tapauksissa. (Viinikka 2006, 12)

Kuljetusvahinkojen vahinkokäsittely on kuljetusyritykselle pakollinen osa liiketoimintaa. Prosessijohtamisen näkökulmasta Hannus (1997, 55) kirjoittaa, että uusille organisaatorakenteille on ominaista asiakaslähtöisyys ja nopealiikkeisyys. Lisäksi sidosryhmien välillä tulisi olla mahdollisimman vähän sisäisiä raja-aitoja. Kuljetusyrityksen tavoittelema vahinkokäsittely olisi siis sellainen missä vahinkokäsittely selvittäisi vahinkotapauksissa lakien ja säännösten mukaisen vastuun yritykselle mahdollisimman tehokkaasti ja nopeasti. Kuljetusyrityksen asiakkaat myös arvostavat heidän kuljetusvahinkojensa mahdollisimman nopeaa käsittelyä. Kuljetusyrityksen vahinkokäsittelyn tavoitteena tulisi olla vahinkokäsittelyn optimointi siten, että käsittelyajat olisivat mahdollisimman nopeita, mutta vahingonkorvauksien tulisi olla voimassa olevien lakien ja säännösten mukaisia.

Tämän opinnäytetyn tarkoituksen on tutkia kuljetusyritys Schenker Oy:n vahinkokäsittelyprosessin uudistuksen seurauksia. Paranoiko uudistuksen myötä vahinkokäsittelyn laatu ja tehokkuus vahinkokäsittelijöiden mielestä ja miten prosessiuudistus vaikutti itse vahinkotilastoihin? Lisäksi tutkimus pyrkii selvittämään mitä kehityskohteita vahinkokäsittelijät näkevät uudistuksessa vahinkokäsittelyprosessissa.

Tutkimus on toteutettu tapaustutkimuksen käyttäen triangulaatiomenetelmää selvittämään haastatteluista ja vahinkotilastoista miten yllä mainittu muutos vaikutti yrityksen vahinkokäsittelyyn. Tutkimuksen haastatteluilla saadaan selville yrityksen vahinkokäsittelyn työntekijöiden mielipiteet ja kokemuksen muutoksesta ja muutoksen vaikutuksista. Vahinkotilastoista

saadaan numeraalista tietoa vahinkokäsittelyn muutoksista. Trianguloimalla haastatteluai-
neiston sekä vahinkokäsittelytilastot, tutkimus pyrkii selvittämään oliko vahinkokäsittelyuu-
distus onnistunut.

2 Schenker Oy

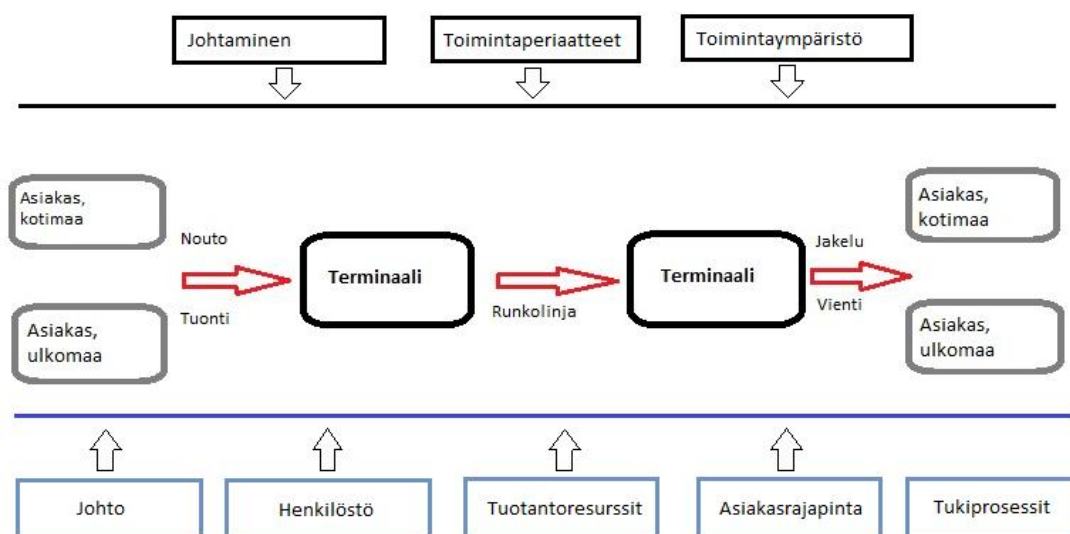
Schenker Oy on Suomen johtavia kuljetusyhtiöitä. Yritys on osa kansainvälistä kuljetus- ja logistiikkapalveluita tarjoavaa DB Schenker yritystä. Emoyhtiö on liikevaihdon ja suoritusky-
vyn perusteella maailman toiseksi suurin logistiikkapalveluiden tarjoaja. Emoyhtiössä kaikkine
tytäryhtiöineen työskentelee kaiken kaikkiaan noin 66 000 työntekijää kahdessa liiketoimin-
taysikössä, joista toinen on keskittynyt rautatiekuljetuksiin ja toinen muihin logistiisiin rat-
kaisuihin. Vuonna 2015 emoyhtiön liikevaihto oli noin 15,45 miljardia euroa. emoyhtiön pää-
konttori sijaitsee Saksassa Essenissä. (Schenker Oy 2016a.)

Emoyritys DB Schenker toimii 140 maassa, joissa sillä on noin 2000 toimipistettä. Emoyritys
käsittelee Euroopassa noin 100 000 000 lähetystä vuodessa, ollen näin Euroopan maantielii-
kenteen johtava yritys. (DB Schenker 2016.)

Suomessa yrityksellä on noin 1300 työntekijää 18 toimipisteessä. Schenker Oy:n pääkonttori
sijaitsee Vantaalla. Suomen yrityksen liikevaihto oli vuonna 2015 467 miljoonaa euroa. Yritys
on Suomen johtavia kuljetus- ja logistiikkapalveluiden tarjoajia. Yritys tarjoaa Suomessa len-
to, meri, maantie ja pakettikuljetuksia sekä varastointipalveluita ja sopimuslogistiikkaa.
Schenker Oy:n pääkonttori sijaitsee Vantaalla. (Schenker Oy 2016b.)

Yritys tarjoaa Suomessa niin maantiekuljetuksia, lento- sekä merikuljetuksia, pakettikuljetuk-
sia, varastointipalveluita, sopimuslogistiikkaa sekä erilaisia jakeluratkaisuita. Suurimman vo-
lyymin tuo kuitenkin maantiekuljetukset. (Schenker Oy 2016c.)

Maantiekuljetukset jakautuvat suoriin sekä kappaletavarakuuljetuksiin. Suora kuormat ovat
lähtökohtaisesti suuria lähetyksiä jotka ajetaan nimensä mukaisesti suoraan lähettäjältä vas-
taanottajalle. Näissä kuormissa pyritään välttämään terminaalikäsitteilyä, mikäli se on vain
logistisesti mahdollista. Kappaletavarakuormat ovat taas pienempiä lähetyksiä, jotka kulkevat
eri terminaalien kautta lähettäjältä vastaanottajalle. Kappaletavarakuorma siis käsittää use-
amman purun ja lastauksen terminaaliin ja terminaalista kuljetusketjun aikana. (kuvio 1)



Kuvio 1: Schenker Oy:n toimintojen prosessikuvaus (Schenker Oy 2014. Menettelyohje)

Pakettikuljetuksina kulkevat pienemmät ja kiireellisemmät lähetykset jotka voidaan lajitella pakettihihnalla. Pakettikuljetuksissa käytetään hyväksi myös Kiitolinja-ketjun kappaletavara-liikenteen kapasiteettiä ja kalustoa Suomessa. (Schenker Oy 2016c.)

Yritys on myös Suomen johtavia sopimuslogistiikan, eli räätälöityjen varastointipalveluiden tarjoajia. Lähtökohtaisesti varastointipalvelut ovat hyvin asiakaskohtaisia ja vaihtelevat suuresti asiakkaan tarpeiden ja toiveiden mukaan. Tärkeää sopimuslogistiikassa onkin joustavuus ja asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen. (Schenker Oy 2016c.)

Lentokuljetukset ovat aikatauluherkimpiä kuljetuksia ja vaativat usein räätälöityjä kuljetuskohtaisia ratkaisuja. Yrityksellä ei ole Suomessa omaa lentokuljetuskalustoa vaan lähtökohtaisesti yritys toimii agenttina asiakkaan ja lentoyhtiöiden välillä, löytääkseen asiakkailleen kustannustehokkaimman ratkaisun heidän kuljetustarpeisiinsa. (Schenker Oy 2016c.)

Merikuljetukset jakautuvat suoriin konttikuljetuksiin sekä niin sanottuihin LCL-, eli kappaletavarakontteihin. Suorissa konttikuljetuksissa asiakas ostaa koko kontin tilan itselleen. Useimmiten lähettäjä lastaa kontin ja kontti toimitetaan vastaanottajalle ilman välipurkuja. Kontti itsessään saattaa toki olla useamman aluksen kyydissä ja eri satamissa. (Schenker Oy 2016c.)

Kappaletavarakontteja tarjotaan niille asiakkaille, joilla ei ole tarpeeksi kuljetettavaa ottaakseen täyden kontin. Yritys kerää siis terminaalinsa eri asiakkaidensa lähetykset, jotka se lastaa yhteen konttiin ja kuljettaa vastaanottajan luo. Kappaletavarakontteja saatetaan uudelleen lastata ja purkaa eri paikoissa riippuen mihin kyydissä olevat lähetykset ovat menossa. (Schenker Oy 2016c.)

Lento- ja merikuljetusten alla toimii vielä Messuosasto, joka hoitaa asiakkaan tarpeiden mukaan messu- ja näyttelylogistiikkaa. Yrityksen messuosasto käyttää yrityksen kuljetusketjun tuotteita miten parhaaksi näkee varmistaakseen asiakkaalleen, että heidän messulogistiikkaansa toimii moitteetta. Messuosasto yhdistää asiakkaan tarpeen mukaan näyttelytavarankuljetuksen paikan päälle, purun ja lastauksen messuilla sekä näytteille asettelun, riippuen asiakkaan tarpeista. (Schenker Oy 2016c.)

Schenker Oy:n kilpailijat logistiikka- ja kuljetuspalveluissa ovat muut suuret kuljetus- ja logistiikka yritykset kuten Posti, PostNord, VR, DHL, Kühne- Nagel, DSV ja UPS. Suomen Huolintalan liitto laskee internetsivuillaan että liiton jäsenyritysten liikevaihto oli vuonna 2014 noin 2 miljardia euroa ja että ala työllisti arvioilta 5700 työntekijää Suomessa. (Suomen Huolinta- ja Logistiikkaliitto ry 2016.)

3 Schenker Oy:n vahinkokäsittely

Yrityksen vahinkokäsittely toimii omana yksikkönään osana asiakaspalveluorganisaatiota. Vahinkokäsittelytiimin tarkoituksena on käsitellä yrityksen vastaanottamat korvausvaateet ja myöhemmin myös reklamaatiot kuljetusvahingoista. Vahinkokäsittelyn ulkopuolelle on rajattu omaisuusvahingot joita se ei käsittele. Omaisuusvahingot tarkoittavat vahinkoja, jotka ovat syntyneet kuljetusten jakelussa, noudossa tai liikenneonnettomuuksissa, joissa vahinko ei ole tapahtunut kuljetettavalle lähetykselle vaan jollekin ulkopuoliselle asialle tai tavaralle. (Mennettelyohje 2013.)

Schenker Oy:n vahinkokäsittely työskentelee prosessina. Laamanen (2005, 151) kertoo että prosessissa on kyse arjen tehokkuudesta. Prosesseja ja niiden tehokkuutta voi mitata eri tavoin. Laamanen (2005, 166-167) kirjoittaa, että prosessia voi ajatella asiakkaalle arvon tuottamisen ja organisaation oman tehokkuuden suhteen. Hannuksen (1997, 41) mukaan prosessilla on aina asiakas ja prosessin suorituskykyä tulee arvioida aina tämän asiakkaan näkökulmasta. Asiakas, tässä tapauksessa voi olla joko yrityksen sisäinen tai ulkoinen.

Hannus (1997, 52) kirjoittaa kirjassaan Michael Porterin arvoketjuanalyysistä. Porterin arvoketjuanalyysin mukaan yritys voi saavuttaa kilpailuetua suorittamalla toimintoja kilpailijoita alhaisemmin kustannuksin tai erilaistamalla tuotteet ja palvelut siten että niistä saatava hinta ylittää erilaistamisen lisäkustannukset. Kilpailuetu vahinkokäsittelyprosessissa kohdeyrityksen kannalta olisi mahdollisimman suuri tehokkuus. Ulkoisen asiakkaan suhteen prosessi on tehokas, kun kohdeyrityksen vaste- ja käsittelyajat ovat mahdollisimman pieniä. Schenker Oy:n oman organisaation tehokkuuden kannalta taas parasta olisi kun yritys käsittelisi mahdolli-

simman monta vahinkotapausta jokaista vahinkokäsittelijää kohden ja korvausvaateina maksetut summat olisivat lakien ja säännösten mukaisia.

Hannus (1997, 55) jatkaa, että yrityksissä ja organisaatioissa niiden sidosryhmien väliset sisäiset raja-aidat tulisi olla mahdollisimman vähäisiä. Yhteistyön tulisi siis olla myös kohdeyrityksen eri osastojen välillä mahdollisimman sujuvaa.

