

Eveliina Eskola

MONIKANAVAISEN ASIAKASPALVE-
LUKOKEMUKSEN KEHITTÄMINEN
ASIAKKAAN EHDON
- CASE OP KYMENLAAKSO

Opinnäytetyö

Liiketalous

Helmikuu 2016



KYAMK
University of Applied Sciences

Tekijä/Tekijät	Tutkinto	Aika
Eskola Eveliina	Tradenomi	Helmikuu 2016
Opinnäytetyön nimi		
Monikanavaisen asiakaspalvelukokemuksen kehittäminen asiakkaan ehdoin – Case OP Kymenlaakso		64 sivua 2 liitesivua
Toimeksiantaja		
OP Kymenlaakso		
Ohjaaja		
Lehtori Nina Hartikainen Henkilöstöpäällikkö Susanne Vesala		
Tiivistelmä		
<p>Palveluliiketoiminta on muuttunut koko ajan asiakaslähtoisemmäksi. Asiakaslähtöisyyden merkityksen korostuminen tulevaisuudessa sekä uudet teknologiat muokkaavat pankin tarjoamaa asiakaspalvelua. Palvelumuotojen monipuolinen tarjonta eri kanavissa ja niiden käytön hyödyn maksimointi asiakkaalle ovat pankkiasioinnin ytimessä.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millaisilla asioilla OP Kymenlaakson asiakkaiden palvelukokemusta voitaisiin kehittää monikanavaisella palvelulla, ja asiakailta saatujen tietojen pohjalta saada kehitys ideoita. Tutkimuksen teon taustalla on pankkitoiminnan kehittyminen viime aikoina nopeasti sekä pankin palvelumuotojen muuttuminen tulevaisuudessa muun muassa digitaalisuuden kasvaessa osana asiakkaiden päivittäisten raha-asioiden hoitoa.</p> <p>Teoreettinen viitekehys koostuu asiakaskokemuksesta, palvelusta, ja näitä molempia muokkaavasta digitalisoitumisesta monikanavaisen palvelukentän ohella. Monikanavainen palvelukokemus koski tässä työssä useamman eri palvelukanavan kautta tapahtuvaa asiakkaan päivittäistä pankkiasioiden hoitoa. Palvelun muoto oli fyysistä tai digitaalista joko verkon tai mobiililaitteen avulla tapahtuvaa.</p> <p>Empiirinen menetelmäosuus toteutettiin kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen avulla. Aineiston keruu tapahtui teemahaastatteluja tehden pankin asiakkaille. Haastateltavat oli valittu kohderyhmän mukaan huomioiden muun muassa ikä, sukupuoli ja mahdollisimman tasainen jakauma eri konttoreissa toteutettujen haastattelujen välillä.</p> <p>Tulokseksi saatiin useita kehitysideoita tulevaisuuden asiakaspalvelukokemuksen parantamiseksi. Asiakkaat olivat erittäin tyytyväisiä jo nykyiseen monikanavaiseseen pankin tarjoamaan palvelukanavavalikoimaan. Palvelukanavia halutaan kuitenkin kehittää jatkuvasti asiakkaan eduksi, jolloin pankille oli arvokasta saada tietää asiakkaiden toiveita tarpeita. Asiakaspalvelukokemuksen ytimessä asiakkaille olivat palvelun käytön helppous ja nopeus, aika- ja paikkariippumattomuus sekä asiantuntijalta palvelun saaminen henkilökohtaisesti.</p>		
Asiasanat		
monikanavaisuus, asiakaskokemus, palvelu, digitalisaatio, pankki		

