

Veeti Anttila

VAKUUTUSYHTIÖIDEN KUMPPANIOHJAUKSEN MERKITYS AJONEUVOKORVAUKSISSA

Johtamisen ja talouden tiedekunta
Kandidaatintutkielma
Maaliskuu 2023
Ohjaaja: Jarna Pasanen

TIIVISTELMÄ

Veeti Anttila: Vakuutusyhtiöiden kumppaniohjauksen merkitys

ajoneuvokorvauksissa

Kandidaatintutkielma

Tampereen yliopisto

Kauppätieteiden tutkinto-ohjelma

Maaliskuu 2023

Vakuutusala on todella kilpailtu, mutta myös säännelty toimiala, jossa vakuutusyhtiöt etsivät keinoja luoda itselleen kilpailuetua. Ajoneuvojen teknologia kasvaa räjähdysmäisesti, ja samalla niiden korjauskustannukset kasvavat. Tämä näkyy vahinkovakuutusyhtiön korvausmenossa ja sitä kautta myös vakuutusmaksuissa. Kustannuksia hillitäkseen vakuutusyhtiöt ovat hankkineet suuria kumppanitoimijaketjuja koko maan laajuudelta. Tässä kandidaatintutkielmassa tutkitaan, millaisia keinoja vakuutusyhtiöllä on ohjata asiakas kumppanirytyksen palveluketjuun, sekä kuinka suuri merkitys kumppanisopimuksilla on ajoneuvokorvauksissa vakuutusyhtiön näkökulmasta. Lisäksi tutkimuksessa tutkitaan, millaisia haasteita kumppaniohjaukseen liittyy ja miten vakuutusyhtiöt pyrkivät kehittämään sitä.

Tutkimuksen teoreettisessa osuudessa käsitellään moottoriajoneuvovakuuttamista sekä kumppanuuksia. Tutkimus on kvalitatiivinen tutkimus ja sen empiirinen aineisto kerättiin puolistrukturoiduilla teemahaastattelulla. Haastatteluun osallistui kolme johto- tai asiantuntijatehtävissä työskentelevää henkilöä kolmesta suomalaisesta vahinkovakuutusyhtiöstä. Haastatteluiden pohjalta muodostettu aineisto analysoitiin sisällönanalyysillä nostamalla esiin toistuvia teemoja.

Tutkimuksen tulokset osoittavat kumppanisopimusten merkittävyyden vahinkovakuutusyhtiöille ajoneuvokorvauksissa. Laadukkaiden kumppaneiden hankkiminen on tärkeässä roolissa korvausmenon hallinnassa, mutta vielä merkittävämmäksi kumppaneiden rooli muodostuu asiakaskokemuksen luomisessa sekä prosessien tehostamisessa. Vakuutusyhtiöt käyttävät ohjauskeinoina lukuisia eri tapoja, mutta pyrkivät ensisijaisesti siihen, että asiakkailla itsellä olisi vahinkohetkellä tiedossa, miten kuuluu toimia. Tulevaisuuden tavoitteena yhtiöillä on saada yhä useampi asiakas ohjattua kumppanirytyksen palveluketjuun, mutta haasteena on autovalmistajien halu osallistua enemmän autojen myyntiin sekä niiden vakuuttamiseen.

Avainsanat: moottoriajoneuvovakuutus, vakuutusyhtiö, kumppanuusyhteistyö, kumppanitoiminta, vahinkovakuutus, korvauspalvelu, asiakaskokemus, omaisuusvakuutus

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO.....	1
1.1 TUTKIELMAN TAUSTAA	1
1.2 TUTKIMUSONGELMAT JA TUTKIMUKSEN RAJAUKSET	2
1.3 TUTKIMUSMENETELMÄT JA -AINEISTO.....	3
1.4 AIEMMAT TUTKIMUKSET	4
1.5 TEOREETTINEN VIITEKEHYS	5
1.6 TUTKIMUKSEN RAKENNE.....	6
2 MOOTTORIAJONEUVOVAKUUTTAMINEN	7
2.1 AJONEUVON OMISTAMISEN PSYKOLOGIAA	7
2.2 LIIKENNEVAKUUTUS.....	8
2.3 VAPAAEHTOINEN AJONEUVOVAKUUTUS.....	11
2.4 AJONEUVOVAHINGON KORVAUSPROSESSI	12
3 KUMPPANISOPIMUKSET VAKUUTUSALALLA	15
3.1 KUMPPANUUS YLEISESTI	15
3.2 KUMPPANUUDEN ERI MUODOT	16
3.3 VAHINKOVAKUUTUSYHTIÖN LISÄARVO KUMPPANUUDESTA.....	18
4 KUMPPANIOHJAUS AJONEUVOKORVAUKSISSA.....	20
4.1 EMPIIRINEN AINEISTO JA SEN ANALYYSIMENETELMÄ.....	20
4.2 KUMPPANISOPIMUSTEN MERKITYS.....	21
4.3 KUMPPANIOHJAUKSEN KEINOT	22
4.4 KUMPPANIOHJAUKSEN HAASTEET JA SEURANTA	24
4.5 KUMPPANIOHJAUKSEN TULEVAISUUS	26
5 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	27
5.1 TUTKIMUSKYSYMYKSIIN VASTAAMINEN JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	27
5.2 TUTKIMUKSEN ARVIOINTI JA JATKOTUTKIMUSEHDOTUKSET	29
LÄHTEET	31
LIITTEET	35

1 JOHDANTO

1.1 Tutkielman taustaa

Ajoneuvovakuuttaminen on vahinkomäärältään sekä vakuutusmaksutuotoltaan todella merkittävä osa vahinkovakuutusyhtiöiden liiketoimintaa. Vuonna 2020 kaikkien vahinkovakuutusyhtiöiden tarjoamien liikennevakuutusten yhteenlaskettu maksutulo oli 683 468 miljoonaa euroa. Usein liikennevakuutuksen rinnalle otetaan Suomessa kaskovakuutus, jonka taso vaihtelee asiakkaan preferenssien mukaan. Ajoneuvovakuuttaminen on kuitenkin murroksessa ja korvausmeno jatkaa kasvuaan. Vakuutusala siirtyvät jatkuvasti kohti vakuutusratkaisuja, joissa vakuutusmaksut määräytyvät sen mukaan kuinka paljon ajoneuvoa käytetään. Kansainvälisesti tarkasteltuna vuonna 2019 35 prosenttia vakuutuskannasta oli käyttömäärään perustuvia vakuutuksia ja vuoteen 2021 mennessä määrä oli noussut jo 51 prosenttiin. (Capgemini & Efma 2020.)

Vakuutusala on kilpailtu ja säännelty toimiala. Yhtiöt tavoittelevat kilpailuetua toisiin yrityksiin nähden, ja tällä tavoin pyrkivät saavuttamaan isomman markkinaosuuden ja taloudellista kasvua. Ala on kuitenkin niin säännelty, että vakuutustuotteiden innovaation kehittäminen on vaikeaa ja yhtiöillä on melko samankaltaiset vakuutustuotteet sekä -ehdot. Kannattavan liiketoiminnan vuoksi vakuutusmaksuja ei voi käyttää ainoana kilpailutekijänä ja yritysten tulee pohtia, mistä kaikista asiakkaan kokema arvo todella muodostuu. Vakuuttaminen eroaa alana muusta finanssialasta siinä, että sen tuotteena myydään myös turvaa. Erityisesti ajoneuvovakuuttamisessa tämä asiakkaan kokema arvo muodostuu monen tekijän yhteistyöstä ja se ylittää nopeasti sen maksimiarvon, jota vakuutusyhtiö voisi yksin tuottaa.

Uuden asiakkaan hankkiminen voi olla yritykselle jopa 25 prosenttia kalliimpaa kuin vanhan asiakkaan säilyttäminen (Cambell 2020). Asiakas valitsee useimmiten vakuutusyhtiön vakuutusmaksujen perusteella, mutta asiakaspysyvyyteen vaikuttaa saadun palvelun laatu, sekä mahdolliset edut, jota asiakkuudesta saa. Jos asiakas kokee,

että saa hyvää palvelua omassa yhtiössään, on kynnys vaihtaa vakuutusyhtiötä niin suuri ettei halvempi vakuutusmaksu enää usein riitä. (Nakkila 2015.)

Asiakkaan kokeman hyödyn luomiseen vaikuttaa ajoneuvokorvauksissa suurelta osin yritys, joka ajoneuvon lopuksi korjaa. Korvauspalvelun rooli saattaa vahingossa olla vain yksi verkossa tehty vahinkoilmoitus, vaikka vahingon aikana asiakas on tekemisissä esimerkiksi hinaus-, korjaus- ja sijaisautoyrityksen kanssa. Vakuutusyhtiön tulee olla varma, että palveluntuottaja on sellainen, johon he voivat luottaa. Tällöin oleelliseksi tulee luoda pitkiä kumppanuussuhteita joita vakuutusyhtiö ja palveluntuottaja kehittävät yhdessä tehden molempien prosesseista tehokkaampia. Vakuutusyhtiön tulee löytää tehokkaita keinoja saada asiakas vahingon sattuessa oikean yrityksen palveluketjuun ja palveluntuottajan tulee luoda asiakkaalle hyvä kokemus.

1.2 Tutkimusongelmat ja tutkimuksen rajaukset

Asiakkaan kokema palvelukokemus, sekä vakuutusyhtiön korvausmenon kehitys ovat vahvasti linkittyneet palveluntuottajiin, joita korvausprosessin eri vaiheissa käytetään. Vahinkovakuutusyhtiöiden ei ole järkevää ottaa esimerkiksi ajoneuvojen korjaustoimintaa itse hoidettavaksi, vaan hankkia luotettavia kumppaneita, jotta kumppanuuden osapuolet voivat keskittyä oman ydinliiketoimintansa kehittämiseen molempia hyödyttävällä tavalla.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tutkia, millaisia keinoja vahinkovakuutusyhtiöillä on ohjata asiakas vahingon sattuessa kumppanipalveluntuottajalle ja millainen merkitys kumppanisopimuksilla on ajoneuvovakuuttamisen näkökulmasta. Lisäksi pyritään selvittämään kumppaneiden kanssa toimimiseen liittyviä haasteita ja mahdollisuuksia tulevaisuudessa.

Edellä mainitut tutkimuksen tavoitteet pyritään saavuttamaan seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

- 1. Mikä merkitys kumppaniohjauksella on vakuutusyhtiölle?*
- 2. Millaisia keinoja vakuutusyhtiö käyttää ohjatakseen ajoneuvon haltijan tai omistajan kumppanikorjaamolle?*
- 3. Millaisia haasteita kumppaniohjaukseen liittyy?*

Tutkimuksen rajaus on oleellisessa roolissa mielekkään tutkimustuloksen saavuttamiseksi. Tässä tutkimuksessa keskitytään tutkimaan kumppaniohjauksen keinoja ja niiden merkitystä vain yhden korvauslajin pohjalta. Tämä korvauslaji on moottoriajoneuvovakuuttaminen, johon sisältyy lakisääteinen liikennevakuutus, sekä vapaaehtoinen ajoneuvovakuutus eli kasko.

Ajoneuvovakuuttaminen on vakuutuslajina korvausmenoltaan ja vakuutusmaksuiltaan todella merkittävä vakuutuslaji. Finanssiala ry:n (2020) teettämän tutkimuksen mukaan 56 prosentilla vastaajista on vapaaehtoinen ajoneuvovakuutus, joka tekee siitä toiseksi yleisimmän vakuutuksen heti kotivakuutuksen jälkeen. Ajoneuvo on myös sen omistajalle todella suuri taloudellinen hankinta. Niiden korjauskustannukset ovat jatkuvasti kasvussa kehittyvän teknologian myötä, ja vakuutusyhtiöt etsivät keinoja pitää korvausmeno kurissa, jotta vakuutusmaksuja ei tarvitse nostaa ja kannattavuus säilyy. Tutkimuksessa pyritään tarkastelemaan aihetta niin vakuutusyhtiön kuin vakuutuksenottajan, tai liikennevahingon tapauksessa vahingon kärsineen näkökulmasta.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja -aineisto

Kyseessä on laadullinen tutkimus, joten tutkimusasetelmassa ei ole esitetty hypoteeseja. Laadullinen tutkimus on myös hypoteesien testaamista, mutta erona määrälliseen tutkimukseen, ne syntyvät tutkimuksen aikana aineistoa hankittaessa ja analysoitaessa (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 42). Tarkoituksena on kuvata ja ymmärtää vakuutusyhtiöiden keinoja ohjata asiakas kumppanille ja sen merkitystä kaikille korvaustoiminnan osapuolille. Kvalitatiivinen tutkimustapa soveltuu aiheeseen hyvin, koska kumppaniohjausta on tutkittu suhteellisen vähän. Tarkoituksena ei ole testata olemassa olevaa teoriaa vaan ymmärtää tutkittavaa ilmiötä kokonaisuudessaan.