3.1 Schenker Oy:n vahinkokäsittelyprosessi vuonna 2013

Vuonna 2013 yrityksen vahinkokäsittelyprosessissa oli vastuualueet jaoteltu yrityksen sisällä useammalle eri osastolle. Asiakkaan kontaktin luonne määritteli, mikä osasto oli yhteydessä asiakkaaseen takaisin. Mikäli asiakas lähetti yritykselle reklamaation (Liite 1), käsiteltiin se tietyllä osastolla, mikäli asiakas lähetti korvausvaateen (Liite 1) meni se toiselle osastolle. Alla on kuvattu vuoden 2013 prosessi sekä miten asiakkaan kontakti vaikutti eri osastoihin. (Schenker Oy 2013. Menettelyohje)

Vuonna 2013, kun asiakas havaitsi kuljetuspoikkeaman, ohjeistettiin asiakasta olemaan yhteydessä ja tekemään reklamaatio yrityksen asiakaspalveluun. Asiakaspalvelu vastasi seuraavana arkipäivänä asiakkaalle kirjallisesti reklamaation vastaanottoilmoituksella. (Schenker Oy 2013. Menettelyohje)

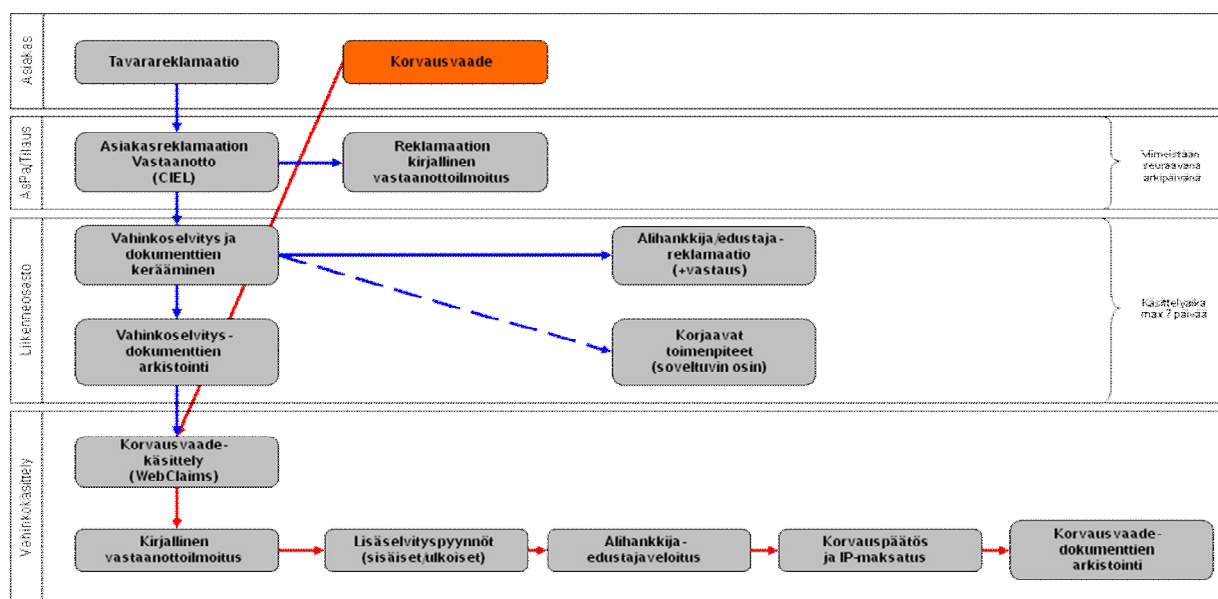
Tämän jälkeen asiakaspalvelu välitti tiedon poikkeamasta yrityksen liikenneosastolle. Liikenneosasto reklamoi kuljetusosapuolet, kuten alihankkijat, edustajat tai liikennöitsijät (Liite 1). Liikenneosasto myös keräsi ja arkistoi kuljetusdokumentit. Mikäli kyseessä oli toistuva poikkeama mikä oli korjattavissa saman tien, pyrki liikenneosasto myös tekemään korjaavat toimenpiteet. Yrityksen sisäisen ohjeistuksen mukaan tämä työvaihe tuli suorittaa seitsemän päivän kuluessa reklamaation vastaanottamisesta (Kuvio 2).

Mikäli asiakas oli kokenut rahallisia tappioita kuljetuspoikkeamasta ja halusi hakea korvausta yritykseltä tappiosta ohjeistettiin asiakasta tekemään korvausvaade. Asiakkaan korvausvaade käsiteltiin yrityksen vahinkokäsittelyssä, joka lähetti korvausvaateesta kirjallisen vastaanotto ilmoituksen asiakkaalle (Kuvio 2).

Vahinkokäsittelijä syötti korvausvaateen tiedot kansainväliseen vahinkokäsittelyohjelmaan ja pyysi liikenteen keräämiä kuljetusdokumentteja. Vahinkokäsittelijä käytti vahinkokäsittelyohjelmaa työkaluna ja päivitti sinne ajantasaista tietoa vahinkokäsittelyn etenemisestä. Mikäli asiakkaan korvausvaade oli puutteellinen tai siitä puuttui dokumentteja, pyysi vahinkokäsittelijä vielä lisäselvityksiä korvausvaateeseen. Vahinkokäsittelijä kävi läpi kuljetusdokumentit sekä alihankkijoiden, edustajien sekä liikennöitsijöiden vastaukset reklamaatioihin ja muo-

dosti näistä kokonaiskuvan tapahtumista. Voimassaolevien lakien ja säännösten mukaan vahinkokäsittelijä määrittää rahdinkuljettajan vastuunrajat sekä vahinkovastuullisen kuljetusketjusta. Kun vahinkovastuullinen on selvillä, veloitti vahinkokäsittelijä tätä vastuurajojen mukaan. Lopuksi vahinkokäsittelijä teki asiakkaalle korvauspäätöksen ja arkistoi korvausvaateen asiakirjat. Korvausvaateen käsittelyyn ei oltu määritelty tarkkaa tavoiteaikaa kuinka nopeasti vahinkokäsittelijälle. (Kuvio 2).

Yli 850€ korvausvaateet käsitteli yrityksen vakuutusyhtiö vahinkokäsittelyn avustuksella. Mikäli asiakkaan korvausvaade ylitti 850€, teki vahinkokäsittelijä vahinkoilmoituksen vakuutusyhtiöön. Lisäksi vahinkokäsittelijä toimitti vahinkodokumentit sekä selvitykset vakuutusyhtiöön ja yhdessä vakuutusyhtiön kanssa selvitti vahinkovastuullisen osapuolen kuljetusketjusta. Selvitettyään tapauksen vakuutusyhtiö teki korvauspäätöksen asiakkaalle, sekä regressin vahingosta vastuulliselle osapuolelle. Vakuutusyhtiö tarjosi myös omaa asiantuntemustaan avuksi yrityksen vahinkokäsittelyyn ja näin avusti yritystä vahinkokäsittelyssä laajasti. (Schenker Oy 2013. Menettelyohje)



Kuvio 2: Vahinkokäsittelyn prosessikaavio 2013 (Schenker Oy 2013. Menettelyohje)

3.2 Schenker Oy:n vahinkokäsittelyprosessi vuonna 2014

Asiakaspalautteen sekä organisaatiouudistuksen takia yritys halusi kehittää ja nopeuttaa vahinkokäsittelyään, ja vuoden 2014 alusta se uudisti vahinkokäsittelyprosessinsa. Tarkoituksena oli virtaviivaistaa ja nopeuttaa prosessia ja näin palvella asiakkaita paremmin. Uudistuksen myötä myös työtehtäviä selkeytettiin ja toimenkuvia muutettiin. (Schenker Oy 2014. Menettelyohje)

Vuoden 2014 alusta astui voimaan myös uudistettu vakuutusjärjestely. Uuden vakuutusjärjestelyn myötä Schenker Oy:n vahinkokäsittelijät hoitivat itsenäisesti kaikki korvausvaateen alusta loppuun itse, ilman vakuutusyhtiön apua tai tukea. (Schenker Oy 2014. Menettelyohje)

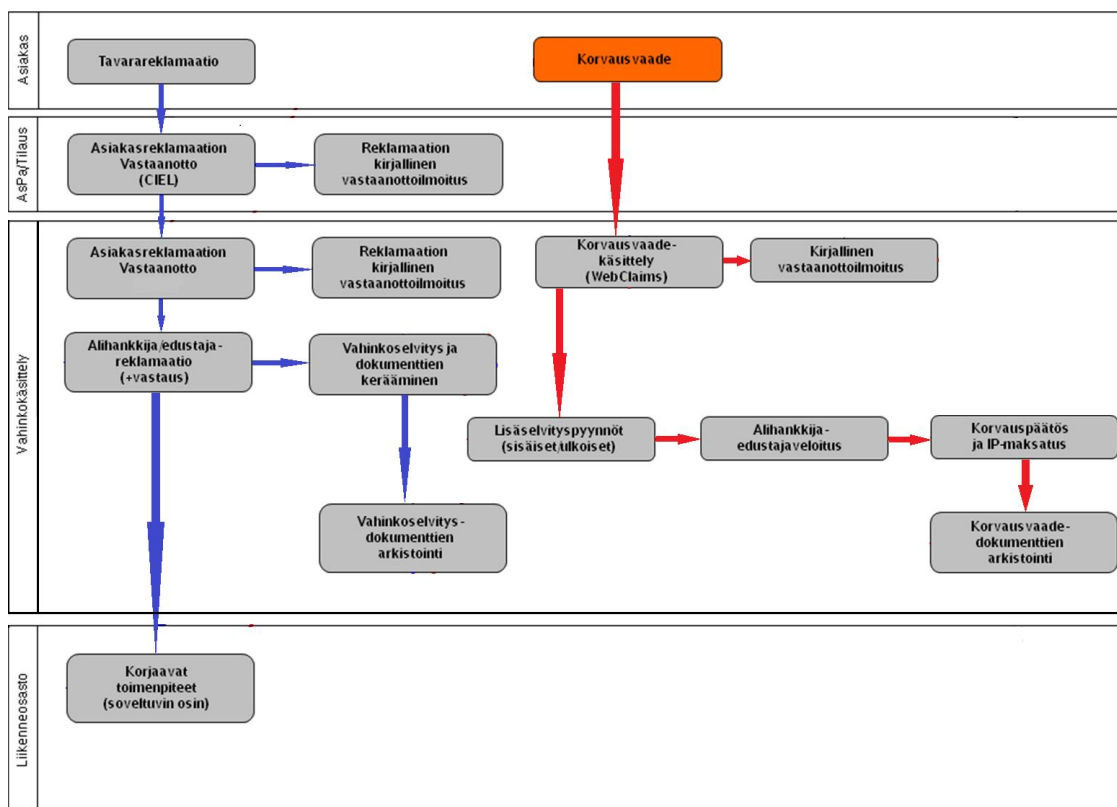
Kun asiakas on havaittuaan kuljetusvahingon, häntä on ohjeistettu tekemään kirjallinen tavareklamaatio. Asiakas voi lähettää reklamaation joko asiakaspalveluun tai suoraan vahinkokäsittelyyn. Reklamaation vastaanottaja lähettää asiakkaalle kirjallisen reklamaation vastaanottoilmoituksen seuraavaan arkipäivään mennessä reklamaation vastaanottamisesta. Vastanottoilmoituksen jälkeen asiakaspalvelu ohjaa reklamaation vahinkokäsittelyyn (Kuvio 3).

Vahinkokäsittelijä avaa reklamaation kansainväliseen vahinkokäsittelyohjelmaan ja tekee reklamaatiot alihankkijoille, edustajille tai liikenneitsijöille. Lisäksi vahinkokäsittelijä tekee sisäiset selvitykset vahingon aiheuttajasta sekä välittää tuotantoon tiedon ja mahdolliset korjaavat toimenpiteet. Vahinkokäsittelijä arkistoi myös dokumentit vahinkokäsittelyohjelmaan vahingontapauksen taakse (Kuvio 3).

Asiakasta on ohjeistettu hakemaan rahallista korvausta korvausvaateella. Asiakas lähettää korvausvaateen suoraan vahinkokäsittelyyn. Vahinkokäsittely lähettää vaateesta kirjallisen vastaanottoilmoituksen asiakkaalle ja muuttaa vahingon tilan vahinkokäsittelyohjelmassa korvausvaateeksi (Kuvio 3).

Vahinkokäsittelijä pyytää mahdolliset lisäselvityspyynnöt sekä tarkastaa vahinkoselvityksessä olleet alihankkijoiden, edustajien sekä liikenneitsijöiden vastaukset. Vahinkokäsittelijä määrittää voimassa olevien lakien ja säännösten mukaan korvausvastuun ja vahinkovastuullisen. (Schenker Oy 2014. Menettelyohje)

Vahingonkorvausmäärän ja vahinkovastuullisen ollessa selvillä, veloittaa vahinkokäsittelijä vahinkovastuullista vahingosta. Tämän jälkeen vahinkokäsittelijä tekee lakiin ja säännöksiin perustuvan korvauspäätöksen asiakkaalle ja laittaa korvauksen maksuun. Lopuksi vahinkokäsittelijä sulkee tapauksen ja arkistoi dokumentit vahinkokäsittelyohjelmaan (Kuvio 3).



Kuvio 3: Vahinkokäsittelyn prosessikaavio 2014 (Schenker Oy 2014. Menettelyohje)

4 Tutkimuksen lähtökohdat

Vuoden 2014 alusta yritys uudisti vahinkokäsittelyprosessinsa. Yrityksen vahinkokäsittelyprosessi oli 31.12.2013 asti jaoteltu eri osastoille riippuen siitä missä vaiheessa prosessin eteneminen oli. Itse vahinkokäsittely otti vastuun virallisesti tapauksesta vasta kun asiakas oli tehnyt yritykselle korvausvaateen kuljetusvahingosta tai viivästyksestä. (Schenker Oy 2013. Menettelyohje)

Prosessiuudistus muutti siis vahinkokäsittelyn työtapoja sekä vahinkokäsittelyn sidosryhmien suhdetta toisiinsa. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää onnistuiko yrityksen vahinkokäsittelyuudistus. Paransiko kohdeyrityksen vahinkokäsittelyuudistus tehokkuutta ja asiakaspalvelua? Tutkimuksessa onnistuminen selvitetään tilastojen sekä vahinkokäsittelijöiden näkökulmasta.