Author (authors)	Degree	Time
Eskola Eveliina	Bachelor of Business Administration	February 2016
Thesis Title		
Multi-channel customer experience developing by customer's wishes and needs - Case OP Kymenlaakso		64 pages 2 pages of appendices
Commissioned by		
OP Kymenlaakso		
Supervisor		
Nina Hartikainen, Senior Lecturer Susanne Vesala, Personnel Manager		
Abstract		
<p>The service business is constantly becoming more and more customer-oriented. The importance of customer orientation emphasis is on the future. New technologies shape the customer service that bank offers. The service modes in different channels and maximization of the use of them to customers are at the heart of the banking.</p>		
<p>The objective of this thesis was to gather information about the things of the OP Kymenlaakso's customer service experience in develop with the multi-channel service, and by the information obtained from customers to get development ideas for customer service experience. The background of making this thesis and research is the quick development of banking in recent times quickly and also future changes in the forms of banking services due to digitalization which increases as a part of the management of customers' everyday banking.</p>		
<p>The theoretical framework consists of customer experience, service, and digitalization which modifies both of these. The theory is also focused on multi-channel service field. Multi-channel service experience on this thesis meant bank customer's daily banking with several different service channels. The form of service was physical or digital, either with the network or the mobile phone.</p>		
<p>The empirical part is based on qualitative method. Data collected by making theme interviews with bank customers. The interviewees were selected according to the target group, taking into account the age, sex and uniformity of the clients. The interviews were carried out in three different bank offices. After the collection of data the information was analyzed by the contents of it.</p>		
<p>The result was a number of development ideas for the future to improve customer service experience. The participating bank's customers were very pleased with already existing multi-channel service channel offering which the bank provides. The service channels need to be developed continuously for the benefit of the customer that is why it was important to the bank to know the wishes and needs of the customer's. At the center of the customer service experience to the customers there are ease and speed, time and location independence of the use of the service and also getting expert service personally.</p>		
Keywords		
multi-channel, customer experience, service, digitalization, bank		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Taustaa ja opinnäytetyön rajaus.....	5
1.2	Tutkimusongelma ja tavoite.....	7
1.3	Tutkimuksen toteutus ja rakenne.....	8
2	TUTKIMUSAIHEEN ESITTELY.....	8
2.1	Pankkimaailman murros.....	8
2.2	OP Ryhmä ja OP Kymenlaakso.....	9
2.3	Monikanavaisuus.....	11
3	ASIAKASPALVELUKOKEMUS RATKAISEE.....	14
3.1	Asiakaskokemus.....	15
3.1.1	Asiakaspalvelukokemuksen muodostuminen asiakkaan näkökulmasta.....	16
3.1.2	Odotukset ylittävä asiakaskokemus.....	18
3.1.3	Asiakaskokemuksen johtaminen.....	19
3.2	Palvelu.....	20
3.2.1	Palvelukokemus.....	21
3.2.2	Palvelumuotoilu.....	22
4	DIGITALISAATIO.....	23
4.1	Digitalisointi on osa tulevaisuutta.....	23
4.2	Digitaalisuus pankkitoiminnassa.....	24
5	TUTKIMUSMENETELMÄT.....	26
5.1	Haastattelu.....	27
5.2	Tutkimukseen osallistujat ja haastattelun toteutus.....	29
6	TUTKIMUSTULOKSET JA TULOSTEN ANALYSOINTI.....	29
6.1	Haastatteluiden tulokset ja analysointi.....	31
6.2	Laadullisen tutkimuksen luotettavuus.....	46
7	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	47
7.1	Kehitysideoita OP Kymenlaaksolle tulevaisuuden asiakaspalvelukokemukseen..	47
7.1.1	Muutokset.....	48
7.1.2	Mobiilipankkiasiointiin siirtyminen.....	49

7.1.3	Digitalisoituminen ja digimurros.....	50
7.1.4	Ympäristötekijät ja palvelujen käyttötilanteet.....	50
7.1.5	Asiakkaiden kytkeminen mukaan kehitystyöhön	51
7.2	Teoreettinen viitekehys kehitysideoiden tukena.....	52
8	YHTEENVETO JA POHDINTA.....	52
	LÄHTEET.....	56
	LIITTEET	60

1 JOHDANTO

1.1 Taustaa ja opinnäytetyön rajaus

Tutkimuksen aihe valikoitui sen ajankohtaisuuden ja tärkeyden vuoksi, eikä aiemmin vastaavanlaista tutkimusta ole tehty opinnäytetyön toimeksiantajaorganisaatio OP Kymenlaakson tähän opinnäytetyöhön tutkimuskohteeksi valituissa konttoreissa. Aiheen valintaan vaikutti työkokemukseni OP Kymenlaaksossa, jossa työskentelen päivittäispalvelutiimissä tällä hetkellä opintojen ohella. Oma kiinnostukseni tutkimusaihetta kohtaan johtuu siitä, että aihepiiri on itselleni läheinen työkokemukseni kautta, ja toiseksi, koska kuulun itse digitaalisuuden aikakaudella syntyneeseen sukupolveen, ja olen tottunut hoitamaan pankkiasiani alusta asti verkossa tai mobiililaitteen avulla.