Tutkimuksen aineistonhankinta toteutettiin haastattelumenetelmällä. Menetelmän tulee aina olla perusteltu, jotta huonosti valittu menetelmä ei pilaa tutkimuksen uskottavuutta (Koskinen ym. 2005, 45). Tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen tutkimus, koska aiheesta ei ole tehty aiempaa tutkimusta ja haastattelu on tästä syystä paras tapa kerätä ihmisten asioille antamia merkityksiä ja tulkintoja. Eri haastattelumuodoista on tutkimukseen valittu puolisturkturoitu teemahaastattelu. Tämä haastattelumuoto antaa haastateltavalla vapauden vastata kysymyksiin ja ehdottaa myös mahdollisesti omia kysymyksiä ja aiheita mukaan haastatteluun. (Koskinen ym. 2005, 104.)

Jokainen haastateltava edustaa yhtä suomalaista vahinkovakuutusyhtiötä ja työskentelee moottoriajoneuvovakuuttamisen asiantuntija- tai johtotehtävissä. Haastattelukysymykset on jaettu kolmeen osaan, jotka mahdollistavat myös haastateltavalle paremman ymmärryksen rakenteesta ja haastattelutilanne on selkeä mahdollisimman syvällisen analyysin mahdollistamiseksi: (1) tilannekuva, (2) ohjauksen toimivuus ja haasteet, (3) ohjauksen kehittäminen tulevaisuudessa. Haastattelurunko löytyy liitteestä 1.

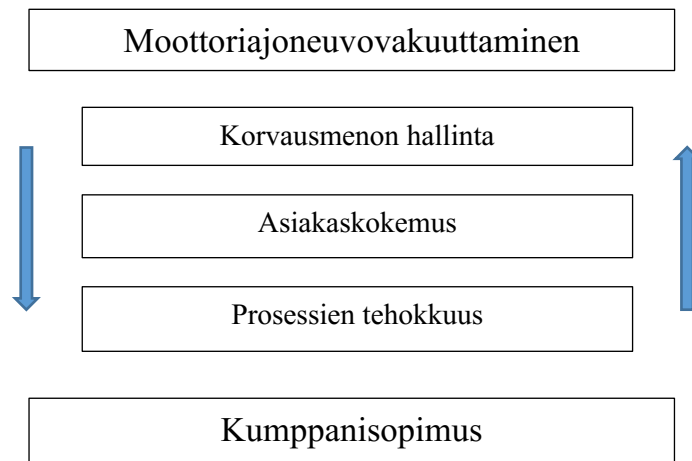
1.4 Aiemmat tutkimukset

Tutkimuksen aiheena on kumppaniohjauksen keinot ja niiden merkitys osana korvausprosessia ajoneuvokorvauksissa. Kansainvälisellä tasolla puhutaan paljon ajoneuvovakuuttamisen murroksesta ja siitä, kuinka kumppanuudet ovat jatkuvasti tärkeämpi osa vakuutusyhtiön toiminnan kehittämistä asiakkaiden kasvavien vaatimusten myötä (Grzadzowska 2021). Tutkimusta aiheesta on kuitenkin tehty verrattain vähän niin Suomessa kuin ulkomailla. Kumppanuuksia on yleisesti tutkittu, mutta ei keinoja asiakkaan kumppanille ohjaamiseen. Aiempien tutkimusten rajauksena ei myöskään ole käytetty moottoriajoneuvovakuuttamista. Kumppanisopimukset ovat luonnollisesti yhtiöiden välisiä liikesalaisuuksia ja jokainen vahinkovakuutusyhtiö tavoittelee kilpailuetua muihin nähden. Tämä asettaa tutkimukselle haasteita, jotka tulee ottaa huomioon tuloksia analysoidessa.

Ville Myllymäki on tehnyt Pro gradu -tutkielman (2017) aiheesta ”vakuutusyhtiöiden kilpailu suomen autovakuutusmarkkinoilla”. Tutkimus on pyrkinyt tutkimaan, millainen kilpailutilanne vallitsee autovakuutusmarkkinoilla ja kuinka asiakkaista kilpaillaan. Tutkimusmenetelmänä on käytetty havainnointia ja kohteena olivat kahdeksan Suomessa

liikenne- ja kaskovakuutuksia tarjoavaa vahinkovakuutusyhtiötä. Myllymäki sivuaa tutkimuksessa lyhyesti myös kumppanuuksia palveluntuottajien kanssa ja miten se voi vaikuttaa asiakkaan kokemukseen. Saku Kiistala on tehnyt Pro gradu -tutkielman (2020) aiheesta ”Vahinkovakuutusyhtiön kumppanuuksyhteistyön hyödyt ja haasteet – case Pohjola vakuutus”. Tutkimuksessa tutkitaan vahinkovakuutusyhtiön kumppanuuksyhteistyötä tapaustutkimusluontaisesti. Rajauksena toimi henkilöasiakkaiden omaisuusvahingot.

1.5 Teoreettinen viitekehys



Kuvio 1 Teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu keskittyen vakuutusyhtiön liiketoiminnan tärkeiden osa-alueiden ympärille. Vakuutuslajiksi on rajattu tutkimukseen moottoriajoneuvovakuuttaminen. Kuten viitekehyksessä ilmenee, ovat korvausmenon hallinta, asiakaskokemus sekä prosessien tehokkuus keskeinen osa alalla menestymiseen. Tässä tutkimuksessa keskitytään siihen, miten näihin osa-alueisiin voidaan panostaa ulkopuolisten kumppanitoimijoiden avulla. Tähän lukeutuvat keinot, joilla vahinkovakuutusyhtiö pystyy ohjaamaan asiakkaat halutulle kumppanille ja millä tavoin tätä ohjausta seurataan ja parannetaan.

1.6 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen rakenne muodostuu viidestä pääluvusta. Ensimmäisenä on johdantoluku jossa esitellään perustelut tutkimuksen aiheen valitsemiselle, tutkimuskysymykset sekä tutkimuksen rajaukset. Johdannossa esitellään myös aiheesta tehdyt aiemmat tutkimukset ja tutkimuksen teoreettinen viitekehys.

Toiseen ja kolmanteen lukuun on sisällytetty tutkimukselle oleellinen teoreettinen tausta. Toinen luku käsittelee moottoriajoneuvovakuuttamista sekä ajoneuvon omistamisen psykologista puolta. Näiden lisäksi luvussa käsitellään ajoneuvovahingon korvausprosessin tyypillistä etenemistä, sekä vahinkojen volyymia. Kolmannessa luvussa käsitellään kumppanuuksia ensin yleisellä tasolla ja sen jälkeen millaisia hyötyjä ja ongelmia kumppanuus voi aiheuttaa vakuutuksenottajan tai vakuutusyhtiön näkökulmasta.

Tutkimuksen neljännessä luvussa tutkimusta käsitellään empiirinen aineisto. Luvussa esitellään aineiston keräys- ja analysointimenetelmä, sekä käydään läpi empiirisestä aineistosta esiin nousseet havainnot. Havainnot yhdistetään aiemmissa luvuissa esitettyihin taustateorioihin. Tämän luvun tarkoituksena on vastata tutkimuskysymyksiin, jotka esitellään johdantoluvussa. Viimeisessä eli viidennessä luvussa esitellään johtopäätökset tutkimuksen tuloksista. Luvussa myös tarkastellaan kuinka tulokset vastaavat tutkimuskysymyksiin. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuus sekä mahdollisuus jatkotutkimukseen.

2 MOOTTORIAJONEUVOVAKUUTTAMINEN

2.1 Ajoneuvon omistamisen psykologiaa

Auton omistaminen on vahvassa murroksessa. Digitaalisen liiketoiminnan asiantuntijayritys Solita teetti kyselyn (2017), jossa vastaajilta kysyttiin, olisivatko he valmiita luopumaan autostaan, mikäli liikkumistarpeet voisi täyttää muulla tavalla. Auton omistamiseen on kuitenkin pitkät perinteet ja 60 prosenttia oli valmis luopumaan omasta autostaan. Nuorten vastaajien keskuudessa kuitenkin havaittiin muutos, sillä nuoremmat sukupolvet olisivat valmiimpia luopumaan autostaan kuin vanhemmat. (Solita 2017.)

Suomessa Kamux toteuttaa vuosittain Suomalaiset autokaupoilla -tutkimuksen, jossa kartoitetaan suomalaisten merkkiuskollisuutta. Tuloksista on havaittavissa selkeää merkkiuskollisuutta eräiden automerkkien keskuudessa. 52 prosenttia Volvo merkkisen auton omistajista ovat täysin merkkiuskollisia tai melko merkkiuskollisia. Myös Mercedes-Benz autojen omistajat ovat 46 prosenttia merkkiuskollisia (Kamux 2021). Auto on monelle ihmiselle asunnon rinnalla isoin hankinta ja siihen käytetään paljon rahaa. Monet ajattelevat tekevänsä järkipäätöksen, mutta ihmisten suuria päätöksiä ohjaa taustalla usein psykologiset tekijät ilman, että niitä tiedostetaan. Erimerkkisiä autoja eri ominaisuuksilla on lukematon määrä ja valinta voi olla vaikea. Jotkut tekevät päätöksiä täysin käytännöllisistä syistä, mutta monelle auton valinnassa on myös paljon muuta kuten esimerkiksi korkeamman sosiaalisen statuksen tavoittelu. Autot luovat ihmisille mahdollisuuden tehdä enemmän asioita ja ajan myötä muuttuvat luotetuiksi kumppaneiksi, joihin on kiinnytty. (Gössling 2017, 64.)

Monet auton ominaisuudet heijastuvat sosiaaliseen statukseen sekä itsetuntoon. Kallis auto voi heijastaa varakkuutta, hyvää työpaikkaa tai varakasta perhetaustaa. Vanha ja huonoon kuntoon päässyt auto voidaan joidenkin silmissä katsoa osoittavan välinpitämättömyyttä. (Gössling 2017, 102.) Auton omistajista kuitenkin suurin osa edelleen valitsee autonsa sen käytännöllisyyden ja taloudellisuuden vuoksi. Silti autoja on vaikea nähdä pelkästään kulkuvälineinä. Suomessa autojen keski-ikä on vuonna 2022 ollut 12,6 vuotta, joka on noin kaksi vuotta korkeampi kuin Euroopassa keskimäärin (ACEA 2022).

Auton omistaminen on myös kovassa murroksessa. Perinteistä omistamisen mallia rikkovat yhteiskäyttöautot sekä leasingautot. Yhteiskäyttöauto on vuokra-auto, jonka käyttäjä voi vuokrata lyhyeksi aikaa yleensä älypuhelinsovelluksen kautta. Tarjolla on erilaisia autoja eri käyttötarkoituksiin. Tämä on hyvä tapa hankkia itselle tuloja, jos auto on vähäisessä käytössä tai taas keino olla ostamatta kallista ajoneuvoa, jos sitä ei jatkuvasti tarvitse. (Motiva 2022.) Tällä hetkellä 26–41 vuotiaat ihmiset muodostavat autojen omistajien markkinasta vain 23 prosenttia. Nuoret ovat avoimempia elämään ilman omaa omistusautoa ja isoin muutos omistamisen rakenteeseen on tulossa, kun nuoret ikäluokat alkavat muodostamaan valtaosan ajoneuvojen kuluttajista. (Snapcell 2022.)