Vahinkoprosessin uudistuksesta ei ole tehty suoraan vastaavaa tapaustutkimusta yrityksen sisältä tai ulkoapäin. Kuitenkin muuttuneen prosessin vertailu kahden ajanjakson aikana tapaustutkimuksen keinoin on lukuisia kertoja aiemmin toteutettu asetelma.

Tutkimus toteutetaan tapaustutkimuksena (case study). Tapaustutkimus määritellään sellaiseksi empiiriseksi tutkimukseksi, joka tutkii tiettyä nykyistä tapahtumaa tai toimintaa tietyssä rajatussa ympäristössä monipuolisen ja monilla eri tavoin hankitun tiedon avulla (Heinonen, Keinänen & Paasonen 2013, 38). Tarkoituksen tutkimuksella on kohteen kokonaiskuvaus ja pyrkimyksenä on ymmärtää tapausta tai ilmiötä syvällisemmin (Metsämuuroinen 2001, 17). Tapaustutkimus tähtää siihen, että tutkimuksessa on tilaa moninaisuudelle sekä monimutkaisuudelle ja siten välttää tapausten turhaa yksinkertaistamista (Eriksson & Kovalainen 2008, 117).

Tapaustutkimus liike-elämässä on usein käytännönläheistä sekä normatiivista. Liike-elämän projektien tapaustutkimuksista voidaan johtaa suoria johtopäätöksiä projektien onnistumisesta. Tapaustutkimuksia käytetään usein yritysmaailmassa selvittämään monimutkaisia organisaatioihin ja johtamiseen liittyviä ongelmia, mihin kvantitatiiviset menetelmät eivät pysty vastaamaan. (Eriksson & Kovalainen 2008, 116-117.)

Käytännönläheisiä ja normatiivisia tapaustutkimuksia on kritisoitu johtokeskeisiksi. Monet tutkimukset ovat tehty helpottamaan yrityksen johtoa päätöksenteossa ja opettamaan johtoa operatiivisessa työssä. Toisaalta tapaustutkimuksien avulla voidaan ymmärtää paremmin jokatäiväisiä arkisia käytäntöjä, niiden omassa kontekstissa ilman ylhäältäpäin johdettua näkökulmaa. (Eriksson & Kovalainen 2008, 116.)

Monipuolinen tiedonhankinta ei sulje pois myöskään tapausta valottavan tilastollisen aineiston käyttöä (Metsämuuroinen 2001, 17). Olennaista on kuitenkin, että kohteena on yksi tapaus tai joukko tapauksia. Vaikka tapaustutkimus yhdistää laadullista ja määrällistä tutkimusta, keskeinen aineisto tulisi kuitenkin olla tapaustutkimuksissa laadullista (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 11-12).

Cohen, Mannion & Morrison (2000, 123) sekä Metsämuuroinen (2000, 17) luettelee tapaustutkimuksen etuja seuraavasti: Tapaustutkimuksen aineisto on paradoksaalisesti "voimakkaasti totta", mutta vaikeasti organisoitavissa. Tämä johtuu siitä, että tapaustutkimus on "jalat maassa" tutkimusta, joka perustuu tukittavan omiin kokemuksiin. Näin ollen tapaustutkimus tarjoaa luonnollisen pohjan yleistämiselle. Tapaustutkimuksessa huomataan sosiaalisen to-
tuuksien monimutkaisuus ja sisäkkäisyys. Parhaat tapaustutkimukset pystyvät tarjoamaan tukea vaihtoehtoisille tulkinnoille. Tapaustutkimuksen tuotoksina muodostuu kuvailevan materiaalin arkisto, josta voidaan tehdä erilaisia tulkintoja. Tapaustutkimukset ovat usein "askel toimintaan". Niiden lähtökohta on usein toiminnallinen ja niiden tuloksia myös sovelletaan käytännössä.

Tapaustutkimuksen raportointi on mahdollista tehdä kansaintajuisesti ja siinä on mahdollista välttää tavanomaiselle tutkimukselle tyypillistä sisäänpäin lämpiävää tiedeslangia. Tapaustutkimus voi siis palvella monenlaista lukijakuntaa. Tapaustutkimusraportti sallii lukijan tehdä omia johtopäätöksiä tutkimuksen tuloksista.

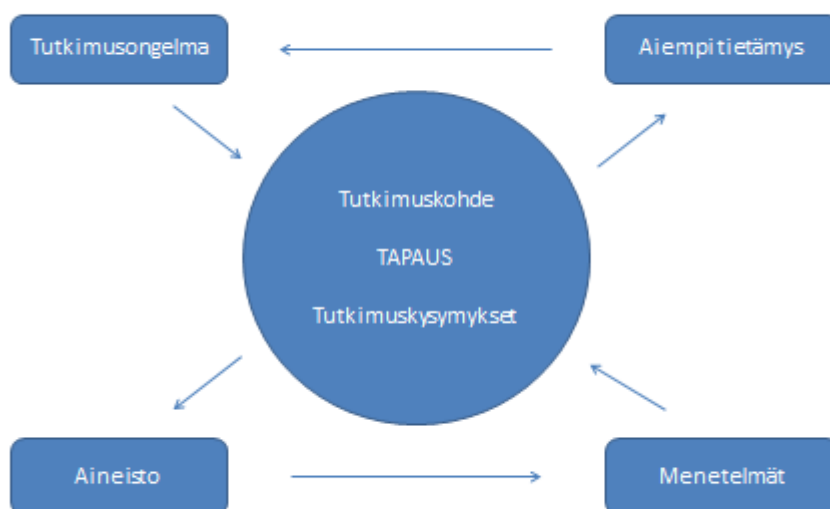
Tapaustutkimuksen päämääränä on lisätä ymmärrystä tutkittavasta tapauksesta ja olosuhteista. Tapaustutkimukselle ominaista on myös että se pyrkii selvittämään jotain, mikä ei ole ennestään tiedossa, mutta vaatii lisävalaisua. (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 10.)

5 Tutkimuksessa käytetyt menetelmät

Tapaustutkimuksessa eri aineistojen, menetelmien ja näkökulmien käyttöä kutsutaan triangulaatioksi. Triangulaation tarkoituksena on varmentaa tapaustutkimuksen tuloksia ja käytäntöjä. Triangulaatiota tulee käyttää työkaluna, joka syventää empiiristä ja käsitteellistä ymmärrystä tapauksen eri puolista (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 23-24). Triangulaation käyttöä voidaan perustella myös sillä että yksittäisellä tutkimusmenetelmällä on vaikea saada kattavaa kuvaa tutkimuskohteesta. Useamman menetelmän käyttöä perustellaan myös sillä että se vähentää riskiä luotettavuusvirheeseen, joka voi syntyä vain yhtä näkökulmaa käytettäessä. (Eskola & Suoranta 1998, 68.)

Tapaustutkimus lähtökohtaisesti sisältää useita tutkimusmenetelmiä. Tapaustutkimus on tutkimustapa tai tutkimusstrategia, jonka sisällä voidaan käyttää erilaisia aineistoja ja menetelmiä (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 9). Tapaustutkimus rajoittuu tutkimuskohteena olevaan yhteisöön, eli siihen eivät päde kvantitatiiviset tutkimusotteen mukaiset otantamenetelmät ja otannalla saatu otos, vaikka analysointi muuten tehtäisiin kvantitatiivisin menetelmin ((Heinonen, Keinänen & Paasonen 2013, 39).

Tässä tapaustutkimuksessa käytetään aineistotriangulaatiota. Laine, Bamberg & Jokinen (2007, 23-24) kirjoittavat aineistotriangulaatiosta seuraavaa. Aineistotriangulaatio kerää aineistoa eri lähteistä ja eri tavoilla. Eri aineistojen triangulaatiolla on tarkoituksena saada käytetystä menetelmästä irti sen koko hyöty. On kuitenkin huomioitava että aineistot eivät ole riippumattomia menetelmistä. Valittu aineisto voi myös vaikuttaa tutkimusmenetelmään ja tutkimusmenetelmä voi vaikuttaa aineistoon (Kuvio 4).



Kuvio 4: Triangulaatio (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 23-24.)

Aineistoa kerätessä on tutkijalla jo käsitys tutkimuksen suunnasta ja näin aineistotriangulaatio on myös sidoksissa menetelmätriangulaatioon (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 23-24). Tutkimusmenetelmien käyttö on mietittävä suhteessa aineistoon, ja aineisto on kerättävä tutkimuskysymys mielessä pitäen. Tapaus yhdistettynä tutkimuskohteeseen ja -kysymyksiin määrittää sen, mitkä ovat keskeisiä aineistoja ja kysymyksiä. Tapaustudkimuksessa osa-alueet ovat vuorovaikutuksessa toisiinsa ja jalostuvat ja sitoutuvat toisiinsa (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 26).

Tutkimuksessa on otettava huomioon se, että haastatteluaineisto on vuodelta 2016 ja vahinkokäsittelytilastot vuodelta 2013 ja 2014. Tämä aiheuttaa haasteita ja jopa mahdollisia vääristymiä triangulaatiolle. Tutkimuksessa on pyritty ottamaan huomioon tämä mahdollinen vääristymä.

Kaikissa tapaustudkimuksissa on mahdollista että tapaus paljastuu toisenlaiseksi kun alun perin oletettiin. Tapaustudkimuksella on tässä tapauksessa tavoitteena tutkia yrityksen vahinkokäsittelyprosessia ja sen tilastollisia muutoksia vuosien 2013 ja 2014 välillä.

Tapaustudkimukseen liittyvä epistemologinen kysymys kuuluu: mitä voidaan oppia yhdestä tapauksesta (Metsämuuroinen 2001, 18)? Metsämuuroisen esittämä kysymys tämän opinnäytetyön kontekstissa on siis onnistuiko yrityksen vahinkokäsittely uudistus tutkimuksessa määritellyillä mittareilla?

Tapaustutkimuksessa yksittäisen tapauksen havainnoinnilla pyritään luotaamaan syvälle ja analysoimaan intensiivisesti moni-ilmeistä ilmiötä (Cohen, Manion & Morrison 2000, 106). Tapaustutkimuksessa yleistäminen ei saa olla itsetarkoitus. Oleellisempaa kuin yleistäminen on tapauksen ymmärtäminen (Metsämuuroinen 2001, 18).

Tapaustutkimuksen tulisi välttää tutkimuksia, joissa tutkimuksen alku ja loppu ovat vaikeasti määriteltävissä. Huomioitavaa on kuitenkin, että tapaustutkimuksessa itse tapauksen määrittää tutkija ja näin samalla tulee määritelleeksi tapauksen rajat. Tämän takia rajojen määrittely on tutkijalle erityisen tärkeää. (Eriksson & Kovalainen 2008, 117.)

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä on käytetty teemahaastattelua. Teemahaastattelua on selvitetty alla olevassa kappaleessa tarkemmin. Teemahaastattelun tuloksia on trianguloitu vahinkokäsittelytilastoihin. Vahinkokäsittelytilastoista ja niiden käytöstä tutkimuksessa on kerrottu tarkemmin teemahaastattelun jälkeisessä kappaleessa.

5.1 Teemahaastattelu

Haastattelun tavoitteena on selvittää mitä jollakulla on mielessään. Haastattelu on eräänlaista keskustelua, joka tapahtuu tutkijan aloitteesta ja on hänen johdattelema. Yksinkertaisesti määriteltynä haastattelu on tilanne, jossa haastateltava esittää kysymyksiä haastateltavalle. Haastattelu on kuitenkin vuorovaikutustilanne, jossa molemmat osapuolet vaikuttavat toisiinsa. (Eskola & Suoranta 1998, 85.)

Haastatteluihin perustuvissa tutkimuksissa, sanotaan että yksilö ei vastaa ensimmäiseenkin kysymykseen pyrkimättä edes summittaiseen käsitykseen siitä, mihin kysymyksillä pyritään. (Alasuutari 1999, 149.)

Haastatteluissa olennaista on myös luottamus. Haastattelun lopputuloksen kannalta luottamus on erittäin tärkeä osa prosessia. Haastattelija ei täten ole passiivinen, merkityksetön välikappale vaan osa sosiaalista vuorovaikutusprosessia. (Eskola & Suoranta 1998, 93.)

Haastatteluissa on selvitetty yrityksen vahinkokäsittelyprosessien eroja vuosina 2013 ja 2014. Lisäksi prosessien avaamiseksi on käytetty hyväksi yrityksen sisäisiä prosessikuvauksia sekä koulutusmateriaalia (Liite 2).

Tutkimusmenetelmänä on opinnäytetyössä käytetty teemahaastatteluita. Haastattelut ovat siis toteutettu puolistrukturoiduin eli teemahaastatteluin, joissa haastattelija on pyrkinyt ohjatuilla ja puoliavoimilla kysymyksillä selvittämään haastateltavilta yrityksen vahinkokäsitte-

lyä ja muutoksia prosessissa vuosien 2013 ja 2014 välillä. Ohjatut haastattelut ovat yleisiä yrityksissä tehtävissä tutkimuksissa. Ohjatut haastattelut ovat hyviä vastaamaan kysymyksiin "mitä" ja "miten" (Eriksson & Kovalainen 2008, 82).

Puoliavoimet tai puolistrukturoidut haastattelut toteutetaan siten, että haastattelija kysyy samoja kysymyksiä haastateltavilta ja haastateltavat vastaavat vapaasti kysymyksiin omin sanoin. (Eskola & Suoranta 2008, 86). Puolistrukturoidut tai teemahaastattelut eroavat monesta tutkimushaastatteluista siinä, että niissä on tiedossa, että haastateltavat ovat kokeneet jo tietyn tilanteen, haastattelija on jo päätenyt tiettyihin oletuksiin tilanteen määrävien piirteiden seurauksista siinä mukana olleille aiemmin suoritettujen selvitysten takia. Lisäksi teemahaastattelut eroavat muista tutkimushaastattelutyypeistä siinä, että haastattelu suunnataan haastateltavien omakohtaisiin kokemuksiin aiemmin mainitusta tilanteesta, jonka haastattelija on jo ennalta analysoinut. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47.)