Asiakaspalvelukokemuksen parantaminen on yksi tärkeimmistä pankkialan toimijan kilpailukykyyn vaikuttavista tekijöistä, ja tulevaisuudessa sen merkitys korostuu entisestään palveluliiketoiminnan muuttuessa koko ajan asiakaslähteisemmäksi. Monikanavaisen asiakaspalvelukokemuksen kehittämisessä digitalisaatio on mukana keskeisesti, eikä sen tuomia vaikutuksia, mahdollisuuksia tai haasteita tiedetä vielä tarkasti. (OP Ryhmä 2015.)

Tutkimuksen lähtökohtana ja tutkimusongelmana on kolmen yksittäisen OP Kymenlaakson konttorin asiakaspalvelukokemuksen parantaminen eri palvelukanavien avulla. Tämän työn tarkoituksena on selvittää, miten monikanavainen palvelu vastaisi parhaiten asiakkaiden tarpeita, jotta asiakkaalle saataisiin luotua mahdollisimman hyvä asiakaskokemus. Huomioitava näkökulma tässä työssä on, millaisesta vähittäispankista on kyse, koska pankin sijainti, asiakaskunnan keskimääräinen ikärakenne sekä tarjolla olevat palvelukanavat vaikuttavat olennaisesti työn sisältöön. Oma tutkijapositioni työntekijänä OP Kymenlaaksossa vaikuttaa opinnäytetyön tekemiseen. Esimerkiksi tutkimusympäristö on työn kautta itselleni tuttu ja näin helpottaa tutkimuksen etenemistä monella eri osa-alueella.

Ensisijaisesti palveluita tuotetaan aina asiakkaiden toiveiden mukaisesti, ja sen pohjalta tutkimus toteutetaan asiakaskokemuksen näkökulmasta ja rajataan koskemaan pääasiassa päivittäistä pankkipalvelua, joka sisältää arjen raha-asioiden hoitamisen. Päivittäispalveluihin OP Kymenlaaksossa sisältyy

eri palvelukanavien kautta asiakkaan käytössä olevat verkkopalvelu sekä verkkopalvelun tekstiversio, OP-mobiili, mobiililompakko Pivo ja puhelinpalvelu. Näkyvin päivittäispalvelu liittyy vahvimmin konttorissa tapahtuvaan asiointiin, johon lukeutuvat kassapalvelut, sekä muut esimerkiksi maksukortteihin, verkkopalvelutunnuksiin tai yleisimpiin päivittäistoimintoihin liittyvät palvelut.

Pankkialan toimintakenttä on muuttunut vuosien kuluessa yhä monikanavaisemmaksi, sähköisemmäksi ja kommunikoivammaksi. Muutoksiin ovat vaikuttaneet useat tekijät kuten fuusiot, eri toimintojen automatisoituminen ja sähköistyminen sekä asiakkaiden tarpeiden vaativuuden lisääntyminen palveluiden käytössä. Fuusioiden seurauksena finanssikonsernit, kuten toimeksiantajayrityskin tässä työssä on, ovat tyypillisiä suomalaisten pankkien keskuudessa. (Kontkanen 2011, 13–16.) Palvelutekniikka on kehittynyt suomalaisissa pankeissa 1950-luvulta lähtien tietotekniikan ja teknologian avulla. Teknologia mullistaa sekä mahdollistaa pankkipalveluiden laajaa saatavuutta asiakkaille paikasta riippumatta. Enää ei vaadita fyysisesti pankkikonttoriin tuloa, vaan asiat saa hoidettua kätevästi, helposti ja nopeasti verkossa tai mobiilisti. (Kontkanen 2011, 194.)