Uutena toimijana suomeen on myös vuoden 2018 lopussa tullut ajotapaan perustuva vakuutus, jonka tarjoaa yritys Bassadone Automotive Nordic. Se on kuukausimaksuinen autovakuutus, joka hinnoitellaan vahinkohistoriasta riippumatta. Ajotapaan perustuvalla vakuutuksella on mahdollista saada laskettua vakuutusmaksuja pienemmäksi ajamalla taloudellisesti sekä turvallisesti. Autoissa on jatkuvasti kehittyvää teknologiaa, joka mahdollistaa ajotavan seuraamisen tarkasti. Bassadone tarjoaa myös autoja yksityisleasingillä. Tällöin kuukausimaksuun kuuluu ajoneuvon käyttö, vakuutusmaksu, huollot ja mahdollisuus vaihtaa autoa ilman sen arvonalentumista. Tämä on mahdollisuus ajoneuvon omistamisen ja vakuuttamisen muutokselle tulevaisuudessa yhä enemmän. (Bassadone Automotive Nordic Oy 2022.)

2.2 Liikennevakuutus

Liikennevakuutuksella on tarkoitus hallita moottoriajoneuvon liikenteessä käyttämisestä aiheutuva vahinkoriskiä. Vuoden 2021 päättyessä ajoneuvorekisterissä oli 7 040 869 ajoneuvoa, joista liikennekäytössä oli 5 218 677 (Suomen virallinen tilasto: Moottoriajoneuvokanta 2021). Liikennevakuutuslain 5§:n perusteella ajoneuvo, jonka pysyvä kotipaikka on Suomessa, on vakuutettava liikennevakuutuslain mukaan, jos sitä käytetään liikenteessä. Liikenteeseen käyttämisestä ei erikseen määritellä liikennevakuutuslaissa, jotta käsite pysyy tulkinnanvaraisena. Liikennevakuutuslain tarkoittama liikenne on tästä syystä paljon laajempi käsite kuin yleisellä tiellä tapahtuva liikenne. (Jumppanen, Nio & Vihermaa 2017, 17.)

Vakuuttamisvelvollisuus on ajoneuvon omistajalla ja haltijalla. Vakuuttamisvelvollisuus täytetään ottamalla ajoneuville lakisääteinen liikennevakuutus. Vakuutusyhtiöllä on velvollisuus myöntää liikennevakuutus vakuutuksenottajalle. Ajoneuvolla voi olla useita omistajia ja haltijoita, jolloin heillä on yhteisvastuu ajoneuvon vakuuttamisesta. Vakuuttamisvelvollisuus alkaa ajoneuvon omistus- ja hallintaoikeuden siirtymispäivästä. (Liikennevakuutuskeskus n.d.)

Liikennevahingot ovat ankaran vastuun alaisia. Ankaruus vastuu on liikennevakuutuksen pääsääntö, joka tarkoittaa, että korvauksen suorittamiseen ei edellytetä tuottamusta. Korvauksen maksamiseen kärsineelle osapuolelle riittää, että ajoneuvoa on vahinkohetkellä käytetty liikenteeseen ja että aiheutuneeseen vahinkoon on syy-yhteys. Liikennevahingon käsitteeseen kuuluu itse liikenneonnettomuus, mutta myös siitä seuraava vahinkoseuraamus. Tähän kuuluvat esine- ja henkilövahingot. (Jumppanen ym. 2017, 39.)

Liikennevakuutuksesta esinevahinkona korvataan esineen korjauskustannukset ja vahingosta aiheutuneet muut kulut sekä arvonalennus taikka tuhoutuneen tai hukatun esineen arvo. Lisäksi korvataan tulojen tai elatuksen vähentyminen. (Vahingonkorvauslaki 1974/412 5:5.) Ajoneuville aiheutuneena vahinkona korvataan korjauskustannus tai sitä vastaava määrä. Mikäli ajoneuvoa ei ole mahdollista korjata kohtuullisin kustannuksin, korvataan ajoneuvon käypä arvo välittömästi ennen vahinkotapahtumaa. Esinevahinkona korvataan myös ajoneuvon seisonta-ajan korvaus. Siihen sisältyy esimerkiksi ajoneuvon seisonnasta aiheutuva ansionmenetys tai kuljettajan palkka, jos hän ei voi käyttää ajoneuvoa työnsä suorittamiseen. Henkilöautoille maksetaan seisonta-ajan korvausta korjauspäivien ajalta Liikenne- ja potilasvahinkolautakunnan määrittelemien luokkien mukaan, jotka perustuvat ajoneuvon käypään arvoon ennen vahinkoa. (Liikenne- ja potilasvahinkolautakunta 2022.)

Liikennevakuutuksesta korvataan ensisijaisesti kaikkien vahinkoa kärsineiden henkilövahingot. Henkilövahingon kärsineellä on oikeus korvaukseen sairaanhoitokustannuksista ja muista tarpeellisista kuluista, ansionmenetyksestä sekä pysyvästä haitasta (Vahingonkorvauslaki 1974/412 5:2). Pysyvästi liikenneonnettomuudessa vammautuneelle henkilölle on mahdollista korvata läpi elämän

vahingosta aiheutunut ansionmenetyks, sairaanhoitokustannukset sekä avuntarpeesta johtuvat kulut. Korvattavuuden edellytyksenä on, että kyseiset kulut ovat syy-yhteydessä liikennevahingossa saatuihin vammoihin. (Jumppanen ym. 2017, 51.)

Vaikka liikennevakuutuksesta korvataan ensisijaisesti kaikkien vahinkoa kärsineiden henkilövahingot, voi myötävaikutus vahingon syntyyn olla peruste korvauksen alentamiselle tai epäämiselle kokonaan. Henkilövahingoissa tämä edellyttää törkeää tuottamusta, tahallisuutta, päihteiden alaisena toimimista tai rikollista menettelyä vahingon yhteydessä (Eskuri & Mikkonen 2010, 91). Jos joku aiheuttaa tahallaan itselleen henkilövahingon, suoritetaan korvaus ainoastaan siltä osin kuin muut olosuhteet ovat sen syntyyn vaikuttaneet (Liikennevakuutuslaki 2016/460 3:47). Tahallisuudella tarkoitetaan, kun joku toimii seuraukset tiedostaen. Tällaisia tekoja ovat esimerkiksi liikenteessä tapahtuvat itsemurhat. (Eskuri & Mikkonen 2010, 91.)

Aiemmin mainituilla muilla olosuhteilla tarkoitetaan tällaisessa tilanteessa useimmiten sitä, onko vahinkoa kärsinyt ollut teon tehdessään vailla ymmärrystä hetkellisesti tai kokonaan (Eskuri & Mikkonen 2010, 92). Poikkeuksena kuitenkin on, että vakuutusyhtiö ei voi alentaa korvausta tai evätä sitä kokonaan, mikäli henkilövahinkoa kärsinyt on alle 12 vuoden ikäinen, tai toiminut tilanteessa pakosta ja hänet todetaan syyntakeettomaksi (Liikennevakuutuslaki 2016/460 3:51). Myös ajoneuvon matkustaja tai ajoneuvon ulkopuolinen taho voi syyllistyä törkeään huolimattomuuteen. Myötävaikutusta mitatessa on kuitenkin aina otettava huomioon teon syy-yhteys vahinkoon ja huolimattomuuden suuruus. Esimerkiksi jalankulkija ei syyllisty törkeään tuottamukseen, mikäli hän rikkoo liikennesääntöjä tietä ylittäessään. (Jumppanen ym. 2017, 141.)

Mikäli vahingon aiheuttajan moitittavalla teolla on syy-yhteys vahingon syntymiseen, sovelletaan takautumisoikeutta. Tämä regressisäännöstö tarkoittaa sitä, että vahinkoa kärsineen oikeus vaatia aiheuttajalta korvauksia siirtyy vakuutuksenantajalle eli usein vakuutusyhtiölle (Eskuri & Mikkonen 2010, 100). Tämä ilmenee myös vakuutusyhtiöiden vakuutusehdoissa. Vahingonkorvauslain mukaan tätä korvausta on kuitenkin mahdollista sovitella silloin, jos korvausvelvollisuus harkitaan kohtuuttoman raskaaksi ottaen huomioon vahingon aiheuttajan varallisuusolot. Jos vahinko on aiheutettu tahallisesti on täysi korvaus maksettava takaisin, ellei sitä erityisestä syystä nähdä kohtuulliseksi alentaa (Jumppanen ym. 2017, 146)

Liikennevakuutuslaki uudistui vuoden 2017 alusta, koska edellinen vuonna 1960 voimaan tullut laki oli ehtinyt jo vanhentua merkittävästi. Syynä on myös ajoneuvojen käyttövoiman muutos ja itseohjautuvat ajoneuvot. Liikennevakuutuslain muutoksella pyrittiin parantamaan vahingon kärsineiden asemaa asettamalla vahingon käsittelylle määräaika. Myös ajoneuvon vakuuttamatta jättämisen seurauksia kovennettiin. Vakuutusyhtiö voi nyt paremmin hyödyntää vakuutuksenottajan vakuutus- ja vahinkohistoriaa vakuutuksen hinnoittelussa. (Liikennevakuutuslaki 2016/460.)

2.3 Vapaaehtoinen ajoneuvovakuutus

Liikennevakuutuksen rinnalle otetaan Suomessa usein vapaaehtoinen ajoneuvovakuutus eli kaskovakuutus. Kaskovakuutuksella vakuutuksenottaja varautuu liikennevakuutuksen korvattavuuden ulkopuolelle jääviin esinevahinkoihin. Kaskovakuutuksella vakuutetaan myös läheisesti ajoneuvon käyttöön liittyviä varallisuusriskejä. Kaskotuotteita on monia erilaisia ja niitä on vakuutuksenottajan helppo muokata omiin tarpeisiin sopiviksi. Kaskotuotteen sisältöön vaikuttaa kuitenkin vakuutuslainsäädäntö, joten ne eivät ole täysin yhtiöiden päätettävissä. Monet vakuutusyhtiöt tarjoavat valmiita paketteja, joissa tarjottu vakuutusturva on eri tasolla. Kapeimman turvan tarjoavissa kaskopaketeissa varaudutaan mm. varkaus-, ilkivalta-, hirvi- sekä palovahinkoihin. Mikäli liikennevahingossa on tuottamus omalla ajoneuvolla, ei liikennevakuutus korvaa esinevahinkoa. Tästä syystä yleinen vakuutusturva kaskovakuutuksessa on myös kolarointiturva, josta on mahdollista saada korvaus oman ajoneuvon vaurioista.

Varallisuusvakuutuksiin kuuluu yleisimmin autopalvelu-, keskeytys- ja oikeusturvavakuutus. Autopalveluvakuutukset ovat yhtiöillä usein sisällöltään melko samanlaiset ja ne korvaavat matkan keskeytymisestä aiheutuvia kuluja, esimerkiksi määränpäähän tai lähtöpaikkaan pääseminen halvimmalla mahdollisella kuljetusvälineellä, sekä kustannukset ajoneuvon kuljettamisesta lähimpään korjaamoon eli useimmiten ajoneuvon hinauksesta aiheutuvat kustannukset (Eskuri 2003, 29). Keskeytysvakuutuksesta korvataan päiväkorvaus ajalta, jolloin ajoneuvo on korjattavana kaskosta korvattavan vahingon johdosta. Oikeusturva auttaa tilanteessa, jossa

vakuutuksenottajalle tulee asianajo- tai oikeudenkäyntikuluja ajoneuvoon liittyvissä riitarikos tai hakemusasioissa. (Turva 2022; IF 2022; Lähi-Tapiola 2022.)

Kaskovakuutus ei kuitenkaan automaattisesti korvaa vahingon sattuessa omalle ajoneuvolle sattuneita vahinkoja. Vakuutusehdoissa ja vakuutus sopimuslaisissa määritellään myös suojeluohjeita, joita tulee noudattaa. Näillä ohjeilla tarkoitetaan menettelytapoja, joilla on mahdollista estää tai rajoittaa vahingon syntymistä. Vakuutusyhtiöllä on oikeus vähentää korvauksen määrää tai evätä se kokonaan myös esinevahingoissa mikäli vakuutuksenottaja tai häneen samastettava henkilö on aiheuttanut tapahtuman tahallisesti tai törkeällä huolimattomuudella (Vakuutus sopimuslaki 1994/543 4:30).