Haastatteluissa on haastateltu yrityksen kahta vahinkokäsittelijää sekä yrityksen vahinkokäsittelyn esimiestä. Vahinkokäsittelijät ovat työskennelleet yrityksen vahinkokäsittelyssä useita vuosia, toinen yli kymmenen vuotta ja toinen yli viisi vuotta. He ovat osallistuneet yrityksen sekä ulkopuolisten järjestämiin koulutuksiin ja he ovat käsitelleet useista tuhansia kuljetusvahinkotapauksia työssään. Vahinkokäsittelyn esimies on toiminut nykyisessä toimessaan myös yli viisi vuotta sekä kouluttautunut sisäisillä ja ulkoisilla koulutuksilla. Haastattelija on ohjautunut kysymyksiin kyselyt haastateltavilta yrityksen vahinkokäsittelystä. Haastattelut ovat suoritettu yrityksen tiloissa Vantaalla ja haastatteluissa on ollut paikalla vain haastattelija sekä haastateltava. Haastateltavat olivat vapaaehtoisia haastatteluihin, eikä heille maksettu palkkiota osallistumisesta.

Haastatteluissa on pyritty selvittämään opinnäytetyön pääkysymystä, onnistuiko yrityksen vahinkokäsittelyuudistus. Tarkoitus haastatteluissa on ollut selvittää ensiksi haastateltavien mielipiteet vanhasta vahinkokäsittelyprosessista, yhteistyöstä eri osastojen välillä vanhassa prosessissa ja yhteistyöstä vanhan vakuutusyhtiön kanssa vanhassa vakuutusjärjestelyssä. vakuutusyhtiön kanssa toimimisesta. Tämän jälkeen haastateltavilta on kysytty miten he kokivat itse muutoksen ja uudistuksen. Haastateltavilta on tämän jälkeen pyydetty kertomaan uudesta vahinkoprosessista ja yhteistyöstä eri sidosryhmien kanssa uudessa vahinkokäsittelyprosessissa. Lopuksi haastateltavilta on kysytty minkä asian he kokivat että vanha prosessi teki paremmin ja myös että onko heillä kehitysehdotuksia nykyiseen vahinkokäsittelyprosessiin. Lopuksi haastateltavia on pyydetty vertailemaan vuosia 2013-2014 keskenään. (Liite 2).

5.2 Vahinkotilastojen käyttö

Vahinkotilastojen avulla tutkimus selvittää minkälaisia muutoksia yrityksen vahinkokäsittelyssä oli vuosien 2013 ja 2014 välillä. Vahinkotilastojen avulla on tarkoitus selvittää miten muutokset vaikuttivat reklamaatioiden ja korvausvaateiden käsittelyyn. Vahinkotilastoista tutkimus pyrkii selvittämään miten tilastollinen muutos kävi yhteen haastattelussa esille tulleiden asioiden kanssa.

Koska tilastot analysoidaan kvantitatiivisin menetelmin, sisältää analysoidut tilastot kaikki vuosien 2013 ja 2014 yrityksen ulkomaankuljetusten raportoidut ja käsitellyt korvausvaateet. Tarkoituksena on vertailla vuosien 2013 ja 2014 tilastoja ja haastattelujen perusteella vahinkokäsittelijöiden mielipiteitä prosessiuudistuksesta ja uudesta vahinkokäsittelyprosessista.

Vuosina 2013 ja 2014 käsiteltyjä ja suljettuja korvausvaateita oli tilastojen hakuhetkellä 15.3.2016, 697 kappaletta. 261 Näistä oli vuoden 2013 kuljetuksia koskevia korvausvaateita. 436 korvausvaadetta oli vuodelta 2014.

Tilastojen avulla keskitytään eri muuttujien muutosten analysointiin. Ajallisesti pyritään selvittämään läpimeno- sekä vasteaikoja korvausvaateissa. Eli missä ajassa korvausvaateen tekijä sai vastaanottoilmoituksen lähetettyyn vaateeseen sekä missä ajassa korvausvaateen tekijä sai korvauspäätöksen. Näillä tiedoilla saadaan selville myös korvausvaateiden käsittelyajat. Käsittelyajat ovat yrityksen asiakaspalvelun näkökulmasta tärkeitä mittareita. Käsittelyajat indikoivat hyvin myös vahinkokäsittelyn tehokkuutta, sillä siitä pystytään katsomaan kuinka kauan yhden vaateen käsittely kestää vahinkokäsittelijältä.

Vahinkotilastoista katsotaan miten torjuttujen ja korvattujen korvausvaateiden suhde on muuttunut tutkimusvuosina. Korvattujen ja torjuttujen korvausvaateiden suhde kertoo siitä miten paljon vahinkokäsittelijä on pystynyt keskittymään yksittäisen korvausvaateen käsittelyyn.

Vahinkotilastoista selvitetään korvaussummien mediaaneja sekä keskiarvoja sekä prosentteja. Mediaani tässä tarkoittaa siis keskilukua, eli järjestetyn joukon keskimmäistä summaa (Wuolijoki & Norlamo 1994, 36-38). Keskiarvo tarkoittaa lukujen summaa jaettuna niiden lukumäärällä (Jacobs 1994, 547). Prosentti merkitään yleisesti merkillä %. Prosentti tarkoittaa sadasosaa jostakin. Prosenttia käytetään usein ilmaisemaan suhteellista osuutta (Bennet & Briggs 2005, 134).

Tilastollisilla tuloksilla on siis tarkoitus vertailla haastateltavien vahinkokäsittelijöiden kokemuksia todellisiin vahinkotilastoihin. Vertailun avulla voidaan triangulaation avulla selvittää miten haastattelut vastasivat vahinkotilastoista saatuja tuloksia.

6 Tutkimuksen toteutus

Tapaustutkimukselle ominainen piirre on että se mahdollistaa sekä kvalitatiivisten sekä kvantitatiivisten metodien käytön tutkimuksessa. Tapaustutkimuksen on yleisesti ajateltu olevan tarkempi, monimuotoisempi sekä monipuolisempi, mikäli se on toteutettu useamman empiirisen tiedon ja tilaston avulla (Eriksson & Kovalainen 2008, 126-127).

Tämä tutkimus on toteutettu teemahaastatteluin, vahinkotilastoja apuna käyttäen. Teemahaastatteluilla sekä olemassa olevalla aineistolla on tarkoitus selvittää vahinkokäsittelyuudistuksen onnistuminen haastateltavien näkökulmasta. Vahinkotilastoja on tarkoituksena verrata teemahaastatteluissa esiin tulleisiin seikkoihin ja katsoa tukeeko vahinkotilastot näitä haastatteluissa ilmenneitä seikkoja.

Yrityksen vahinkotilastot on kerätty 15.3.2016 ja ne käsittävät yrityksen vuosien 2013 ja 2014 suljetut korvausvaateet. Vahinkotilastot on kerätty yrityksen vahinkokäsittelyohjelmasta. Tutkimuksen haastattelut sekä tilastojen analysointi on suoritettu vuoden 2016 kesän ja syksyn aikana. Haastatteluita on valmisteltu kesän aikana ja valmistelut on viimeistelty elokuussa 2016. Itse haastattelut on suoritettu elokuun ja syyskuun aikana 2016 yrityksen toimitiloissa Vantaalla 2016. Hirsjärvi ja Hurme (2001, 135) kirjoittavat, että haastatteluaineiston analyysi tulisi aloittaa mahdollisimman pian keruuvaiheen jälkeen. Haastattelut ovat litteroitu syyskuussa. Haastatteluiden sekä vahinkotilastojen analysointi on tehty lokakuussa. Tutkimuksen johtopäätöksen on myös kirjoitettu lokakuussa.

Yrityksen vahinkokäsittelytilastot sisältävät kaikki yrityksen vuosien 2013-2014 ulkomaankuljetusten raportoidut ja käsitellyt korvausvaateet. Tarkoituksena on vertailla vuosien 2013 ja 2014 tilastoja ja kartoittaa haastatteluilla vahinkokäsittelijöiden mieltä vahinkokäsittelyprosessin muutoksen vaikutuksista tilastoihin.

7 Tutkimustulokset

Tutkimustulokset pohjaavat haastatteluihin jotka suoritettiin teemahaastatteluina yrityksen toimitiloissa työpäivän aikana. Haastateltavilla on usean vuoden kokemus yrityksen vahinkokäsittelystä. He ovat toimineet vahinkokäsittelyssä sekä uuden että vanhan prosessin aikana.

Haastattelija pyysi haastateltavia haastatteluun ilman palkkiota. Haastattelija on myös työskennellyt yrityksen vahinkokäsittelyssä, joten hän tunsii haastateltavan aihealueen läpikotaisin.

Haastatteluissa saatuja tuloksia on verrattu yrityksen vahinkokäsittelytilastoihin. Vertailussa on selvitetty miten vahinkokäsittelijöiden kokemat asiat vastasivat yrityksen vahinkokäsittelytilastoja. Vahinkotilastot ovat saatu yrityksen vahinkokäsittelyohjelmasta, johon rekisteröidään kaikki yrityksen kuljetusvahinkotapaukset.

7.1 Haastattelut

Haastateltavat ovat yrityksen työntekijöitä, jotka työskentelevät yrityksen vahinkokäsittelyssä vahinkokäsittelijöinä sekä vahinkokäsittelyn esimiehenä. Haastateltavilla on yrityksen vahinkokäsittelystä usean vuoden kokemus ja he ovat asiantuntijoita osaltaan vahinkokäsittelyyn liittyvissä asioissa. He ovat käyttäneet yrityksen vahinkokäsittelyohjelmaa, jonka tilastoja käytetään tutkimuksessa apuna, vuodesta 2011 eteenpäin ja näin myös kokeneita kyseisen ohjelman käytössä. Haastattelut suoritettiin yrityksen tiloissa työpäivän aikana. Haastateltavat olivat vapaaehtoisia haastatteluun eikä haastattelusta maksettu palkkiota.

Teemahaastatteluissa haasteltavien kanssa keskusteltiin vahinkoprosessista vuonna 2013 sekä vuonna 2014. Lopuksi vielä haastattelija pyysi haastateltavia vertailemaan vuosia keskenään ja esittämään kehitysehdotuksia yrityksen vahinkokäsittelystä. Alla haastatteluissa esiinnousseista asioista on kuvattu Hirsjärven ym. (2001, 135) kuvailemalla haastattelijan tulkinnalla. Tulkinnat on tehty litteroidusta haastatteluaineistosta.

Vuoden 2013 vahinkokäsittelyä haastateltavat kuvailevat vahinkokäsittelyn kannalta selkeäksi. Vahinkokäsittelyllä on selkeä kohta missä he alkavat hoitaa vahinkotapauksia. Tämä kohta on kun asiakas on saanut tehtyä korvausvaateen kuljetusvahingosta. Ongelmia muiden osastojen kanssa aiheutti erotus reklamaation ja korvausvaateen välillä. Muut osastot eivät pystyneet hahmottamaan eroa ja näin prosessi ei toiminut kuten se oli tarkoitettu. Lisäksi haastateltavien mukaan vanha prosessi oli myös tehty erilaiselle organisaatorakenteelle. Organisaatiorakenne, joka oli voimassa vuonna 2013, teki haastateltavien mukaan yhteistyöstä muiden osastojen kanssa haastavan ja raskaan. Tätä oli tarkoitus parantaa organisaatiouudistuksella, mutta tehtävää on vieläkin paljon yhteistyön parantamisessa. (Liite 3)

Haastateltavien mukaan koko yrityksen ja muiden osastojen kannalta prosessi oli sirpaleinen. Haastateltavien mukaan vaikka itse prosessi oli selkeä, tietojen keruu vahinkokäsittelyyn oli hakuammuntaa, jossa vahinkokäsittelijä joutui soittelemaan ympäri yritystä saadakseen oikeaa tietoa tapauksista. Haastateltavien mukaan vahinkokäsittelijöiden kokemus auttoi tiedonkeruussa sillä heillä oli vanhat kontaktit keneltä he tiesivät saavansa vastaukset. Toisaalta he myös tiedostivat miten tämän kaltainen hiljaiseen tietoon perustuva prosessi on hankala uusille työntekijöille. (Liite 3)

Yhteistyö vakuutusyhtiön kanssa sujui haastateltavien mukaan aina hyvin. Haastateltavien mukaan vakuutusyhtiön tuen puute on lisännyt heidän työn mielekkyyttään ja haasteellisuutta, mutta myös luonnollisesti resursseja, kun vaikeita tapauksia ei voi varmistaa vakuutusyhtiöstä. Lisäksi nykyään voidaan haastateltavien mukaan tarjota parempaa asiakaspalvelua sillä prosessi on läpinäkyvämpi vahinkokäsittelijöille. (Liite 3)

Uutiseen vahinkoprosessin uudistuksesta suhtauduttiin ristiriitaisesti. Haastattelijoiden mukaan osa näki uudistuksen ja kasvaneen vastuun positiivisena asiana ja uskoivat sen tuovan säästöjä yritykselle, mutta osa näki kasvaneen vastuun suurempana työmääränä ja epävarmuutena. Tämä aiheutti negatiivisia asenteita muutokseen. Osa negatiivisuudesta meni haastateltavien mukaan myös luonnolliseen muutosvastarintaan. Haastateltavat eivät kuitenkaan mainitse että työmäärä olisi kasvanut uuden prosessin myötä. He päinvastoin kutsuivat uutta prosessia jouhevaksi. (Liite 3)

Haastateltavat kertoivat että he ovat tyytyväisiä nykyiseen vahinkokäsittelyprosessiin. He kertoivat, että tiedon keruu on nykyisin helpompaa kuin ennen. Tämä toisin liittyy myös vahinkokäsittelijöiden parantuneisiin sähköisiin työkaluihin ja tietojärjestelmiin. Osastojen välillä yhteistyö voisi olla vieläkin parempaa, kertoivat haastateltavat. Uudistuksen jälkeen aluksi yhteistyö sujui paremmin, mutta kun aikaa on kulunut, on tilanne päässyt huononemaan. (Liite 3)

Työskentelyssä ilman vakuutusyhtiön tukea vahinkokäsittelyssä on hyvät ja huonot puolet haastateltavien mukaan. Haastateltavat kehuivat että muutos toi heidän työhön lisähaasteita, mikä koettiin mielenkiintoisena. Muutos myös lisäsi vahinkokäsittelijän itsenäisyyttä työnteossaan, minkä haastateltavat kokivat positiivisena. Toisaalta se myös luo epävarmuutta ja vaatii enemmän yrityksen sisäisiä resursseja, kun tapauksia joudutaan selvittämään tarkemmin kuin ennen. (Liite 3)

Uusi vahinkokäsittelyprosessi koettiin positiivisena. Haastateltavat eivät haastatteluissa maininneet kaipaavansa juuri kaipaava vanhasta prosessista mitään tiettyä verrattuna uuteen (Liite 3). Lisäksi koko yrityksen organisaatorakenne on uudistunut niin että vanha prosessi olikin jo aika vaihtaa. Ainoa mitä eräs haastateltava harmitteli, että nykyään työnteko ylipäätään on keskittynyt hyvin paljon sähköpostiin. Ihmisiin ei hänen mukaan enää tutustu samalla tavalla kuin ennen, kun esimerkiksi puhelimella hoidettiin asioita. (Liite 3)

Haastateltavat näkivät suurimmaksi kehityskohteeksi tavarankuljetusvakuutuksen myynnin lisäämisen. Tämä vähentäisi vahinkokäsittelyn painetta sekä lisäisi yrityksen kokonaismyyntiä myös haastateltavien mukaan. (Liite 3)

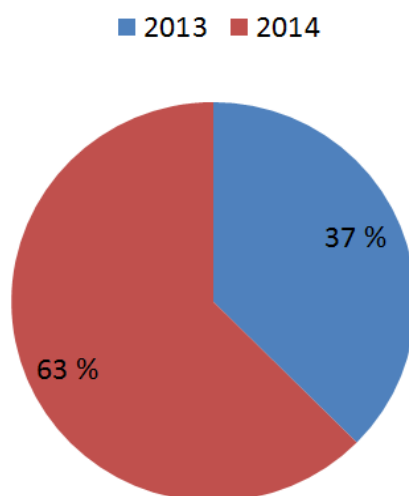
Haastatteluissa tuli myös ilmi että suuri kehitys yrityksen vahinkokäsittelyssä on ollut vahinkokäsittelijän työvälineiden kehityksessä. Erilaiset sähköiset tietojärjestelmät ovat vähentäneet hiljaista tietoa yrityksessä ja nopeuttaneet tiedonhakuja. (Liite 3)

7.2 Vahinkotilastojen analysointi

Kuten Laine ym. (2007, 24) esittää, triangulaatiossa aineistot eivät ole riippumattomia keruumenetelmistä vaan riippuvaisia toisistaan. Esitetyt vahinkokäsittelytilastot ovat valittu siisteemahaastatteluissa tulleista kommentteista jalostuen. Vahinkotilastojen mukaan voidaan päätellä yrityksen vahinkokäsittelyn muutoksista seuraavaa.

Kokonaisaineistosta vuoden 2013 korvausvaateita oli 37 prosenttia, eli 261 kappaletta ja vuoden 2014 korvausvaateita loput 63 prosenttia eli 436 kappaletta. Kokonaisuudessaan korvausvaateiden määrä oli kasvanut vuonna 2014. Vuoden 2014 vaateiden määrä kasvoi 67 prosenttia vuodesta 2013 (Kuvio 5).

Korvausvaateet 2013-2014



Kuvio 5: Korvausvaateiden määrä

7.2.1 Korvausvaateiden käsittelyajat vahinkotilastoissa

Vahinkotilastoista voidaan nähdä käsittelyajoissa muutoksia. Asiakkaiden nopeus vaateiden tekoon kasvoi vuonna 2014. Vuonna 2013 käsittelyajan mediaani vahinkopäivästä korvausvaateen saapumiseen oli 21 päivää. Tämä luku tippui vuonna 2014 16 päivään.

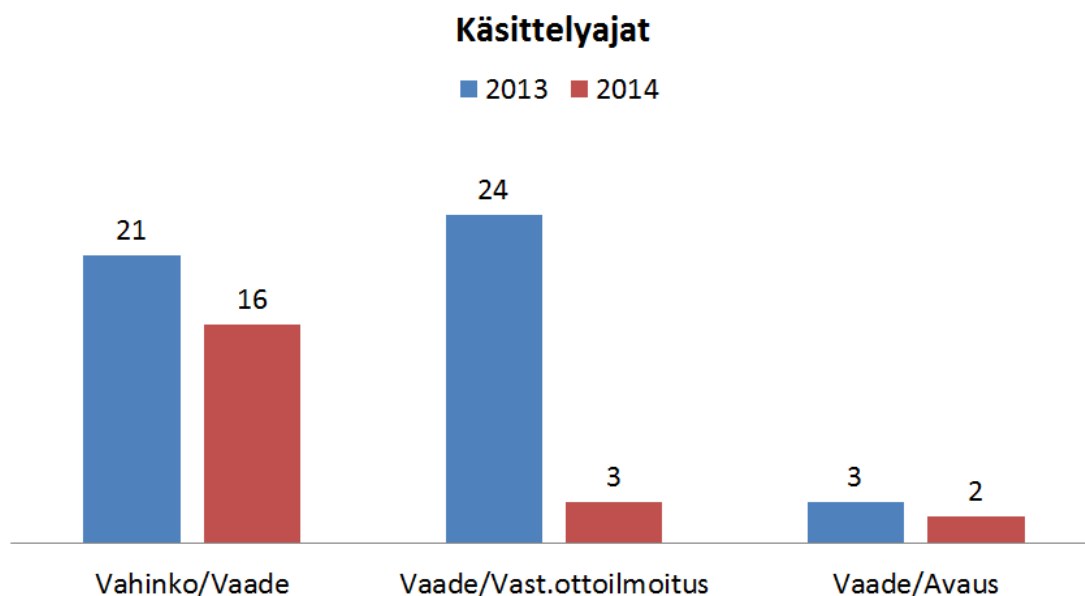
Myös vastaanottoilmoituksen lähettäminen asiakkaille on nopeutunut merkittävästi uuden prosessimallin myötä. Vuonna 2013 vastaanottoilmoituksen lähettäminen kesti mediaanikorvausvaateessa 24 päivää, niin vuonna 2014 vastaava luku oli 3 päivää. Pudotus on kahdeksankertainen edelliseen vuoteen verrattuna (Kuvio 6).

Korvausvaateiden saapumisen ja avaamisen välisessä ajassa ei ollut mediaanitilastojen mukaan merkittävää muutosta. Vuonna 2013 luku oli 3 ja vuonna 2014 vastaava luku oli 2 (Kuvio 6).

Korvausvaateiden mediaanikäsitteilyajoissa, eli kuinka kauan kului siitä kun vaade avattiin järjestelmään, siihen kun vaade suljettiin järjestelmässä, ei löytynyt merkittävää eroa. Kun vuonna 2013 mediaaniaika korvausvaateen avaukselle ja sulkemiselle oli 113 päivää, niin vuonna 2014 luku oli 117 päivää. Ero pysyi vastaavana myös korvausvaateen saapumisen ja sulkemisen mediaaniajassa (Kuvio 6).

Korvausvaateiden käsittelyaikojen keskiarvoissa oli toisaalta havaittavissa eroavaisuutta vuosien 2013 ja 2014 välillä. Korvausvaateiden käsittelyaikojen keskiarvo laski vuodesta 2013 vuoteen 2014. Kun vuonna 2013 korvausvaateen avauksesta sulkemiseen kului keskiarvolta 219 päivää, oli vastaava luku vuonna 2014 178 päivää, eli keskiarvon mukainen käsittelyaika laski 41 päivää vuonna 2014 (Kuvio 6).

Käsittelyajan marginaalinen kasvu voidaan katsoa tehokkuuden kasvuksi otettaessa huomioon se, että myös korvausvaateiden määrä on kasvanut vuonna 2014 67 prosenttia vuoteen 2013 verrattuna samalla kuin vahinkokäsittelyn resurssit ovat pysyneet samana.

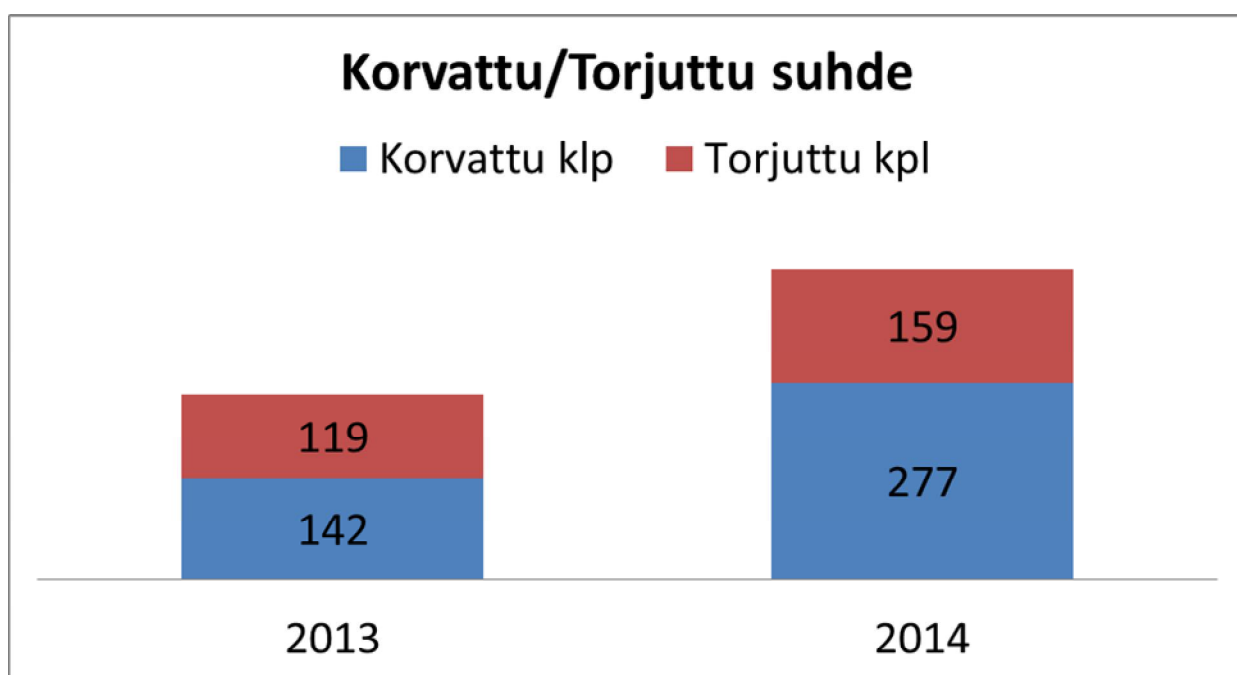


Kuvio 6: Käsittelyajat, päiviä

7.2.2 Korvatut ja torjutut vaateet vahinkotilastoissa

Vuonna 2013 yritys käsitteli yhteensä 261 korvausvaadetta. Näistä korvausvaateista se korvasi 142, eli 54 prosenttia ja torjui loput 119 korvausvaadetta, eli 46 prosenttia (Kuvio 8). Vuonna 2014 yritys käsitteli 436 korvausvaadetta. Näistä käsitellyistä korvausvaateista yritys korvasi 277 kappaletta, eli 64 prosenttia ja torjui 159 kappaletta eli 36 prosenttia (Kuvio 7).

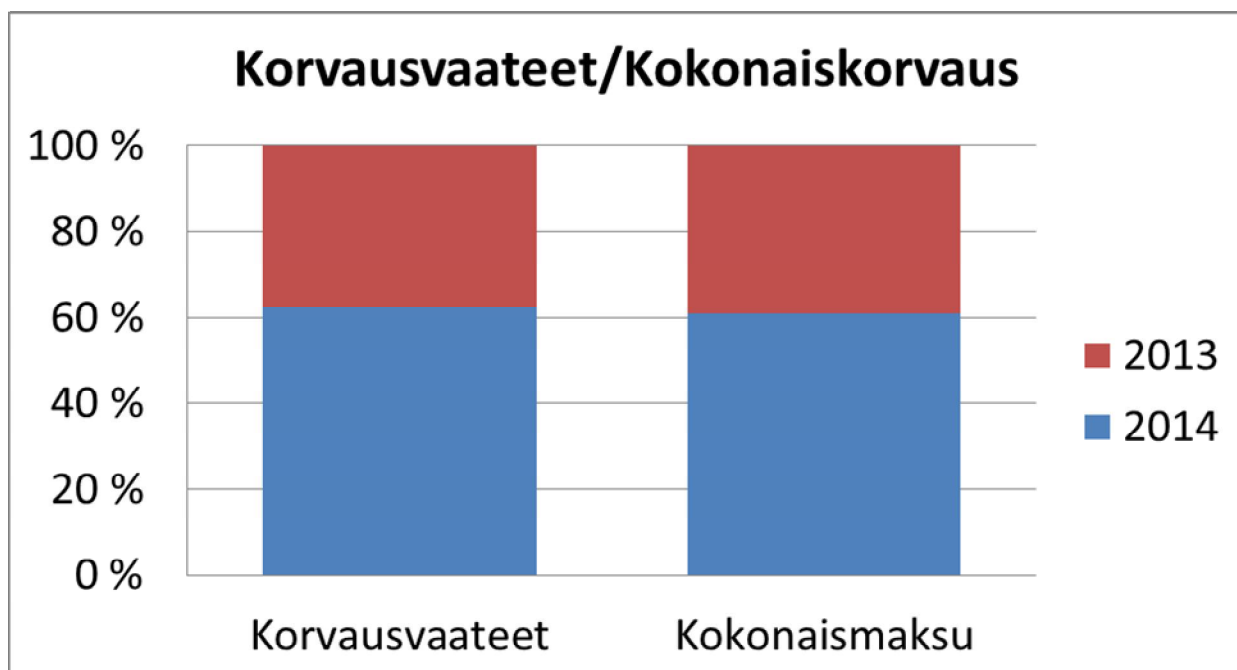
Yrityksen vahinkotilastoista voidaan katsoa, että yritys korvasi suhteessa enemmän vahinkoja vuonna 2014 kun vuonna 2013. Toisaalta voidaan sanoa, että koska vaateita on ollut enemmän, on se vaikuttanut torjuttujen korvausvaateiden määrään. Ja näin kasvanut vaateiden määrä on vähentänyt torjuttujen korvausvaateiden suhdelukua vuonna 2014 verrattuna vuoteen 2013 (Kuvio 7).