Vakuutuksenottajan on haettava korvausta vakuutuksenantajalta vuoden kuluessa siitä, kun vakuutuksenottaja on saanut tietää vakuutustapahtumasta ja siitä aiheutuneesta vahinkoseuraamuksesta. Ajoneuvovahingoissa tämä tarkoittaa useimmin vuotta vahinkopäivästä. Vahinkoilmoitus rinnastetaan korvauksen hakemiseen koska lopullisen korvausvaatimuksen laatiminen saattaa viedä aikaa. Mikäli vakuutuksenottaja ei määräajassa hae korvausta, menettää hän oikeutensa korvaukseen. (Vakuutus sopimuslaki 1994/543 10:72.)

Vapaaehtoisen ajoneuvovakuutuksen maksutulo oli vuonna 2021 960 miljoonaa euroa. Vahinkosuhte oli 75,7 prosenttia. Vahinkosuhteella lasketaan korvauskulujen suhdetta vakuutusmaksutuottoihin. Liikennevakuutuksen maksutulo oli 736 miljoonaa euroa ja vahinkosuhte 62,8 prosenttia. Vahinkosuhdetta laskee kuitenkin tässä tapauksessa pandemiasta johtuva liikkumisen vähentyminen. Luvuista huomaa, että vaikka harvemmassa ajoneuvossa on vapaaehtoinen kaskovakuutus kuin lakisääteinen liikennevakuutus, on sen maksutulo silti huomattavasti suurempi eriävän hinnoittelun takia. (Finanssiala 2021.)

2.4 Ajoneuvovahingon korvausprosessi

Ajoneuvovahingot ja niiden korvaaminen ovat vakuutusyhtiön näkökulmasta jokapäiväistä liiketoimintaa. Vuonna 2021 vakuutusyhtiöille ilmoitettiin yhteensä 124 594 liikennevakuutuksesta korvattavaa vahinkoa ja 632 223 autovahinkoa, eli

vapaaehtoisesta autovakuutuksesta korvattavaa vahinkoa (Liikennevakuutuskeskus 2021). Vakuutusyhtiön asiakkaalle tilanne on kuitenkin huomattavasti ainutlaatuisempi ja merkittävämpi. Vakuutuksenottaja on mahdollisesti maksanut monta vuotta vakuutusmaksuja, ja vahingon aktualisoituessa odottaa hän virheetöntä palvelua.

Vahingon satuttua alkaa korvausmenettely, joka käynnistyy usein vakuutuksenottajan tai liikennevahingon vastapuolen vahinkoilmoituksella. Vakuutusyhtiöiden korvaustoiminta perustuu voimassa olevaan lainsäädäntöön, voimassa olevaan oikeuteen, vakuutus sopimukseen, vakuutusehtoihin ja hyvään vakuutustapaan (Pellikka, Peilimö, Puntari & Vaitomaa 2020, 379). Ensimmäinen ratkaiseva asia on, että onko vahinko korvattava. Korvauskäsittelijä pyytää tarvittaessa lisätietoa vahingon osallisilta, viranomaisilta tai mahdollisesti ulkopuoliselta asiantuntijalta. (Finanssialalle n.d.)

Korvaustoiminnalla on useita periaatteita. Samanarvoisuudella tarkoitetaan sitä, että kaikkia asiakkaita kohdellaan oikeudenmukaisesti ja samanarvoisesti. Asiakkaan tulee myös saada kaikki korvaukset, jotka hänelle kuuluu, vaikka hän ei osaisi kaikkia itse hakea. Korvaustoiminnassa oleellista on velvollisuus antaa oikeita tietoja. Petoksiin tai niiden yrityksiin puututaan välittömästi ja korvaustoiminnassa on oleellista pyrkiä ehkäisemään vakuutuspetoksia. (Finanssiala 2021.) Vakuutusyhtiöllä on oikeus tarkastaa vahingon määrä ja vakuutuksenottajalla velvollisuus näyttää, että vahinko on syntynyt ilmoitetulla tavalla. Tarkastuksen hoitaa vakuutusyhtiön tai ulkopuolisen palveluntuottajan vahinkotarkastaja. (Finanssialalle n.d.) Tarkastuksen jälkeen asiakas ohjataan korjaamolle. Kaikissa Suomen kolmen suurimman ajoneuvovakuuttajan kaskoehdoissa on ilmoitettu, että yhtiöllä on oikeus valita palveluntuottaja, tai että yhtiö korvaa enintään sen suuruisen korvauksen, joka olisi syntynyt yhtiön nimeämää palveluntuottajaa käyttämällä (Pohjola 2022; IF 2022; Lähi-Tapiola 2022).

Korvausprosessi on liikennevahingossa mahdollisesti melko erilainen kuin vapaaehtoisen-, eli kaskovakuutuksen vahingoissa. Yksinkertaisessa kahden ajoneuvon välisessä liikennevahingossa kumpi vain osapuoli voi tehdä myös toisen yhtiöön vahinkoilmoituksen. Korvausvaatimus on esitettävä sille vakuutusyhtiölle, joka todennäköisesti on vastuussa tapahtuman korvaamisesta. Mikäli syyllisyys on epäselvä, tulisi osapuolten tehdä vahinkoilmoitukset kuljettamansa ajoneuvon liikennevakuutusyhtiöön. Vakuutusyhtiö pyytää osallisilta kaikki tarvittavat lisäselvitykset kuten esimerkiksi piirroksat vahinkotilanteesta ennen ratkaisun tekemistä.

Ratkaisun vakuutusyhtiö tekee itsenäisesti, eikä ole sidottu osallisten sopimukseen, poliisin suorittamaan esitutkintaan tai syyttäjän syyteharkintaan. (Jumppanen ym. 2017, 136.)

Moottoriajoneuvovahingoissa vahingolla on erilaisia korvaustapoja. Ensisijainen keino on ajoneuvon korjaaminen sen edeltävän kunnon mukaiseksi. Ajoneuvon käypä arvo on se summa, jonka ajoneuvon omistaja olisi saanut autosta vahinkopäivänä myydessään sen vauriottomana. Mikäli arvioitujen korjauskustannusten määrä suhteessa ajoneuvon käypään arvoon on liian suuri, sopii vahinkotarkastaja ajoneuvon lunastamisesta sen käyvän arvon mukaan. Tällöin asiakkaalle maksetaan korvauksena ajoneuvon käyvän arvon mukainen määrä ja vaurioitunut ajoneuvo siirtyy vakuutusyhtiön omistukseen. Viimeisenä korvaustapana toimii kertakorvaus. Tätä käytetään, kun asiakas osaa mahdollisesti korjata vahingon itse tai haluaa korjata sen myöhemmällä ajankohdalla. Tässä tilanteessa vahinkotarkastaja ja asiakas sopivat yhdessä summan, joka on yleensä pienempi kuin ajoneuvon arvioidut korjauskustannukset. (FINE n.d.)

3 KUMPPANISOPIMUKSET VAKUUTUSALALLA

3.1 Kumppanuus yleisesti

Kumppanuus saa usein alkunsa siitä, kun yritys toteaa, että jokin sen liiketoiminnalle oleellinen toiminto on helpompi ulkoistaa toisen hoidettavaksi omalla vastuulla pitämisen sijaan. Tästä hyvänä esimerkkinä voidaan pitää ajoneuvoneuvojen korjaamistoimintaa. Jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä yritysten on pystyttävä kehittämään liiketoimintamalliaan ja arvonalustaa. Tähän pystyvät paremmin yritykset, jotka verkostojen avulla yhdistävät tietopääomaa kaikkia osapuolia hyödyttävällä tavalla. (Gay 2014.) Kun tämä annetaan siihen erikoistuneiden yritysten hoidettavaksi, pystyy yhtiö keskittämään omat resurssinsa tehokkaammin. Kun tarkastellaan kumppanuutta, voidaan siitä puhua myös yritysten välisenä verkostoitumisena. Nykyisessä yritys ympäristössä verkostoituminen näkyy jatkuvasti yleistyvänä tapana toimia. Verkostossa toimiminen luo siinä oleville yrityksille ja organisaatioille joustavuuden ja nopeuden reagoida muutoksiin. Mahdollisuudet integroida tietoa, luoda uutta ja kehittää liiketoimintaa kasvaa. (Stähle & Laento 2000, 21.)

Verkostoituminen voidaan jakaa eri tasoihin. Näistä ensimmäinen ja suppeimman lisäarvon tuottava on kahdenvälisen suhteiden verkosto. Tämä tarkoittaa verkostoa, jossa yritys näkee omalta paikaltaan yhteistyön kokonaisuuden eli karkeasti tekevät kahdenkeskistä vaihdantaa. Oleellista on kuitenkin, että verkosto tuottaa toisilleen arvonlisää. Monenkeskisessä verkostossa mukana on laajempi ryhmä, joilla on tietoisuus toisistaan ja tavoitteet luodaan yhteisen halun mukaan. Tätä voidaan jo enemmän soveltaa vakuutusyhtiön korvausprosessissa. Kuten aiemmin mainittu, ajoneuvovahingon korvauskäsittelyssä on mukana useita toimijoita. Vakuutusyhtiö toimii korvaushakemuksen käsittelijänä, vahinkotarkastukseen erikoistunut yritys määrittelee vahingon määrän ja korjaamo korjaa vauriot. Edellä esitetyn kaltaisessa verkostossa kaikki tiedostavat toisten liiketoiminnan edun mukaiset asiat ja edistävät niitä. (Vesalainen 2004, 11.)

Tavoitteena syvässä kumppanuudessa on niin sanottu win/win lopputulema. Tämä on peliteoriasta verkostostrategiaan sovellettu käsite, joka tarkoittaa sitä, että sopimuksen kumpikin osapuoli voittaa. Kun molemmat osapuolet ottavat toisen edut huomioon

liiketoiminnassaan, sopimuksen mukaisen kaupan toteutuessa molemmat voittavat. (Vesalainen 2004, 122.) Edellä esitetyn kaltainen tilanne voi vakuutusosalalla syntyä esimerkiksi kustannusten laskuna, prosessin tehostumisena tai asiakaskokemuksen parantumisena.

Palveluiden tai tuotteiden vaihdanta vaatii myös suurta luottamusta kumppanuuden molemmin puolin. Luottamus alkaa rakentumaan jo ennen kumppanuuden virallista alkamista. Luottamuksen rakentuminen voidaan jakaa neljään vaiheeseen. Ensimmäinen vaihe on ennen kumppanuuden aloittamista siitä olevat ennakkotiedot ja mielikuva, jonka yritys antaa itsestään ulospäin. Tämän vaiheen jälkeen luottamus edelleen kasvaa, kun kumppanit todella tapaavat ja selvittävät yhteisiä tavoitteita. Vuorovaikutustilanteessa tunteet ja kokemukset vaikuttavat luottamukseen todella inhimillisesti. Merkittävin vaihe luottamuksen rakentamiseen perustuu konkreettisen kumppanitoiminnan toimivuuteen ja siihen, miten kumppanin toimintatavoista koetaan. Luottamuksen rakentumisen neljäs vaihe on vaiheista faktaperäisin eli kumppanuuden tuloksien tarkastelu. Syvän luottamuksen rakentaminen vaatii osia kaikista näistä vaiheista. (Stähle & Laento 2000, 56.) Tämä pätee varmasti jokaiseen toimialaan, mutta vakuutusosalalla korostuu luottamuksen merkitys. Vakuutusyhtiön liiketoiminta ei perustu suoraan osto-myyntitapahtumaan vaan on paljon moniulotteisempi. Vakuutusyhtiöt tarjoavat asiakkailleen turvaa tulevaisuuden vahinkojen varalta. Jos nämä vahingot realisoituvat, on se vakuutuksenottajalle merkittävä tapahtuma elämässä.

3.2 Kumppanuuden eri muodot

Operatiivinen kumppanuus tarkoittaa yhteistyötä joka on lähellä perinteistä osto-myyntitapahtumaa. Operatiivinen kumppanuus ei ole merkittävän syvällistä ja se voi olla vain hetkellinen lyhyt yhteistyö. Siinä ei ole kyse niinkään yhteisistä tavoitteista, vaan molempien omista tavoitteista joihin yhteistyö sopii. Hyvänä esimerkkinä voidaan pitää alihankintaa. Operatiivisen kumppanuuden tavoitteena on, että molemmat voivat keskittyä täysin omaan liiketoimintaan. Tällaisissa kumppanuuksissa ei usein ole kyse luottamuksesta tai syvistä arvoista, vaan kumppaneita on mahdollisesti tarjolla monia ja ne kilpailutetaan pitkälti kustannukset edellä ja yhteistyö perustuu sopimukseen. Tästä syystä sopimukset ovat usein määräaikaista, jotta sopimusosapuolet voivat tietyin väliajoin

tutkia vaihtoehtoisia järjestelyjä. (Stähle & Laento 2000, 82.) Luottamusta tarvitaan vain siihen, että toisella on maksukykyä ja toisella kyky tuottaa sopimuksen mukainen palvelu (Kaijalainen 2012, 18).

Operatiivisessa kumppanuudessa ostettava ja myytävä tuote on usein jo valmiina ennen kumppanuuden alkua, ja kumppanuudessa ei synny uuden oppimista. Yritykset eivät halua ottaa riskejä toistensa suhteen ja yhteistyö perustuu faktoihin ja laskelmiin, joilla voidaan selkeästi määritellä kumppanuuden hyöty. Kustannustehokkuutta voidaan pitää operatiivisen kumppanuuden tavoitteena. Kumppanuus on sitä parempi mitä enemmän sen tuottaa suoraa säästöä kustannuksissa ja vapauttaa pääomaa yrityksen ydinliiketoiminnan kehittämiseen. (Stähle & Laento 2000, 85.)

Taktinen kumppanuus on operatiivista syvempää ja sen tavoitteena on yhdistää prosesseja, poistaa niistä päällekkäisyyksiä sekä yhdistää toimintakulttuureja. Tämän integroinnin tuloksena molemmat osapuolet saavuttavat säästöjä ja tehostavat prosessejaan. Merkittävä lisä taktisen kumppanuuden tuotteena on se, että kumppanuuden osapuolet myös oppivat uutta. Prosessit enemmänkin yhteensovitetaan operatiiviselle yhteistyölle tyypillisen ketjuttamisen sijaan. Tavoitteet ovat osapuolille yhteisiä ja toisen tavoitteiden täytyminen ei rajaa toisia pois. (Stähle & Laento 2000, 86-87.)

Oleellinen osa taktisen kumppanuuden onnistumista on seuranta. Kumppanuuden osapuolet sopivat silloin keskenään yhteiset tavoitteet, joita seurataan erilaisilla mittareilla ja reagoidaan niistä saatavaan uuteen tietoon. (Stähle & Laento 2000, 90.) Kumppanuuden osapuolilla voi kuitenkin olla myös omia tavoitteita joita kumppanuudella tavoitellaan. Oleellisia mittareita vakuutusyhtiölle ovat asiakastyytyväisyys sekä korvausmeno. Tärkeintä on kuitenkin kumppanuuden jatkuva, yhdessä tapahtuva arviointi. Yritykset nykytaloudessa raportoivat usein vain äkilliset taloudellista hyötyä aikaansaavat toimet, mutta taktisen kumppanuuden myötä yritykset tuottavat tämän lisäksi myös jatkuvasti uusia innovaatioita ja oppimista. (Stähle & Laento 2000, 91.)

Merkittävintä lisäarvoa, mutta myös isoimman riskin tuottava kumppanuuden malli on strateginen kumppanuus. Kumppanit luovuttavat merkittävän osan omasta osaamisestaan yhteiseen käyttöön ja ovat tästä syystä jopa riippuvaisia toisistaan. Tämä tekee yrityksistä todella haavoittuvaisia, mutta myös mahdollisuus lisäarvon tuottamiseen on sen

mukainen. Luottamus on oleellinen tekijä kumppaneiden välillä. Potentiaali saattaa kumppanuuden alussa olla tiedossa, mutta sitä ei saada heti käyttöön. Kun kumppanit saavuttavat keskinäisen luottamuksen, on se potentiaali mahdollista realisoida tuottamaan lisäarvoa. (Stähle & Laento 2000, 101.)

Riskinä strategisessa kumppanuudessa on luottamuksen menetys ja kumppanuuden epäonnistuminen. Tämä saattaa aiheuttaa liiketoiminnalle merkittäviä haasteita, kun prosessit on sovitettu kumppanin kanssa yhteen ja oma osaaminen luovutettu toisen käyttöön. Luottamuksen menetykseen voi johtaa esimerkiksi kumppaneiden erilaiset tavoitteet, jolloin molempien mielikuva on ollut toisen tavoitteista erilainen kuin se todellisuudessa on. Toinen saattaa panostaa yhteistyöhön enemmän, vaikka hyödyt menevät tasan. Tämä ajaa enemmän panostavan yrityksen etsimään uutta kumppania, joka tarjoaa saman panoksen takaisin. Karkeasti yksi suurin syy kumppanuuden epäonnistumiselle voi olla toisen osapuolen välinpitämättömyys yhteisiä tavoitteita kohtaan. Nämä kaikki ongelmat on mahdollista välttää tarpeeksi ajoissa tapahtuvalla avoimella kommunikaatiolla yhteistyökumppaneiden välillä, jossa molempien mielipiteet ja näkökulmat huomioidaan. (Stähle & Laento 2000, 70–71.)

3.3 Vahinkovakuutusyhtiön lisäarvo kumppanuudesta

Moottoriajoneuvovakuuttamista harjoittavilla vahinkovakuutusyhtiöillä on useita kumppaneita, jotka hoitavat kaiken korvaustoiminnan ulkopuolisen toiminnan. Eri palveluntarjoajien kanssa solmittuja kumppanuuksia on esimerkiksi hinauksen järjestämiseen, autovahinkojen tarkastamiseen ja korjaukseen, lasin vaihtoon ja sijaisauton tarjoamiseen. Nämä kumppanit tuodaan myös todella merkittävästi esille jokaisen vakuutusyhtiön kotisivuilla ja sovelluksissa.

Esimerkkinä Keskinäinen Vakuutusyhtiö Turva, jonka sivuilla voi ajoneuvon rekisterinumerolla ja paikkakunnalla hakea lähimmän kumppaniverkoston kuuluvan korjaamon. Asiakkaalle halutaan heti vahingon sattuessa tuoda ilmi, mistä tarvittava palvelu tulee hankkia. Voidaan olettaa, että vakuutusyhtiön kumppanina toimivat yritykset tarjoavat eriäviä hintoja henkilöasiakkaille verrattuna kumppaniyhtiöön. Kuten luvussa 2.3 on todettu, Suomessa sattui vuonna 2021 yhteensä 756 817 liikenne- ja

kaskovahinkoa (Liikennevakuutuskeskus 2021). Ajoneuvoissa on nykyään paljon tekniikkaa ja pienissäkin törmäyksissä vaurioituu yhä kalliimpia osia, joka nostaa kustannuksia. Ajoneuvojen korjauskustannukset on mahdollista pitää kurissa kustannustehokkailla kumppanisopimuksilla. (IF-vakuutus, 2022.)

Asiakkaan näkökulmasta koko prosessi on vakuutusyhtiön hoitama, jolloin niin hyvät kuin huonot kokemukset kumppaneiden toiminnasta tulee yhtiön tietoon. Epäonnistuneet kumppanivalinnat voivat pahimmissa tapauksissa johtaa jopa mainehaittaan tai asiakkuuksien päättymiseen. Kumppanuuden onnistumiseksi ja riskien välttämiseksi on vakuutusyhtiön ja sen kumppaneiden tehtävä jatkuvaa onnistumisten ja epäonnistumisten arviointia ja reagointia joka, on yksi oleellisimmista kriteereistä tavoitteisiin pääsemiseksi. Asiakkaat antavat usein palautetta kokemastaan palvelusta ja vakuutusyhtiön on reagoitava kumppaneista tulleisiin palautteisiin välittömästi, jotta asiakkaan kokema arvo saadaan mahdollisimman positiiviseksi. (Stähle & Laento 2000, 91.)

Parhaassa tapauksessa kumppaneiden kanssa toimiminen nopeuttaa korvausprosessia ja helpottaa työtä korvauspalveluissa. Pandemian johdosta ihmiset ovat tottuneet hoitamaan kaiken suoraan kotoaan. Tämä on muuttanut asiakkaiden vaatimustasoa saada palvelua (Collins & Lundberg 2021). Myös auto halutaan korjata mahdollisimman vähällä vaivalla. Lasivahinkoja sattuu vuodessa kaskovahingoista reilusti eniten (IF 2022). Jos niistä jokainen käsiteltäisiin manuaalisesti korvaavassa yhtiössä, työllistäisi se korvauspalvelua ja muiden vahinkojen käsittelyajat pitenisivät.

Esimerkiksi Keskinäinen vakuutusyhtiö Turva, jonka verkkosivuilla on ohjeet, miten toimia lasivahingossa. Kumppanikorjaamon voi etsiä verkkosivuilla, minne ajoneuvon voi viedä tekemättä vahinkoilmoitusta. Mikäli kaskoon kuuluu sijaisauto, tilaa korjaamo myös sen asiakkaalle ilman että tarvitsee kontaktoida vakuutusyhtiötä. Asiakas maksaa omavastuun korjaamolle ja pääsee jatkamaan matkaansa. (Turva 2022). Nopeus korvausprosessissa on tärkeää, mikä ilmenee IF -vakuutuksen teettämässä kyselytutkimuksessa (2022), jossa joka kolmannella vastaajalla suurin huoli autovahingon sattuessa on se, miten pärjää ilman autoa sen aikaa kun sen korjataan.

4 KUMPPANIOHJAUS AJONEUVOKORVAUKSISSA

4.1 Empiirinen aineisto ja sen analyysimenetelmä

Empiirinen aineisto tutkimuksen tekemistä varten on kerätty kolmen puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Haastateltavien mielenkiintoa osallistua tutkielmaan selvitettiin syksyn 2022 aikana lähestymällä heitä sähköpostitse. Haastatteluihin osallistui kolme tutkimusaiheen asiantuntijaa eri vahinkovakuutusyhtiöistä. Haastateltavat antoivat suostumuksena nimiensä käyttämiseen tutkielmassa, mikä lisää tutkielman luotettavuutta. Ensimmäisenä haastatteluun osallistui Sanna Luotio, joka on Keskinäinen vakuutusyhtiö Turvassa ajoneuvokorvausten palvelupäällikkönä. Hänen vastuullaan on kaikkien kumppanuuksien johtaminen ja seuranta yhtiön ajoneuvokorvauspalvelussa. Toisena haastatteluun osallistui Tommi Helosvuo Lähi-Tapiola-ryhmästä, joka vastaa yhtiössä prosessien kehittämisestä sekä valtakunnallisista ajoneuvokumppanuuksista. Kolmas haastateltava oli Timo Impinen Pohjola Vakuutuksesta. Työnimikkeenä hänellä on kumppanuuspäällikkö ja hän on osana ajoneuvokorvausten tiimiä, jonka vastuulla on ajoneuvokorvauspalvelun kumppanuusyhteistyö sekä kumppanuuksien johtaminen ja kehittäminen.

Kaikki haastattelut toteutettiin marras- ja joulukuun välillä 2022 ja niiden kesto oli 37–50 minuuttia. Haastattelut toteutettiin etäyhteyden välityksellä ja nauhoitettiin haastateltavien suostumuksella aineiston analysointia ja litterointia varten. Kyseiset haastattelut olivat luottamuksellisia ja niitä käytetään ainoastaan tämän tutkielman edistämiseen. Litterointi suoritettiin välittömästi haastattelujen jälkeen. Haastateltaville lähetettiin kysymysrunko etukäteen, jotta heillä oli halutessaan mahdollisuus valmistautua etukäteen ja jotta voitiin varmistua, että kysymykset vastaavat heidän työnkuvaansa ja osaamisalaansa. Haastattelut etenivät pääosin ennalta määritetyn haastattelurungon mukaan, mutta tilanne pyrittiin pitämään keskustelevana, jotta tarkennuksia ja lisäkysymyksiä olisi mahdollista esittää. Jokaisella haastateltavalla oli omat vahvuusalueet taustasta ja tarkasta työnkuvasta johtuen, joten oli oleellista kysyä haastattelun edetessä tarkentavia kysymyksiä.