Kuvio 7: Korvatut ja torjutut korvausvaateet

Korvausvaateiden suhdeluku vuosien 2013 ja 2014 välillä on pysynyt suhteellisen samana. 37 prosenttia vaateista on vuodelta 2013 ja loput 63 prosenttia vuodelta 2014. Kokonaiskorvauksen osalta vastaava suhdeluku on 39 prosenttia vuosien 2013-2014 kokonaiskorvauksesta on vuodelta 2013 ja loput 61 prosenttia vuodelta 2014 (Kuvio 8).

Merkittävää eroa ei ole tapahtunut vaateiden ja kokonaiskorvauksen suhteen vuosien 2013 ja 2014 välillä. Kokonaiskorvaus on jopa suhteessa pienempi vuonna 2014 verrattuna korvausvaateiden määrään (Kuvio 8).



Kuvio 8: Korvausvaateet suhteessa kokonaiskorvaukseen

8 Johtopäätökset, kehitysehdotukset ja jatkotutkimusehdotukset

Haastatteluiden perusteella voidaan todeta, että vahinkokäsittelijät ovat tyytyväisiä prosessimuutokseen ja uuteen vahinkokäsittelyprosessiin (Liite 3). Haastattelussa ilmeni myös, että vanha vahinkokäsittelyprosessi oli jo aikaansa elänyt eikä se soveltunut myöskään yrityksen nykyiseen organisaatorakenteeseen (Liite 3). Hannus (1997, 41) kirjoitti että prosessilla tulee olla aina, joko sisäinen tai ulkoinen asiakas. Näkökulmasta, että vahinkokäsittelijä on vahinkokäsittelyprosessin sisäinen asiakas, voidaan todeta että uudistus paransi vahinkokäsittelyprosessia.

Haastatteluiden perusteella vahinkokäsittelyn työntekijät eivät nähneet juuri eroa asiakkaiden kokemassa vasteajoissa (Liite 3). Tilastojen mukaan korvausvaateiden vasteajoissa tapahtuivat suurimmat tilastolliset muutokset. Vahinkotilastojen mukaan vastaanottoilmoituksen lähettäminen nopeutui vuonna 2014. Prosessikuvauksesta (Kuvio 3) voi päätellä että yhden välivaiheen poistumisella (Kuvio 2) oli myös todennäköisesti vaikutus vasteaikojen laskuun. Prosessikaavioiden perusteella voidaan sanoa, että vahinkokäsittelijän ei tulisikaan nähdä työssään vasteajan muutosta. Muutos on saatu aikaan yksinkertaistamalla ja lyhentämällä

prosessia kohdasta ennen kuin korvausvaade tulee vahinkokäsittelijän pöydälle (Kuvio 3). Näin vahinkokäsittelijä jäisi tietämättömäksi nopeutuneista vasteajoista. Kuten Laamanen (2005, 166-167) kirjoitti, prosessia voi ajatella asiakkaalle arvon tuottamisen ja organisaation oman tehokkuuden suhteen. Yrityksen vahinkokäsittelyn tehokkuuden suhteen voidaan katsoa että prosessi oli parannus vanhaan. Lisäksi asiakaspalvelun laatu parani nopeutuneiden vasteaikojen myötä.

Vahinkotilastoista käy ilmi että korvattujen korvausvaateiden osuus kaikista korvausvaateista kasvoi vuonna 2014. Tutkimalla vahinkotilastoja tarkemmin, voidaan kuitenkin todeta että keskiarvo- ja mediaanivahingonkorvaus per korvausvaade oli vuonna 2014 pienempi kuin vuonna 2013. Haastatteluiden perusteella näille tilastohavainnoille ei löytynyt selittävää tekijää tutkimuksessa.

Vahinkokäsittelyn tehokkuus on vahinkotilastojen mukaan kasvanut. Vuonna 2014 yrityksen vahinkokäsittelijät käsittelivät 175 korvausvaadetta enemmän kuin vuonna 2013. Vaikka vahinkoja korvattiin vuonna 2014 prosentuaalisesti enemmän kuin aiempina vuonna, oli maksetut summat pienempiä. Myös korvausvaateiden mediaanikorvaus laski vuonna 2014 vuoteen 2013 verrattuna. Haastattelut kuvasivat uutta vahinkokäsittelyprosessia jouhevaksi, mutteivät noteeranneet kasvanutta työmäärää haastatteluissa mitenkään (Liite 3). Trianguloimalla haastatteluiden vastaukset vahinkotilastojen tuloksiin voidaan todeta, että vahinkokäsittelyn tehokkuus on kasvanut. Tämä perustuu siihen, että mikäli haastateltavat olisivat kertoneet kasvaneesta työmäärästä, olisi tilastojen osoittama tehokkuus voitu todeta lisänneen työmäärää (Liite 3). Hannuksen (1997, 52) esittelemän Porterin arvoketjuanalyysin mukaan yritys saavuttaa kilpailuetua suorittamalla toimintoja kilpailijoita alhaisemmin kustannuksin. Yrityksen kannalta kasvanut tehokkuus tuo kilpailuetua kilpailijoihin nähden. Kasvaneen kilpailuedun myötä voidaan katsoa että uudistus oli tältä osin onnistunut.

Vuonna 2013 jokaisesta yrityksen vastaanottamasta korvausvaateesta maksettiin keskiarvolta korvauksia 13,64 prosenttia. Vuonna 2014 vastaava luku oli 11,49 prosenttia. Tämä vahvistaa myös tilastollista käsitystä siitä että vahinkokäsittelyprosessi on tehostunut ja tuottavampi vuonna 2014 kuin vuonna 2013. Vaikka tilastojen perusteella voidaan vetää yllä oleva johtopäätös, ei tämä kuitenkaan tullut ilmi tutkimushaastatteluissa (Liite 3). Koska maksetut korvausvaateet ja keskiarvokorvaukset eivät tulleet esille haastatteluissa, ei näistä voida vetää tarkempia johtopäätöksiä.

Eskola ym. (1998, 69) toteaa, että ainestriangulaatio yhdistää useamman aineiston keskenään. Tässä tapauksessa siis haastatteluiden perusteella vahinkokäsittelijät eivät nähneet isoa muutosta asiakaskokemukseen vanhan ja uuden välillä. Haastatteluissa herra C kertoi esimerkiksi seuraavaa: " Mielestäni asiakaskokemus on aika samanlainen kun nykyään. En usko että

muutos on vaikuttanut siihen hirveästi” (Liite 3). Tilastojen mukaan tässä on tapahtunut muutosta ainakin vasteaikojen myötä. Korvausvaateen vastaanottoilmoituksen lähettäminen on nopeutunut tilastojen mukaan selvästi. Ottaen huomioon korvausvaateiden kasvaneen määrän voidaan myös todeta että vahinkokäsittelyn tehokkuus on kasvanut sillä muut vasteajat, kuten käsittelyajat, ovat pysyneet samalla tasolla molempina vuosina.

Haastatteluiden perusteella voidaan myös todeta että prosessi uudistus ei onnistunut parantamaan osastojen välistä yhteistyötä (Liite 3). Hannuksen (1997, 55) mukaan nykyajan prosessi uudistuksissa oleellista on organisatoristen raja-aitojen kaataminen. Tältä osin voidaan katsoa, että uudistus ei onnistunut vähentämään Hannuksen mainitsemia raja-aitoja. Haastatteluissa eräs haastateltava ehdotti tähän kehitysehdotuksena jatkuvaa ja säännöllistä koulutusta eri osastojen ja organisaatioiden välisistä työ- ja toimenkuvista (Liite 3). Yrityksen työntekijöiden vaihtuvuuden takia ohjeistuksilla ja koulutuksilla olisi hyvä olla jatkuvalla syklillä pyörivä ohjelma. Haastatteluissa herra C kertoi näin: ” Organisaatiouudistuksen myötä yhteistyötä oli tarkoitus parantaa, mutta mielestäni tähän ei olla vielä kukaan päästy” (Liite 3).

Vakuutusturvan muutoksen vaikutuksesta vahinkotilastoihin ei löytynyt juuri näyttöä. Näin katsottuna vakuutuksesta luopuminen ei vaikuttanut korvaussummiin tai käsittelyaikoihin merkittävästi. Lisäksi haastatteluiden perusteella vakuutusyhtiön tuen puute ei myöskään vaikuttanut merkittävästä vahinkokäsittelijöiden työhön (Liite 3). Haastatteluissa tuli myös ilmi, että osa vahinkokäsittelijöistä näki muutoksen jopa positiivisena asiana. Heidän mukaan muutos toi enemmän vastuuta heidän työhönsä ja lisäksi lisäsi heidän työnsä itsenäisyyttä, sillä he eivät olleet enää riippuvaisia ulkopuolisesta vakuutusyhtiöstä vahinkokäsittelyssä. Muun muassa rouva A summasi vakuutusjärjestelyn seuraavasti: ” Mielestäni meillä ei ole ikinä ollut ongelmia yhteistyössä vakuutusyhtiöiden kanssa vaan asiat sujuivat oikein mallikkaasti. Tämä nykyinen systeemi, että meillä ei ole vakuutusyhtiötä mukana, on tosin mielestäni helpottanut meidän työtä paljon, koska käsittely on nyt suoraviivaisempaa, kun ei tarvitse sotkea mukaan vakuutusyhtiötä, vaan pystyy itse omatoimisesti tekemään samat päätökset mitä vakuutusyhtiössä tehtiin. Meidän ei tarvitse selittää asiakkaille vakuutusyhtiön ruuhkaa, vaan nyt se on sitten meidän oma moka, jos käsittely kestää” (Liite 3). Trianguloimalla nämä haastatteluiden vastaukset vahinkotilastoihin, nähdään että vakuutusturvan muutos paransi vahinkokäsittelyn tehokkuutta. Yrityksen ei enää tarvitse maksaa ulkopuoliselle taholle, jotta nämä auttaisivat suurissa korvausvaateissa vahinkokäsittelijöitä.

Haastattelun perusteella, myös parantuneet työvälit ovat kasvattaneet vahinkokäsittelyn tehokkuutta ja auttaneet vahinkokäsittelijöitä työtehtävissään (Liite 3). Parantuneiden työvälit voidaan katsoa myös edesauttaneet sitä että vahinkotilastot ovat pysyneet suhteellisen samankaltaisina huolimatta korvausvaateiden määrän kasvusta. Haastatteluissa tuli ilmi että ennen vahinkokäsittelijät joutuivat nojaamaan paljon hiljaiseen tietoon, kokemukseensa

sekä kontaktiverkkoihinsa vahinkokäsittelyssä ja tämä hankaloitti uusien työntekijöiden perehdytystä (Liite 3). Tätä kohtaa ei voi suoraan verrata vahinkotilastoihin eikä näin voida myös trianguloida pätevästi. Tämän takia ei voida varmistaa haastatteluissa esiin tulleita asioita vahinkotilastoista.

Eriksson ja Kovalainen (2008, 116) määrittelevät liike-elämässä käytetyn tapaustutkimuksen käytännönläheiseksi sekä normatiiviseksi. Heidän mukaan liike-elämän tapaustutkimuksista voidaan johtaa suoria johtopäätöksiä projektien onnistumisesta. Vaikka korvattujen korvausvaateiden suhteellinen määrä kasvoi vuonna 2014, voidaan siis katsoa, että vahinkoprosessin uudistus oli onnistunut. Kasvaneen tehokkuuden myötä vahinkojen kokonaiskorvaus jopa aleni vuonna 2014 vuodesta 2013. Haastatteluiden mukaan tosin osa kasvaneesta tehokkuudesta on myös parempien työvälineiden ansiota. Herra B kertoi haastatteluissa asian näin: "Nykyään hommat toimivat paljon paremmin tieto ei ole enää ikään kuin piilossa ihmisten takana, vaan sen voi hakea heti itsenäisesti" (Liite 3). Tutkimus pyrki selvittämään oliko Schenker Oy:n vahinkokäsittelyprosessin uudistunut onnistunut, eli kasvoiko vahinkokäsittelyn tehokkuus. Tutkimuksen mukaan voidaan todeta, että näin tapahtui, mutta ei varsinaisesti siinä mittakaavassa, mitä tutkija arvioi tutkimussuunnitelmaa tehdessä.