Aineistoa analysoitiin laadulliselle aineistolle tyypillisin keinoin eli sisällönanalyysillä. Se aloitettiin pilkkomalla aineistoa pienempiin teemoihin, jotka ovat oleellisia tutkimuskysymyksien kannalta, eli teemoiteltiin. (Eskola & Suoranta 2008, 174–180). Seuraavaksi analyysi siirtyi tyypittelyyn. Tyypittelyssä aineiston ilmiöitä luokitellaan yhteisten piirteiden mukaan omiin tyyppeihin. Tyyppi on kokonaisuus, joka tiivistää ja havainnollistaa ilmiöitä, jotka esiintyvät aineistossa. (Alasuutari 1999, 120–121.)

4.2 Kumppanisopimusten merkitys

Kumppanisopimusten merkitystä kuvailtiin haastatteluissa todella moniulotteiseksi, mutta erittäin oleelliseksi osaksi koko toimintaa. Kolme teemaa nousi erityisesti esiin keskusteluissa. Kaikki asiantuntijat totesivat, että kumppanisopimuksilla on mahdollista hallita korvausmenon kasvua, palvelun laatua sekä asiakaskokemusta ja prosessien tehokkuutta. Haastatteluissa kävi ilmi, että kumppanipalveluntuottajat laskuttavat usein vakuutusyhtiötä vähemmän kuin muut palveluntuottajat, vastapainona volyymille, jota vakuutusyhtiö tuottaa yrityksille sopimusten myötä. Tommi Helosvuo totesi, että kumppanisopimukset ovat tärkein yksittäinen keino hallita korvausmenon suuruutta, joka vaikuttaa taas suoraan vakuutusten hintoihin ja kilpailukykyyn toimialalla. Asiantuntijat totesivat, että kumppanikorjaamon palvelu saattaa ääritapauksissa olla jopa puolet halvempi kuin jonkin toisen tuottamana.

'' Se meidän täytyy ymmärtää, että vaikka me annettaisiin alan parasta korvauspalvelua ei se riitä siihen, että tapahtuma on onnistunut, vaan oikeastaan suurempi merkitys on sillä kumppanin toiminnalla. '' Sanna Luotio

Vaikka palvelun hinta tulikin jokaisessa haastattelussa ilmi, ei se yhdenkään asiantuntijan mielestä ollut tärkein kriteeri kumppanisopimusten solmimisessa. Vakuutusyhtiöt tiedostavat, että varsinkin ajoneuvokorvauksissa korvausprosessista vain todella pieni osa on korvauspalvelun osuus. Se on mahdollisesti vain vahinkoilmoitus verkossa, johon saa vastauksena korvauspäätöksen ja ohjauksen korjaamolle. Jokainen kolmesta haastateltavasta totesi, että kumppanit ovat tärkein osa asiakaskokemusta ja koko prosessin toimivuutta. Sanna Luotio totesi, että kumppanit ovat tottuneita toimimaan vakuutusyhtiöiden kanssa ja osaavat toimittaa tarvittavat tiedot ilman, että asiakasta pitää jatkuvasti kontaktoida molempien toimesta. Tällöin prosessi on sujuvampi niin asiakkaan

kuin vakuutusyhtiön näkökulmasta. Ajoneuvolle sattuneissa vahingoissa on usein kiire saada auto kuntoon, koska niitä tarvitaan jokapäiväisessä arjessa. Tällöin prosessien on oltava nopeita ja niistä tulee karsia ylimääräiset yhteydenotot pois.

Timo Impinen totesi myös, että vakuutusyhtiön ei ole yksin edes mahdollista toteuttaa asiakkaalle palvelua vaan siihen on pakollista ottaa palveluntuottaja mukaan. Tällöin he haluavat varmistaa, että se palveluntuottaja on sellainen, johon voi luottaa. Kun kyseessä on auto, on se saatava samanlaiseen ja ennen kaikkea yhtä turvalliseen kuntoon, kuin se oli myös ennen vahinkoa. Hän kertoo, että hinnoista sovitaan yleensä kerran vuodessa ja palvelunlaadusta taas käydään keskustelua useamman kerran vuodessa.

4.3 Kumppaniohjauksen keinot

Jotta kumppanuuksista saadaan kaikki mahdolliset hyödyt käyttöön, tulee asiakkaat saada ohjattua halutuille palveluntuottajille. Tähän on monia keinoja, mutta kumppaniohjaukseen liittyy myös monia haasteita. Sanna Luotion mukaan tärkeintä on, että asiakas tai vakuutusnottaja on tietoinen jo ennen vahinkoa mitä tulee tehdä esimerkiksi kolarin sattuessa. Tähän pyritään sillä, että korvauspalvelun lisäksi myös myynnissä ja asiakaspalvelussa työntekijät osaavat neuvoa asiakkaita vahinkotilanteessa.

Ohjeet löytyvät myös sovelluksesta ja yrityksen sivuilta, jotta asiakas tavoitetaan jokaisessa kanavassa. Vahingot, jotka on mahdollista hoitaa ilman korvauspalveluun ilmoittamista, kuten lasi- ja hinausvahingot, pyritään saamaan selkeästi esille, jotta voidaan välttää turhat yhteydenotot. Keinot ovat kaikkien asiantuntijoiden haastattelujen pohjalta melko samanlaisia yhtiöiden välillä. Kaikki asiantuntijat painottavat itseohjautuvuutta. Tommi Helosvuo painottaa, että asiakkaiden ajatusmallia tulisi saada muutettua enemmän siihen suuntaan, että vakuutusyhtiö auttaa hädän hetkellä eikä ole vain välttämätön paha.

''Kun sattuu vahinko, tulee mieleen, että ai niin tämä oli se paikka minne nyt kuuluu soittaa ja saa apua.'' Tommi Helosvuo

Tärkeä keino asiakkaiden ohjautumiseen itseohjautuvuuden lisäksi on suora ohjeistus, kun asiakkaaseen ollaan yhteydessä korvauspalvelussa puhelimitse tai sähköisesti. Asiakkaalle tuodaan ilmi missä hänen tulisi käydä korvausasiaa hoitamassa ja Timo Impisen mukaan siihen tulee myös olla perustelut, jotta ohjaus onnistuu parhaiten. Asiakkaalle tulee kertoa, että korjaamo on sellainen, johon vakuutusyhtiö luottaa ja on todettu sen olevan osaava ja vastuullinen toimija. Vaikka vakuutusyhtiöillä on vakuutusehdoissa kohta, jonka mukaan yhtiö voisi päättää palveluntuottajan vahingon korjaamiseen, eivät asiantuntijoiden mukaan mikään heidän edustamistansa yhtiöistä tätä toimeenpane.

Impinen kertoo, että mikäli asiakasta lähdetään pakottamaan jonnekin, minne hän ei halua autoaan viedä, kärsii asiakaskokemus välittömästi. Luotio mukaan päättäväisyys on tärkeää asiakaskontaktissa, jotta saadaan asiakas ohjattua tiettyyn paikkaan. Kaikki kolme haastateltavaa toteavat myös, että nopea reagointi on todella tärkeää, koska asiakas saattaa todella nopeasti itse etsiä verkosta esimerkiksi korjaamon lähialueelta, jolloin häntä on enää todella vaikea saada haluttuun palveluketjuun.

''Asiakkaalle laitetaan tieto, että hei tässä sun korvauspäätös ja tässä on meidän kumppani, jota me suositellaan. Haluaisimme että menet heidän palveluketjuun, koska voimme luottaa heihin ja tiedämme, että ovat laadukkaita ja vastuullisia toimijoita.'' Timo Impinen

Sanna Luotio kertoo kuinka uutena ohjauskeinona on otettu käyttöön toimintapa, jossa korjaamo on yhteydessä asiakkaaseen. Tässä tilanteessa asiakkaalle ilmoitetaan vain, että korjaamo on sinuun pian yhteydessä. Asiakkaan yhteystiedot annetaan hänen lähellään sijaitsevan korjaamon palvelukeskukseen, josta asiakkaalle soitetaan ja varataan aika. Luotio kertoo tämän olleen todella toimiva keino niin asiakaskokemuksen kuin ohjauksen onnistumisessa mitattuna.

Muista yhtiöistä poiketen Pohjola Vakuutus käyttää Korjaamomestari- palvelua. Impinen kertoo, että usein asiakkaat asioivat vahingon satuttua selvittämässä kustannuksia ja korjauksen ajankohtaa ja siellä vasta tajuavat, että vahingon korjaaminen on kallista ja soittavat vakuutusyhtiöön. Korjaamomestari-palvelun avulla korjaamalla koulutetut ammattilaiset osaavat ohjeistaa asiakasta kuinka korjausprosessi etenee ja heillä on

mahdollisuus sekä kirjata vahinko että tehdä korvauspäätös asiakkaalle vakuutusyhtiön puolesta. Tällä tavalla asiakkaat saadaan varmasti kumppanille ja samalla asiakkaan kokemus on todella vaivaton kun on mahdollista olla yhteydessä vain yhteen paikkaan. Luotion mukaan tämä on mahdollisesti tulevaisuutta myös muille yhtiöille, mutta tietosuojalaki vaikeuttaa asiaa huomattavasti.

4.4 Kumppaniohjauksen haasteet ja seuranta

Kumppaniohjauksessa ilmenee myös monia haasteita, joiden ratkaisemiseen vakuutusyhtiöt etsivät keinoja. Kaikki kolme haastateltavaa toivat ilmi sen, että vahingon sattuessa ihminen ei helposti osaa ajatella loogisesti vaan toimii epärationaalisesti. Esimerkiksi hinauksia tilataan paljon muilta kuin oma yhtiön suosittelimalta toimijalta. Helosvuo toteaa, että tällaisessa tilanteessa ajoneuvon kuljettaja kirjoittaa Googleen esimerkiksi ”hinaus Tampere” ja valitsee ensimmäisen. Tässä tilanteessa ratkaisee paljon brändi ja mainonta hakukoneissa. Impinen nostaa esiin myös sen, että välillä on asiakkaita, joita ei onnistuta ohjaamaan kumppaneille asiakkaan omien mieltymysten tai kokemusten takia. Jotkut saattavat suosia paikallista yritystä tai haluta mennä paikkaan, josta on saanut ennen hyvää palvelua.

Kuten aiemmin todettu, haastateltavat kertoivat, että nopea reagointi on tärkeässä roolissa kumppaniohjauksen onnistumisessa. Se on myös kuitenkin haaste, koska vahinkoilmoituksia ei ole aina mahdollista käsitellä välittömästi. Luotion mukaan asiakas saattaa olla ehtinyt mennä jo muualle, vaikka hänen korvaushakemukseensa reagoitaisiin jo tuntien sisällä.

Yhtiöillä on kumppaniohjauksen seurantaan erilaisia keinoja, mutta ohjaamisessa on myös omat haasteensa. Yhtiöt seuraavat yksittäisten korvauskäsittelijöiden ohjauksia ja pyrkivät siihen että, koko korvauspalvelulla on yhtenäinen toimintatapa ohjauksien suhteen. Asiantuntijoiden mukaan yksittäisten käsittelijöiden toiminnassa on merkittäviäkin eroja ja kokeneempi käsittelijä osaa paremmin ohjata rutiinin pohjalta asiakkaita. Tätä kuitenkin seurataan ja pyritään parantamaan jatkuvasti.

Impinen nostaa esille haastattelussa sen, että kumppaniohjautuvuuteen on haasteellista kehittää luotettavia mittareita, joita seurata, koska reittejä asiakkaalle on niin monia. Hän on voinut mennä korjaamolle, jonka löysi Googlestä ehkä edes tietämättään, että se on hänen vakuutusyhtiönsä kumppani tai sitten ohjautua lukuisien kanavien kautta. Luotio kertoo, että yhtiö tarkkailee kumppaneiden volyymien kehittymistä ja seuraa yhdessä kyseisen kumppanin kanssa, että volyymi liikkuu toivottuun suuntaan. Kanavia on kuitenkin monia ja siksi pelkkä volyymin kasvun seuranta ei siis välttämättä kerro totuutta onnistuneesta kumppaniohjauksesta. Jokainen haastateltu kertoo, että yhtiöt ja yhteistyökumppanit solmivat yhteisiä tavoitteita ja seuraavat näiden kehittymistä sekä reagoivat tarpeen mukaan nopeasti.

Koska korvauspalvelun osuus koko korvausprosessin onnistumiseen on niin pieni, on myös todella tärkeää seurata kumppaneiden palvelun laatua. Luotio nostaa esille ajoneuvotarkastajien roolin tässä aiheessa. He käsittelevät korjaamoilta saatuja laskelmia ja ovat linkki vakuutusyhtiön ja korjaamoiden välillä. Tarkastajat reagoivat, mikäli he kokevat, että korjaamon laatu ei ole riittävää tai esimerkiksi hinnat ovat nousseet paljon.

''Se ei ole vaan että tehdään se sopimus ja sitten jätetään se roikkumaan, vaan nimenomaan parannetaan ja kehitetään sitten koko ajan. Sitten asiakkaan polku helpottuu ja paranee, jolloin sitten saadaan asiakaskokemusta kokoajan paremmaksi.'' Tommi Helosvuo

Luotio kertoo, myös että vakuutusyhtiö saa paljon palautetta kumppanitoimijoista ja niiden hoitamiseen on nimetty operatiiviset vastuuhenkilöt. Palautteet tilastoidaan, jotta voidaan seurata, osuuko palautteita tietyn kumppanin kohdalle enemmän kuin toisille. Kumppaneiden tulee käsitellä myös kaikki palautteet, jotka tulevat vakuutusyhtiölle ja antaa niistä selvitys. Helosvuo kertoo, että kumppaneiden toiminta on todella ammattitaitoista ja vakuutusyhtiö ja kumppanipalveluntuottajaa käyvät palautteet läpi ja käsittelevät ne huolella. Hänen mukaansa, on todella oleellista korvaustoiminnassa, että sopimuksia kumppaneiden kanssa seurataan tarkasti ja prosesseja pyritään tehostamaan molempien toimijoiden päässä.

4.5 Kumppaniohjauksen tulevaisuus

Pohdittaessa kumppaniohjauksen tulevaisuutta, nosti Impinen esiin korjaamojen ja autokauppojen roolien murroksen. Ajoneuvojen teknologia on jatkuvasti monimutkaisempaa ja se kerää käyttäjistään paljon dataa. Auton valmistajat haluavat kerätä tätä dataa omaan käyttöönsä ja haluavat entistä vahvemmin olla mukana korjausprosessissa. Uusi trendi Impisen mukaan on myös, että autovalmistajat haluavat siirtyä itse myymään autojaan matalampaan jälleenmyyjäportaaseen isomman katteen ja edellä mainitun datan takia. Tämä autovalmistajien jatkuvasti vahvistuva markkinoille tulo sekoittaa myös vakuutusmarkkinoita tulevaisuudessa. Kuluttajalle tarjotaan entistä useammin merkkivakuutusta auton oston yhteydessä. Merkkivakuutuksen tuottaa vakuutusyhtiö, jolla on toimilupa kyseisellä markkina-alueella, mutta yhteistyö valmistajan kanssa voi olla merkittävää. Esimerkkinä Impinen nostaa Volvia vakuutuksen, joka on Volvo merkkisten autojen oma vakuutus. Vakuutuksen tuottaa kuitenkin vahinkovakuutusyhtiö IF. Merkkivakuutusten yhtenä tekijänä on vahva ohjaaminen merkkikohtaiseen organisaatioon ja ohjaaminen muuhun korjaamoverkostoon on usein näiden osalta haastavaa. Vahva merkkivakuutuksen tuottamisen yhteistyö valmistajan kanssa voi avata myös mahdollisuuksia uusille vakuutusyhtiöille tulla markkinoille. Suomen melko pieni markkina ei välttämättä ole houkutteleva ulkomaisille yhtiöille toiminnan aloittamiseksi Suomessa, mutta merkkivakuutuksen tuottamisen kautta tämä mahdollisuus saattaa tulla helpommaksi tulevaisuudessa. Esimerkiksi saksalaisen automerkin ja saksalaisen vakuutusyhtiön yhteistyö voisi rantautua tätä kautta Suomeen.

''Auton merkkikohtainen vakuutus on ihan selvästi tulevaisuutta ja siinä joudutaan miettimään, että millä tavalla ollaan siinä mukana ja kuka siinä on paras.'' Timo Impinen

Toinen tulevaisuuden ilmiö on luonnollisesti kehittyvä teknologia. Impinen nostaa esiin sen faktan, että melkein kaikilla ihmisillä kulkee mukanaan älypuhelin, mikä luo mahdollisuuden myös vakuutusyhtiöille. Hän toteaa, että tulevaisuudessa puhelimen olisi mahdollista tunnistaa, mikäli kuljettaja joutuu onnettomuuteen ja tällöin tarjota esimerkiksi hinausta oman vakuutusyhtiön kumppanilta. Tämä olisi ratkaisu ongelmaan, jonka kaikki asiantuntijat nostivat esiin, eli siihen että vahinkotilanteisiin on reagoitava

nopeasti. Ongelmaksi muodostuu kuitenkin se, että onnettomuuksia on niin paljon erilaisia ja henkilövahinkoja sisältävissä vahingoissa oikea paikka soittaa on hätänumeroon eikä omaan vakuutusyhtiöön.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Tutkimuskysymyksiin vastaaminen ja johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia, millaisia keinoja vahinkovakuutusyhtiöt käyttävät ohjataksaan asiakkaita halutuille kumppanipalveluntuottajille sekä millainen merkitys sillä on vakuutusyhtiön toimintaan. Tutkimuksessa selvitettiin myös kumppaniohjaukseen liittyviä haasteita ja tulevaisuuden muutoksia. Rajauksena tutkimuksessa huomioitiin ainoastaan moottoriajoneuvovakuuttaminen. Näitä tavoitteita sekä tutkimuksen empiiristä haastattelujen avulla kerättyä aineistoa tukemaan luotiin teoreettinen viitekehys. Tutkimuksen tavoitteita tutkittiin seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

1. *Mikä merkitys kumppaniohjauksella on vakuutusyhtiölle*
2. *Millaisia keinoja vakuutusyhtiö käyttää ohjataksaan ajoneuvon haltijan tai omistajan kumppanikorjaamolle?*
3. *Millaisia haasteita kumppaniohjaukseen liittyy?*

Empiirisen aineiston analyysin myötä selvisi, että suomalaisilla vahinkovakuutusyhtiöillä on melko samanlaiset toimintatavat liittyen kumppaniohjaukseen. Tämä oli oletettavissa, koska vakuutusala on todella säännelty ja kilpailtu ala. Tämä jättää melko vähän tilaa uusille kokeiluille sekä hyvät toimintatavat on helppo kopioida toisen yhtiön toimintatapoja seuraten.

Tutkimuksessa selvisi, miten suuri rooli kumppanien toiminnalla on vahinkovakuutusyhtiön korvausprosessien tehostamisessa sekä onnistumisessa. Kumppanit laskuttavat vakuutusyhtiötä merkittäviä määriä vähemmän kuin jokin toinen yritys. Tämä vaikuttaa vakuutusyhtiön korvausmenoon, joka heijastuu todella nopeasti myös vakuutuksen hintoihin. Vakuutusten hintojen vakaana pysyminen on yhtiölle iso etu todella kilpaillulla alalla ja tällöin on mahdollista välttää todella kallista uusien asiakkaiden hankintaa.

Suurimman merkityksen kumppaniohjaus tuottaa vakuutusyhtiölle kuitenkin osana korvausprosessia. Vakuutusyhtiön osa korvausprosessia on osassa tapauksissa todella pieni, esimerkiksi yksi verkossa tehty vahinkoilmoitus ja sen käsittely. Tällöin koko prosessin onnistuminen on palveluntuottajien varassa. Tästä syystä vakuutusyhtiö haluaa, että asiakas menee sellaisen palveluntuottajan palveluketjuun, johon he voivat luottaa. Yritykset, jotka asioivat paljon vakuutusyhtiön kanssa tietävät millaisia tietoja tarvitaan korvauksen nopeasti saamiseksi, jolloin koko prosessi tehostuu ja asiakasta ei tarvitse vaivata jatkuvasti. Kumppanin kanssa myös asiakkaiden palautteet on mahdollista hoitaa tehokkaasti ja yhteisiä prosesseja tehostaen.

Vakuutusyhtiöt käyttävät suhteellisen samanlaisia ohjauskeinoja saadakseen asiakkaat haluttuihin palveluketjuihin. Tutkimuksessa ilmenee, että nopea reagointi on oleellisessa osassa ohjauksen onnistumista, jotta asiakas ei ehdi mennä itse jollekin toiselle palveluntuottajalle. Tähän on pyritty vastaamaan panostamalla erityisesti itseohjautuvuudella, jota edistetään tiedottamaan yhtiön jokaisessa kanavassa, miten toimia, kun vahinko sattuu. Tätä tehdään jo vakuutuksen myyntivaiheessa sekä yhtiöiden asiakaspalvelussa. Perinteinen keino on kuitenkin ohjata asiakas tiettyyn paikkaan, kun hän on yhteydessä korvauspalveluun sähköisesti tai puhelimitse.

Vakuutusyhtiöt eivät ole halua lähteä pakottamaan asiakkaita kumppaneille vaan enemmän pyritään vahvaan ja päättäväiseen ohjaukseen, jossa asiakas ohjataan antamalla hänelle perustelut, miksi tietty palveluntuottaja on oikea paikka hänelle ja hänen ajoneuvolleen. Asiakkaat on myös helpompi ohjata haluttuun paikkaan, jos tekee siitä asiakkaalle helpoimman vaihtoehdon. Tätä käytäntöä toteutetaan sillä, että korjaamo soittaa asiakkaalle ja säästää asiakkaalta vaivan olla yhteydessä korjaamolle ja varata itse sinne aikaa.

Haasteena kumppaniohjauksessa on usein se, että kun asiakas ehtii tai päätyy toisen palveluntuottajan palveluketjuun, on kyseinen tilanne usein jo menetetty. Jos korvauspalvelu on ruuhkaantunut ja asiakas ei nopeasti saa tietoa minne mennä, valitsee hän helposti Googlesta lähimmän korjaamon koska ajoneuvot ovat niin iso osa arjen toimintaa, että niiden kanssa ei voi odottaa. Ongelmia ohjauksen onnistumiselle aiheuttaa myös ihmisten henkilökohtaiset mielipiteet. Joku saattaa haluta jatkaa saman korjaamon kanssa, jossa on asioinut ennenkin tai mahdollisesti tukea paikallista pientä toimijaa. Toiset taas ovat niin merkkiuskollisia, että vievät ajoneuvonsa vain sen omaan merkkihuoltoon. Nämä ovat kuitenkin vähemmistö ja moni ihminen suoraan kysyy yhtiöstä, että mistä saisi tarvitsemaansa palvelua, kun vahinkoja sattuu harvoin ja tietämystä ei ole. Syynä usein sille, että asiakas tilaa esimerkiksi hinauksen väärästä paikasta on se, että ihminen ei hätääntyneenä välttämättä osaa ajatella rationaalisesti ja tilaa ja muista tällöin mitä vakuutusyhtiö on neuvonut. Tämä kierre pahenee vielä usein koska hinausyritys, joka ei tunne vakuutusyhtiön kumppaneita ei myöskään usein tiedä mitä hinauksia korvataan tai mihin auto tulisi hinata.

5.2 Tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksen keskeisenä aiheena on vahinkovakuutusyhtiön moottoriajoneuvovakuuttamisen kumppaniyhteistyön merkitys, sekä miten sitä toteutetaan. Aineistosta selvisi, että tutkittava ilmiö on relevantti ja perusteltu, sillä korvausmenon ja asiakaskokemuksen optimointi on korvauspalvelun onnistumisen edellytys, joka onnistuu kumppaniyhteistyön kautta. Aihe rajattiin koskemaan ainoastaan ajoneuvovakuuttamista, koska sen korvausprosessiin osallistuu monia eri palveluntuottajia eri vaiheissa ja niiden toimijoiden markkina on todella suuri ja kilpailtu. Ajoneuvovakuuttaminen on myös vakuutuslajina suuri ja luo ison osan vakuutusyhtiön korvaustulosta ja -menosta.