Suurimmaksi kehityskohteeksi haastatteluissa nousi tavarankuljetusvakuutuksen myynnin lisääminen. Tavarankuljetusvakuutuksen lisämyynti toisi yritykselle sekä lisätuloja, että vähentäisi vahinkokäsittelyn työmäärää (Liite 3). Tämän lisäksi erillisellä tavarankuljetusvakuutuksella pystyttäisiin tarjoamaan asiakkaille parempaa vahinkokäsittelypalvelua, sillä kyseessä on tyyppillisesti täysarvovakuutus, mikä tarkoittaa että korvausta ei ole rajoitettu kilorajoilla. Tällä hetkellä haastatteluiden mukaan myyntiä tosin rajoittaa vakuutusyhtiöiden tarjoamien ohjelmien integraation puute yrityksen omien ohjelmien kanssa, joten myyntiä ei ole saatu automatisoitua, vaan se vaatii vielä manuaalista työtä yrityksen työntekijöiltä. Toinen kehityskohde oli vahinkokäsittelyohjelmien parempi integraatio tuotantojärjestelmien kanssa (Liite 3). Tämäkin kehityskohde on riippuvainen tietoteknisistä parannuksista yrityksen käyttämiin ohjelmistoihin.

Haasteita tutkimuksessa aiheutti pitkä aika prosessi uudistuksesta, noin kaksi vuotta tutkimuksen aloittamisesta. Tämän takia yrityksen vahinkokäsittelyn henkilökunnan haastatteluissa tietyt asiat vanhasta prosessista oli saattanut jo unohtua. Toisaalta kaksi vuotta prosessi uudistuksesta takasi että yrityksen vahinkotilastot olivat vertailukelpoisia keskenään, sillä näin edellisen vuoden vahinkoja ei ollut juuri avoinna tilastoja haettaessa. Koska vahinkotilastot ovat vuosilta 2013 ja 2014, mutta haastattelut ovat toteutettu vuonna 2016, voi tämä aiheuttaa myös vääristymiä trianguloidessa haastatteluja ja vahinkotilastoja. Haastateltavat ovat saattaneet unohtaa tai aika on voinut muuttaa heidän käsityksiään vanhasta prosessista ja

prosessiuudistuksesta. Tämän takia opinnäytetyössä on kiinnitetty huomiota erityisesti tähän mahdolliseen vääristymään jo haastatteluista lähtien.

Tutkimus tarjosi kohdeyritykselle tietoa vahinkokäsittelijöiden mielipiteistä yrityksen vahinkokäsittelyprosessista. Lisäksi esiin nousi haastatteluiden perusteella muutama teema mitkä parantaisivat vahinkokäsittelijöiden mielestä yrityksen sisäisiä prosesseja ja asiakaspalvelua. Osa kehitysehdotuksista, kuten tietojärjestelmien integrointi tai tavarankuljetusvakuutuksen myynnin kasvattaminen (Liite 3), ei ole yksinkertainen asia, mutta tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että käyttäjien perusteella tarvetta sille olisi.

Teemahaastatteluita analysoimalla huomaa haastatteluiden saturaation olevan tutkimuksessa täytetty (Liite 4). Vaikka haastatteluaineiston koko on pieni, näkee haastatteluista, että tulokset ovat hyvin saturoituneita vertaamalla eri vastaajien vastauksia toisiinsa. Tämän voi arvioida johtuvan siitä, että kyseessä on asiantuntijahaastattelut.

Holstein ja Gubrium (1995, 9) näkevät että tapaustutkimuksen osalta mikään kaksi tapausta ei voi olla samanlaisia, koska kyse on ihmisistä ja kulttuurista. Tästä huolimatta lukemalla haastattelukuvaukset voidaan täyttää Janesickin (2000, 393) arvioimat kriteerit kuvauksen tarkkuudesta. Myös Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (1997, 232) tähdentävät että tutkimuksen luotettavuutta kohentaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksesta. Kuten yllä on mainittu, kyseisen opinnäytetyön kaltaista tutkimusta on haasteellista toteuttaa täysin vastaavana tutkimuksena. Siltikin vastaavan tyyppistä tapaustutkimusta voisi käyttää yrityksen organisaatiomuutoksen onnistumisen analysointiin, mikäli sille löytyvät vastaavat mittarit millä mitata onnistumista sekä vastaavanlainen organisaatorakenne mitä on kohdeyrityksessä.

Lähteet

Painetut lähteet

Alasuutari, P. 1999. Laadullinen tutkimus. Tampere: Vastapaino.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino

Bennet, J & Briggs, W. 2005. Using and Understanding Mathematics. Pearson Addison Wesley.

Bradley, N. 2013. Marketing research: tools & techniques. Oxford University Press.

Cohen, L. Manion, L & Morrison, K. 2000. Research Methods on Education. Routledge.

Cowles, E & Neslon, E. 2015. Introduction to survey research. Business Expert Press.

Eriksson, P & Kovalainen, A. 2008. Qualitative methods in business research. Sage.

Eskola, J & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Hannus, J. 1997. Prosessijohtaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Heinonen, J. Keinänen, A & Paasonen, J. 2013. Turvallisuustutkimuksen tekeminen. Helsinki: Tietosanoma.

Herr, K & Anderson, G.L. 2015. Action research dissertation: a guide for students and faculty. Sage cop.

Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S. Remes, P & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Holstein, J & Gubrium, J. 1995. The Active Interview. Sage.

Jacobs, H. 1994. Mathematics: A Human Endeavor. W.H.Freeman.

Janesick, V. 2000. The Choreography of Qualitative Research Design.

Karrus, K. 2001. Logistiikka. Helsinki: WSOY.

Laamanen, K. 2005. Johda suorituskkyä tiedon avulla - ilmiöstä tulkintaan. Tampere: Tammerpaino.

Laine, M. Bamberg, J & Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Gaudeamus.

Malhotra, N. Birks, D & Wills, P. 2012. Marketing research: an applied approach. Pearson.

McIntosh, P. 2010. Action research and reflective practice: creative and visual methods to facilitate reflection and learning. Routledge .

Metsämuuroinen, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Methelp .

Metsämuuroinen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Methelp.

Mäntyneva, M. Heinonen, J & Wrangle, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY.

Ojala, L & Himola, O-P. 2003. Case study research in logistics. Turku School of Economics and Business Administration.

Viinikka, T. 2006. Rahdinkuljettajan tavaravastuu tiekuljetuksissa. Helsinki: WSOY.

Wuolijoki, H. Norlamo, P. 1994. Tutkivaa matematiikkaa 1. Porvoo: Weiling+Göös.

Sähköiset lähteet

DB Schenker 2016. Konzernin tiedot. Viitattu 1.9.2016.

http://www.dbschenker.com/ho-en/about_dbschenker_new/db_schenker/profile.html

Schenker Oy 2016a. Kansainväliset yritystiedot. Viitattu 1.9.2016.

http://www.dbschenker.fi/log-fi-fi/Yritystiedot/DBSchenker/DB_Schenker.html

Schenker Oy 2016b, Kotimaan yritystiedot. Viitattu 1.9.2016.

<http://www.dbschenker.fi/log-fi-fi/Yritystiedot/suomi.html>

Schenker Oy 2016c. Yrityksen palvelut. Viitattu 1.9.2016.

https://www.dbschenker.fi/log-fi-fi/tuotteet_ja_palvelut/

Suomen Huolinta- ja Logistiikkaliitto ry. Faktat ja tilastot. Viitattu 1.9.2016.

<http://www.huolintaliitto.fi/tietoa-alasta/faktat-ja-tilastot.html>

Julkaisemattomat lähteet

Schenker Oy 2013. Menettelyohje: Ulkomaan kuljetukset, Reklamaatiot ja korvausvaateet.

Schenker Oy 2014. Menettelyohje: Ulkomaan kuljetukset, Reklamaatiot ja korvausvaateet.

Kuviot

Kuvio 1: Schenker Oy:n toimintojen prosessikuvaus (Schenker Oy 2014. Menettelyohje)	8
Kuvio 2: Vahinkokäsittelyn prosessikaavio 2013 (Schenker Oy 2013. Menettelyohje)	11
Kuvio 3: Vahinkokäsittelyn prosessikaavio 2014 (Schenker Oy 2014. Menettelyohje)	13
Kuvio 4: Triangulaatio (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 23-24.)	16
Kuvio 5: Korvausvaateiden määrä	23
Kuvio 6: Käsittelyajat, päiviä	25
Kuvio 7: Korvatut ja torjutut korvausvaateet	25
Kuvio 8: Korvausvaateet suhteessa kokonaiskorvaukseen	26

Liitteet

Liite 1: Vahinkokäsittelyprosessin tekninen termistö	36
Liite 2: Haastattelupohja.....	37
Liite 3: Haastattelut.....	38
Liite 4: Haastattelutaulukointi	43

Liite 1: Vahinkokäsittelyprosessin tekninen termistö

Vahinkokäsittelyssä käytetään alalle spesifiä sanastoa, jota tulee selventää, jotta lukija pystyy seuraamaan vahinkokäsittelijöiden haastatteluita. Alla on selvitetty tutkimuksessa käytettyjen termien selitykset ja erot.

Reklamaatio: Tavarareklamaatiolla tai reklamaatiolla tarkoitetaan yrityksen asiakkaan tekemää vapaamuotoista kirjallista ilmoitusta kuljetusvahingosta (vaurio, puute tai viive), joka on yksilöity koskemaan tiettyä kuljetustapahtumaa. Reklamaation tulee sisältää vapaamuotoisen kertomuksen tapahtumasta, mitä vahinkoa on tapahtunut ja miten vahinko todettiin.

Korvausvaade: Korvausvaade on kirjallinen vaatimus korvata kuljetuksen aikana syntynyt vahinko tai puute. Kyseessä voi olla esimerkiksi rikkoutuminen, puute tai viivästys.

Edustaja: Edustajaksi kutsutaan muita yrityksen sisaryhtiöitä, jotka toimivat ulkomailla. Vaikka yritykset ovat samaa konsernia, ovat ne täysin itsenäisiä yrityksiä ja vastaavat itse vahingoistaan.

Ketjukumppani: Ketjukumppani on yrityksen kotimainen ketjukumppani. Ketjukumppanit hoitavat yrityksen alueellista liikennettä eri puolilla Suomea, esimerkiksi pohjois-suomessa, nimensä mukaisesti kumppanina, ei alihankkijana.

Liikennöitsijä: Liikennöitsijät, ovat yrityksen alihankkijoita ja yksityisiä kuljetusyrityksiä, jotka kuljettavat yrityksen lukuun tavaraa ympäri Suomea ja Eurooppaa. Liikennöitsijät voivat kuljettaa tavaraa joko omistamissaan kuormatiloissa tai he voivat vetää yhtiön kuormatiloja.

Liite 2: Haastattelupohja

Haastattelut on toteutettu teemahaastatteluina alla olevaa kysymyskehystä apuna käyttäen.

1. Mikä oli oma kokemuksesi vanhasta vahinkokäsittelyprosessista?
2. Miten yhteistyötoimi toimi eri osastojen välillä mielestäsi?
3. Miten asiakkaat kokivat mielestäsi vanhan prosessin?
4. Miten yhteistyö vakuutusyhtiön kanssa toimi vanhassa prosessissa?
5. Miten mielestäsi vahinkokäsittelyosasto suhtautui tietoon prosessiuudistuksesta?
6. Onko osastojen välisessä yhteistyössä tapahtunut muutosta uuden prosessin myötä?
7. Kuinka selkeät toimenkuvat eri osastojen välillä on uudessa prosessissa mielestäsi?
8. Onko työsi/vahinkokäsittely muuttunut kun vakuutusyhtiö poistui?
9. Mikä asia toimi mielestäsi paremmin vanhassa prosessissa?
10. Miten itse koit työntekijänä tämän prosessiuudistuksen?

Liite 3: Haastattelut

1. Haastattelu

Haastateltava, rouva A, on 50-55- vuotta vanha nainen, hän on työskennellyt kohdeyrityksen vahinkokäsittelyssä yli kymmenen vuotta. Hän on käsitellyt useita tuhansia korvausvaateita työssään sekä osallistunut useisiin vahinkokäsittelyä koskeviin koulutuksiin.

Vahinkokäsittelijän näkökulmasta, miten koit vanhan vahinkokäsittelyprosessin?

- Vahinkokäsittelijänä se oli helppo mutta muille vanha prosessi oli hyvin sirpaleinen. Tietojen etsiminen vahinkokäsittelyyn oli hakuammuntaa ja siinä sai soitella ympäri osastoja saadakseen oikeat tiedot mitä tarvittiin vahinkokäsittelyyn. Nykyään asiakaspalvelu on ainoa kontakti ja kaikki tiedot löytyy koneelta. Ainoat kontaktit, jota nykyään tarvitaan on kuljettajat ja vetopuolen ihmiset.

Mainitsit että vanha prosessi oli sirpaleinen. Miten näit että yhteistyö toimi eri osastojen välillä?

- Aina se on haastavaa kun tietoja pitää lähteä selvittämään eri ihmisiltä eri puolilta firmaa, mutta minulle se oli helppo kun oli vanhat tutut kontaktit eri puolilla keneltä pystyi kysymään. Uusilta ihmisiltä ketkä tulivat vahinkokäsittelyyn se oli kyllä haastavaa, kun ei oikein tiennyt keneltä kysyä ja keneltä sai vastauksia. Nykyään mielestäni on selkeämpää. Vanhassa systeemissä ei vielä koneelta saanut tietoja itse haettua, eli kaikki tieto oli pyydettävä muilta, nykyään on kaikki aika hyvin itse haettavissa koneelta.

Miten koit että muu organisaatio ymmärsi rajoittelun reklamaation ja korvausvaateen eron?

- Ei ymmärtänyt silloin eikä kyllä ymmärrä vielääkään. Kautta linjan meillä ei ymmärretä että on olemassa reklamaatio ja on olemassa korvausvaade ja ne ovat kaksi aivan eri asiaa. Se asia ei ole muuttunut vuosien saatossa olleenkaan.

Omin sanoin, miten koit että meidän asiakkaat kokivat vanhan prosessin?

- Luulen että kun nykyään on asiakaspalvelu ja muita osastoja, jotka hoitavat kukin tietyn palasen ketjusta, niin ennen asiakkaalla oli yksi kontaktihenkilö joka hoiti koko kuljetusputken. Asiakkaan kannalta näen että tuo tapa oli heille helpompi. Nykyään asiakaspalveluosaston palvelu ei ole yhtä henkilökohtaista.

Miten koit että yrityksen yhteistyö toimi vakuutusyhtiön kanssa?

- Mielestäni meillä ei ole ikinä ollut ongelmia yhteistyössä vakuutusyhtiöiden kanssa vaan asiat sujuivat oikein mallikkaasti. Tämä nykyinen systeemi, että meillä ei ole vakuutusyhtiötä mukana, on tosin mielestäni helpottanut meidän työtä paljon, koska käsittely on nyt suoraviivaisempaa, kun ei tarvitse sotkea mukaan vakuutusyhtiötä, vaan pystyy itse omatoimisesti tekemään samat päätökset mitä vakuutusyhtiössä tehtiin. Meidän ei tarvitse selittää asiakkaille vakuutusyhtiön ruuhkaa, vaan nyt se on sitten meidän oma moka, jos käsittely kestää.

Miten koit, että vahinko-osasto suhtautui uutiseen että vahinkoprosessi uudistetaan?

- Mielestäni uutinen otettiin aika positiivisesti vastaan. Ihmiset olivat innoissaan että näin käy. Kaikki ymmärsi varmaan sen että kyseessä oli myös rahallinen säästö yrityk-

selle. Lisäksi meillä oli kokeneita työntekijöitä, joten tiedettiin että hallitaan kasvanut vastuu. Tämä oli ainakin minun mielikuva.

Mitä mieltä olet meidän nykyisestä vahinkoprosessista?

- Mielestäni prosessi toimii aika jouhevasti. Tiedon keruu on helpompaa. Olemme saaneet opetettua asiakkaille, mitä tietoa ja asiakirjoja tarvitaan vahinkokäsittelyyn. Iso kiitos siitä kuuluu meidän vahinkolomakkeelle.

Muutoksen myötä onko osastojen välisessä yhteistyössä tapahtunut muutosta?

- Ainut mikä tulee mieleen, mutta se ei varsinaisesti liity tähän prosessi uudistukseen vaan yleisemmin meidän muuttoon, niin tuntuu että toimiston ja tuotannon välinen kuilu on kasvanut suuremmaksi. Mutta se ei siis liity itse meidän osaston muutoksiin mitenkään.

Uuden prosessin myötä miten hyvin koet että muut osastot tietävät oman toimenkuvansa liittyen vahinkokäsittelyyn?

- Ei hyvin, nyt tuntuu että on tullut jotenkin taantuma tähän. En tiedä mistä se johtuu, mutta tuntuu että asiakaspalvelulla on hävinnyt ajatus mitkä ovat heidän tehtäviä ja mitkä meidän. Tästä pitäisi varmaan aspaa heiman briiffata.

Miten olet kokenut työskentelyn ilman vakuutusyhtiön tukea?

- Mielestäni se on tuonut omiin töihin vähän lisää haastetta, kun ei ole enää sitä tukea mihin nojata ja se on lisännyt omaa mielenkiintoa. Tämä on tehnyt työstä antoisampaa, sillä saa tehdä itsenäisesti päätöksiä ja sitä omaa näkemystä tai päätöstä ei tarvitse varmistaa kolmannelta osapuolelta.

Jos mietit, niin oliko vanhassa prosessissa jotain joka hoidettiin paremmin kun nyt uudistetussa prosessissa?

- Ei oikeastaan. Luulen että kun koko firman tapa toimia on muuttunut, niin uusi prosessi on paremmin linjassa muun yrityksen prosessien kanssa. En kyllä vanhasta kaipaa mitään tähän uuteen. Se oli sen ajan juttu ja nyt on uusi juttu.
- Ainoa mikä harmittaa on että emme käytä hyväksi meidän erillistä tavarankuljetusvakuutusta, minkä myyntipotentiaali asiakkaille on iso. Mielestäni siihen voisi panostaa paljon enemmän, sillä olisi etua meille sisäisesti sekä myös asiakkaille ja helpottaisi töitämme.

Miten olet henkilökohtaisesti työntekijänä kokenut tämän prosessimuutoksen?

- Olen aina tykännyt työskennellä vahinkokäsittelyssä. On ollut mielenkiintoista työskennellä läpi alan murroksen. Aina ruutuvihkokirjanpidosta nykyisiin työvälineisiin.
- Asiakaskontaktit on nykyään paljon sähköpostin välityksellä, että sellaista henkilökohtaista kontaktia ei ole, kuten ennen oli kun heidän kanssaan puhuttiin puhelimesta.

2. Haastattelu

Haastateltava, herra B, on 40-45 vuotta vanha mies. Haastateltava on toiminut yli viisi vuotta vahinkokäsittelijänä kohdeyrityksen vahinkokäsittelyssä. Hän on käsitellyt urallaan tuhansia korvausvaateita ja osallistunut alaa koskeviin koulutuksiin.

Miten koit työssäsi vanhan vahinkokäsittelyprosessin?

- Vanha systeemi oli ainakin omalta osaltani suhteellisen selkeä. Luulen että me kaikki vahinkokäsittelyssä tiedettiin se hyvin. Toisaalta tuntui että muilla osastoilla jaottelu oli vaikeampaa.

Mainitsit että muilla osastoilla oli vaikeaa ymmärtää vahinkokäsittelyprosessia, miten itse koit että osastojen välinen yhteistyö toimi?

- Tietyt henkilöt ja osastot tiesivät melko hyvin prosessin ja heidän kanssaan yhteistyö sujui erittäin hyvin, mutta osan kanssa yhteistyö oli kyllä melko vaikeaa. Koin sen myös joskus turhauttavaksi, että kaikki tieto täytyi kaivaa jonkun henkilön takaa, eli mitään ei voinut hakea itsenäisesti.

Asiakkaan näkökulmasta, miten koit että he suhtautuivat vanhaan prosessiin?

- Vaikea sanoa. Noin itsessään vahinkokäsittely on aina negatiivinen tilanne, mutta uskon että he suhtautuivat siihen ihan ok.

Miten yhteistyö toimi sinusta vanhan vakuutusyhtiön kanssa.

- Minun mielestäni se toimi oikein hyvin. Jos jotain pitäisi kritisoida, niin välillä emme saaneet oikein tietoa mikä oli tilanne tapauksissa, jotka oli siirretty heille.

Miten mielestäsi vahinko-osasto suhtautui prosessi uudistukseen?

- Mielestäni ihan hyvin. Ehkä siellä oli pientä muutosvastarintaa ja huolta kasvaneesta työmäärästä, mutta minusta uudistus meni aika hyvin eikä muutos ollut mitenkään hirveän radikaali loppujen lopuksi.

Miten uusi vahinkokäsittelyprosessi toimii mielestäsi?

- Ihan hyvin, eihän se täydellinen ole missään mielessä, mutta vastaa aika hyvin nykyistä organisaatorakennetta.

Minkälainen yhteistyö on muiden osastojen välillä on nykyään?

- Ihan ok voisi varmaan sanoa. Minulla ei ole mitään ongelmia ainakaan muiden osastojen kanssa.

Miten vahinkokäsittely on muuttunut kun toimitaan ilman vakuutusyhtiön tukea isoissa vaateissa?

- Minusta tämä on oikeastaan parempi näin. Muutama tapaus on ehkä ollut missä heistä olisi ollut apua, mutta taas monet muut tapaukset on hoitunut paljon paremmin näin. Tykkään kun käsittelijä on vastuussa koko prosessista eikä enää siirrä sitä eteenpäin vakuutusyhtiöön.

Mielestäsi mitä vanha prosessi teki paremmin kuin uusi?

- Vaikea sanoa, kun tuntuu että kaikki on muuttunut vanhasta aina ohjelmista alkaen. En minä kaipaa oikeastaan mitään.

Mainitsit vahinkokäsittelyohjelmat äsken, miten koet että vahinkokäsittelijöiden työkalut ovat kehittyneet vuosien saatossa?

- Tässä on varmaan ollut suurin edistys ainakin omasta mielestäni. Nykyään hommat toimivat paljon paremmin tieto ei ole enää ikään kuin piilossa ihmisten takana, vaan sen voi hakea heti itsenäisesti. Tämä on säästänyt paljon omia hermoja viime vuosina.

Miten kehittäisit vahinkokäsittelyä vielä eteenpäin tulevaisuudessa?

- Ehkä toivoisin vielä enemmän kehitystä työkaluissa ja ohjelmistoissa. Minusta olisi loistavaa jos meidän ohjelmat olisi integroitu myös muiden maiden tuotantojärjestelmiin eli saisimme sieltä suoraan tiedon.

3. Haastattelu

Haastateltava, herra C, on 50-55 vuotta vanha mies. Haastateltava on toiminut yrityksen vahinkokäsittelyn esimiehenä viimeiset neljä vuotta. Haastateltava on osallistunut lukuisiin vahinkokäsittelyä koskeviin koulutuksiin.

Miten koit työssäsi vanhan vahinkokäsittelyprosessin?

- Vanha prosessi oli sinällään selkeä, kun vanhat osastot oli jo olemassa, niin prosessista tuli raskas ihan luonnostaankin. Kun osastot muuttuivat, niin kommunikaatio ja tehtävien jako muuttui haastavaksi.

Miten koit että osastojen välinen yhteistyö toimi?

- Osastot toimivat liian itsenäisesti silloin ja jokaisella oli vähän omat säännöt ja työtavat. Osastojen välinen yhteistyö oli huonoa. Organisaatiouudistuksen myötä yhteistyötä oli tarkoitus parantaa, mutta mielestäni tähän ei olla vielääkään päästy.

Minkälainen asiakaskokemus mielestäni oli vanhassa prosessissa?

- Mielestäni asiakaskokemus on aika samanlainen kun nykyään. En usko että muutos on vaikuttanut siihen hirveästi.

Miten koet että yhteistyö toimi vanhan vakuutusyhtiön kanssa?

- Yhteistyö toimi oikein hyvin.

Mikä oli oma kokemus vahinkokäsittelijöiden suhtautumisesta prosessi uudistukseen?

- Luulen että yleisesti muutoksesta johtuen ja kasvaneen vastuun myötä uudistukselle oli vastustusta. Meillä olisi ollut kouluttamisessa parannettavaa. Jälkikäteen ajatellen ei muutos tuonut hirveästi ongelmia ja onneksi ollaan saatu muulta organisaatiolta tukea.

Mikä on mielipiteesi nykyisestä vahinkokäsittelyprosessista?

- Uusi prosessi on parannus. Varsinkin uudet työvälineet ja ohjelmat ovat suuri mahdollisuus.

Minkälainen yhteistyö on muiden osastojen välillä on nykyään?

- Se on parempi kuin ennen, mutta siinä on vielä paljon parannettavaa ei olla läheskään siinä missä sen pitäisi olla. Lisäksi pitää yksinkertaistaa pelisääntöjä ja ohjeistusta.

Oletko huomannut eroa vahinkokäsittelyyn ilman vakuutusyhtiötä?

- Oletin alkuun että goodwill korvaukset kasvaisivat mutta sitä ei ole tapahtunut. Vahinkokäsittelijöiden työn haastavuus on kasvanut mikä on osaltaan lisännyt epävarmuutta ja tämä taas on lisännyt työmäärää kun joudutaan selvittämään tarkemmin. Yleisesti vaikutus on ollut kuitenkin pienempi kun luulin.

Vanhaa ja uutta prosessia vertaillen, tehtiinkö vanhassa prosessissa jotain paremmin kuin uudessa?

- Ei oikeastaan. Nyt toiveissa on saada uudet vahinkokäsittelytyökalut kommunikoimaan meidän tuotannonohjaustyökalujen kanssa ja se on seuraava haaste. Yleisesti parempi integraatio eri järjestelmien välillä.

Miten näet että vahinkokäsittelijöiden työkalut ovat kehittyneet vuosien saatossa?

- Kehitystä on tapahtunut paljon ja nykyään voimme hoitaa rahaliikenteen kokonaan siitä kautta. Iso miinus tulee tosin tuotannonohjausjärjestelmien kehityksestä tai sen puutteesta. Sähköisiä palveluita pitää kehittää edelleen.

Minkä kehityskohteen näkisit tärkeimmäksi vahinkokäsittelyssämme?

- Vakuutusmyyntiä pitää kehittää paremmaksi, sähköiseksi sekä helpommaksi. Lisäksi sähköiset palvelut pitää saada integroitua suoraan eri ohjelmien välillä.

Liite 4: Haastattelutaulukko

Kysymys	Rouva A	Herra B	Herra C
1	Helppo, mutta sirpaleinen	Itselleni suhteellisen selkeä	Ihan selkeä, mutta raskas
2	Haastavaa, Paljon hiljaista tietoa	Osan kanssa toimi osan ei	Osastot toimivat liian itsenäisesti
3	Monia eri kontakteja	Ihan ok	saman lailla kun nykyäänkin
4	Ei mitään ongelmia	Oikein hyvin	Oikein hyvin
5	Positiivisesti	Hyvin, mutta pientä muutosvastarintaa	Vastustusta aluksi
6	Ei mielipidettä	Ei oikeastaan	Parempi kuin ennen, mutta vieläkin on parannettavaa
7	Ei hyvin	Parempikin voisi olla	Parempi kuin ennen, mutta vieläkin on parannettavaa
8	Lisää haasteita, mikä on hyvä	Parempaan, enemmän vastuuta	Oletin että muutos olisi ollut suurempi
9	Ei tule mieleen	Ei tule mieleen	Ei oikeastaan