Empiirinen aineisto tutkimuksen tekemiseksi koostui kolmesta puolistrukturoidusta teemahaastattelusta. Aineistossa on edustettuna kolme suomalaista vahinkovakuutusyhtiötä. Tutkimustuloksia ei tästä syystä ole mahdollista yleistää, vaan olisi siihen tarvittu edustajia useammasta vahinkovakuutusyhtiöstä. Tämä tukee kuitenkin tutkimuksen tavoitetta, joka oli ymmärtää tutkittavaa ilmiötä paremmin eikä tavoitella

yleistettävyyttä. Haastateltavien määrä oli sopiva ja asianmukainen kun otetaan huomioon kandidaatin tutkielman laajuus sekä tavoitteet.

Haastattelu sopi aineistonkeruumenetelmäksi tutkielman tekoon, koska se antoi haastattelijalle ja haastateltavalle mahdollisuuden tarkentaa vastauksia ja kysymyksiä sekä keskustella aiheista, joita ei ollut vielä tullut ilmi kysymyksiä suunnitellessa. Tutkielman luotettavuutta edistää se, että haastateltavat osallistuivat tutkielmaan omalla nimellään sekä tarkistivat lopulliseen aineistoon tulleen tiedon oikean muotoilun ja ymmärryksen. Tutkimukseen osallistuneet asiantuntija- ja johtotehtävissä työskentelevät ihmiset olivat aiheen kannalta kokeneita ja asiantuntevia, joka lisää aineiston myös luotettavuutta.

Nieminen Nina on aiemmin tutkinut asiakastyytymättömyyden tekijöitä vakuutusyhtiön ajoneuvokorvauspalvelussa (2020). Jatkotutkimukselle olisi mahdollista yhdistää kyseistä aihetta kumppanisopimuksien kanssa ja tutkia, millä palveluntuottajalle tyytymättömyyttä osoittaneet asiakkaat ovat asioineet. Tarkoituksena olisi tutkia, onko vakuutusyhtiön kumppaneilla asiointien kokemus myös asiakaspalautteen mukaan parempi kuin jollain muilla palveluntuottajilla asiointeilla. Olisi myös mahdollista selvittää tarkemmin, kuinka paljon korvausmenossa on mahdollista säästää käyttämällä ajoneuvojen korjaukseen korjaamoja, jonka kanssa on solmittu sopimus. Tämä olisi mahdollista etsimällä yksinkertaisia kolarointivahinkoja ja vertailla suoraan laskelmia, joita on tullut kumppaneilta sekä muilta korjaamoilta keskenään.

LÄHTEET

Kirjallisuuslähteet

- Alasuutari, P. (1999). *Laadullinen tutkimus*. Tampere: Vastapaino.
- Eskola, J & Suoranta, J. (2008). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Eskuri, S. (2010). *Autovakuutus: selitysteos*. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus.
- Eskuri, S. & Mikkonen, M. (2003). *Liikennevakuutus*. Vakuutusalan koulutus ja kustannus
- Gay, B. (2014). *Open innovation, networking, and business model dynamics: the two sides*. Journal of Innovation and Entrepreneurship.
- Gössling, R. (2017). *The Psychology of the car*. Elsevier Science Publishing Co Inc. Englanti.
- Jumppanen, J., Nio, A. & Vihermaa, K. (2017). *Liikennevakuutus*. Helsinki. FINVA.
- Kaijalainen, H. (2004) *Päämääränä strateginen kumppanuus*. Pro gradu- tutkielma. Helsingin Yliopisto.
- Koskinen, I. Alasuutari, P. Peltonen, T. (2005). *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino.
- Nakkila, S. (2015). *Vakuutusyhtiön valinta ja asiakaspysyvyys*. Opinnäytetyö. Lapin AMK.
- Pellikka, T. Peilimö, P. Puntari, P. & Vaitomaa, M. (2011). *Omaisuuksien vakuuttaminen*. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.
- Vesalainen, J. (2004). *Katetta kumppanuudelle*. Teknologiainfo Teknova Oy.
- Vihko, J. (2021). *Strateginen kumppanuus, edellytykset, hyödyt ja riskit*. Opinnäytetyö. Savonia.

Internetlähteet

- ACEA. (2022). Vehicles in use report, kansalliset tilastot. Viitattu 2.12.2022 Saatavilla: <https://www.acea.auto/publication/report-vehicles-in-use-europe-2022/>

Bassadone Automotive Nordic. (2022). Yksityisleasing – auton hankkimista helpoimmillaan. Viitattu 3.1.2023 Saatavilla: <https://www.bassadone.fi/yksityisleasing/>

Cambell. (2020). Customer Acquisition: Everything You Need to Know About Acquiring Customers. Profitwell. Viitattu: 2.1.2023 Saatavilla: <https://www.profitwell.com/recur/all/customer-acquisition>

Capgemini & Efma. (2020). World insurance report. Viitattu: 7.12.2022 Saatavilla: <https://worldinsurancereport.com/wp-content/uploads/sites/6/2020/05/World-Insurance-Report-2020.pdf>

Collins, B. & Lundberg, L. (2022). Why partnerships are the future of insurance. Viitattu: 6.12.2022 Saatavilla: <https://www.raconteur.net/finance/insurance/why-partnerships-are-the-future-of-insurance/>

Finanssialalle. (n.d). Korvauspalvelut. Viitattu: 2.1.2023 Saatavilla: <https://www.finanssialalle.fi/opintomateriaalit/finanssialan-perusteet/vakuuttaminen/korvauspalvelut-2.html>

Finanssiala. (n.d). Hyvä vakuutustapa ja vakuutustoiminnan yleiset periaatteet. Viitattu: 2.1.2023 Saatavilla: <https://www.finanssiala.fi/aiheet/hyva-vakuutustapa-ja-vakuutustoiminnan-yleiset-periaatteet/>

Finanssiala. (2022). Vakuutusvuosi 2021. Viitattu: 22.11.2022 ja 2.12.2022 Saatavilla: <https://www.finanssiala.fi/wp-content/uploads/2022/04/Vakuutusvuosi-2021.pdf>

Fine Vakuutus- ja rahoitusneuvonta. (n.d.). Perustietoa vapaaehtoisista autovakuutuksista. Viitattu: 2.1.2023 Saatavilla: <https://www.fine.fi/opaat/julkaisu/perustietoa-vapaaehtoisista-autovakuutuksista.html>

Grzadkowska A. (2021). Insurance partnerships to grow as consumers demand more. Viitattu: 6.12.2022 Saatavilla: <https://www.insurancebusinessmag.com/ca/news/digital-age/insurance-partnerships-to-grow-as-consumers-demand-more-248316.aspx>

IF. (2022). Kaskovakuutusehdot. Viitattu:17.11.2022 Saatavilla: <https://www.if.fi/globalassets/fi/pdf/ehdot/kaskovakuutusehdot.pdf>

IF. 2022. Suomalaiset huolissaan vakavista mutta harvinaisista vahingoista. Viitattu: 2.1.2023 Saatavilla: <https://www.if.fi/henkiloasiakkaat/vakuutukset/autovakuutus/autovahinkotilasto>

Kallinen, T & Kinnunen, T. (n.d.). Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 22.12.2022. Saatavilla: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus>.

Kamux. (2021). Suomalaiset autokaupoilla 2021. Viitattu: 17.11.2022 Saatavilla: <https://www.kamux.fi/news/uusi-suomalaiset-autokaupoilla-2021-tutkimus-viidenkymmen-villitys-nakyi-autokaupassa>

Keskinäinen vakuutusyhtiö Turva. 2022. Kaskovakuutusehdot. Viitattu: 17.11.2022
Saatavilla:

<https://www.turva.fi/henkiloasiakkaat/sisaltosivuja/turvatietao/vakuutusehdot>

Liikennevakuutuskeskus (2021). Vakuutusyhtiöiden liikennevahinkotilasto. Viitattu: 15.11.2022. Saatavilla:

<https://www.lvk.fi/tilastot-ja-raportit/otin-liikennevahinkotilasto/>

Liikennevakuutuskeskus. (n.d.) Velvollisuus ajoneuvon vakuuttamiseen. Viitattu: 18.11.2022 Saatavilla: <https://www.lvk.fi/ajoneuvon-vakuuttaminen/ajoneuvon-vakuuttamisvelvollisuus/>

Liikennevakuutuskeskus. (2021). Liikenne- ja autovahinkotilastot. Viitattu: 17.11.2022 ja 2.12.2022 Saatavilla: <https://www.lvk.fi/tilastot-ja-raportit/lvkn-vahinkotilastoja/>

Liikenne ja potilaslautakunta. (n.d.) Seisonta-ajan normikorvaustaulukko. Viitattu: 23.11.2022 Saatavilla:

<https://www.liipo.fi/liikennevahingot/korvausohjeet/esinevahingot/seisonta-ajan-normikorvaustaulukko.html>

Lähi-Tapiola Vakuutus. (2022). Kaskovakuutus henkilöasiakkaille. Viitattu: 17.11.2022 Saatavilla: <https://public.brandgate.fi/lahitapiola/lahitapiola/fi/tiedostot/131074/>

Motiva. (2022). Yhteiskäyttöautot. Viitattu 3.1.2023 Saatavilla:

https://www.motiva.fi/ratkaisut/kestava_liikenne_ja_liikkuminen/nain_liikut_viisaasti/yhteiskayttoautot

Pohjola vakuutus. (2022). Autoturvan autovakuutusehdot. Viitattu: 17.11.2022 Saatavilla:

<https://www.op.fi/tac?did=Heajo0000000964&cs=7d4685507d31deb0d0bf1eac49086c91be3649f1e4558465d7286882966bbdbd>

Solita. (2017). Joka kolmas suomalainen luopuisi omistusautosta. Viitattu: 15.11.2022 Saatavilla:

<https://www.solita.fi/solita-tutki-joka-kolmas-suomalainen-luopuisi-omistusautosta/>

Tilastokeskus. (2022). Moottoriajoneuvokanta. Viitattu: 17.11.2022 Saatavilla:

https://stat.fi/til/mkan/2021/mkan_2021_2022-03-01_tie_001_fi.html

Oikeudelliset lähteet

Liikennevakuutuslaki 17.6.2016/460

Vahingonkorvauslaki 31.5.1974/412

Vakuutuslainsäädännön lakien muuttaminen 28.6.1994/543

Henkilölähteet

Sanna Luotio. Haastattelu etäyhteyksin 10.11.2022.

Timo Impinen. Haastattelu etäyhteyksin 5.12.2022.

Tommi Helosvuo. Haastattelu etäyhteyksin 11.11.2022.

LIITTEET

Liite 1: Haastattelurunko

Osa 1

1. Kuka olet ja millaisessa asemassa työskentelet?
2. Kauanko olet ollut kyseisessä roolissa ja miten työtehtäväsi liittyy kumppaniohjaukseen?

Osa 2.

1. Millainen merkitys kumppanisopimuksilla on ajoneuvokorvauksissa?
2. Millaisia keinoja yhtiöllä on asiakkaan ohjaamiseen halutulle palveluntuottajalle?
3. Millaisia ohjeita korvauskäsittelijöille annetaan asiaan liittyen
4. Miten ohjauksen toteutumista valvotaan?
5. Miten kumppaniohjauksen eri keinojen tehokkuutta seurataan ja vertaillaan?
6. Millaisia haasteita kumppaniohjauksessa on?
7. Millaisia eroja on havaittu kumppaniohjauksessa yksittäisten asiakkaiden välillä?
8. Miten kumppaniohjautuvuutta voitaisiin mielestäsi kehittää?
9. Millaisia haasteita kumppaniohjaukseen liittyy tulevaisuudessa?
10. Onko jotain mitä haluat tuoda esiin tässä haastattelussa liittyen kumppaniohjaukseen.