Digitalisoitumiseen siirtyminen on toimeksiantajaorganisaatiolle OP Kymenlaaksolle sekä koko finanssialalle valtava haaste tulevina vuosina, mutta sen läpimurto on jo alkanut, jolloin yritysten on pysyttävä mukana palveluiden digitalisoitumisessa pysyäkseen mukana kilpailussa. (Filenius 2015, 25.) Vähittäispankkien yksi tärkeimmistä tehtävistä on palvella asiakkaita heidän tarpeidensa mukaan mahdollisimman laadukkaasti ja asiantuntevasti tarjoten rahoituspalvelua. ”Vähittäispankki 2020”- tutkimuksessa vertailtiin pankkialan tilannetta nyt ja ennusteita lähitulevaisuudessa vuoteen 2020. Digitaalisuuden ennustetaan vaikuttavan kaikkiin tulevien vuosien haasteisiin, koska elämme digitalisaation aikakautta. (Pwc 2014, 5.)

Tällä hetkellä asiakkaille on palvelumuotoa valittaessa tarjolla monikanavainen palvelukokemus, jonka avulla asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa pankin kanssa eri tavoin (esimerkiksi yhdistelmä asiointia verkossa, mobiilissa ja konttorissa). Eri kanavissa asiakaspalvelukokemuksen tulisi tyydyttää jokaisen asiakkaan tarpeita, ja palvella asiakasta samalla tasolla tukien asioinnin helpoutta, nopeutta ja saatavuutta. (Pwc 2014, 9.) Asiakkaan teknisten taitojen huomiointi on tärkeää, koska se vaikuttaa asiakkaan kokemaan asiakaskoke-

mukseen. Monikanavaisuuden haasteena on tarjota asiakkaalle yhtä laadukasta palvelua digitaalisten kanavien kautta ja palvelutiskillä. (Filenius 2015, 25–26).

1.2 Tutkimusongelma ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää OP Kymenlaakson asiakkaiden päivittäispankkiasiointiin vaikuttavia tekijöitä sekä syitä asiointimuotojen valintojen taustalla, ja näiden avulla löytää keinoja sekä kehitysideoita tulevaisuutta ajatellen asiakaspalvelukokemuksen parantamiseksi.

Tutkimusongelmana on yksittäisen osuuspankin asiakaspalvelukokemuksen parantaminen eri palvelukanavien ja monikanavaisen palvelun avulla. Tutkimusongelmasta johdettuina tutkimuskysymyksinä ovat seuraavat:

- Miten asiakaspalvelukokemus palvelisi asiakkaiden tarpeita parhaiten?
- Miten monikanavainen palvelukokonaisuus koetaan?
 - Miten sähköisiin palveluihin luotetaan?
- Mitä kanavia asiakkaat käyttävät päivittäisasiointissaan?

Tarkoituksena on kartoittaa asiakkaiden palvelukanavien käyttöä ja luottoa sähköisiin palveluihin sekä niiden käyttövälineisiin (tietokone, tabletti ja matkapuhelin). Tutkimuksen perusteella on tavoitteena saada tietoa, millaista kohdennettua palvelua asiakkaat haluavat. Tämä kaikki yhdentyy opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen alaisuuteen eli asiakaspalvelukokemukseen monikanavaisen palvelun avulla.

Tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen kuuluvat muun muassa asiakaspalvelukokemuksen parantaminen sekä monikanavainen palvelu. Asiakaspalvelukokemuksen parantamisen tuntemiseen tutustutaan perehtymällä asiakaskokemukseen ja palvelukokemukseen. Lisäksi perehdytään monikanavaisen palvelun sisältöön. Teoriaosuuden viimeisessä luvussa painotetaan digitaalisuutta ja digitalisaation tuomia vaikutuksia asiakaskokemukseen ja asiakaspalveluun.

1.3 Tutkimuksen toteutus ja rakenne

Tutkimusta lähdetään toteuttamaan tutustumalla asiakaspalvelun, monikanavaisuuden ja digitalisaation teorioihin sekä perehtymällä toimeksiantajayrityksen tämän hetkisiin palvelukanaviin. Teorian pohjalta luodaan tutkimusongelmaan vastauksia eli mihin ja minkälaisiin asioihin tutkimusongelman ratkaisemisessa tulisi kiinnittää huomiota. Asiakaslähtöinen palveluiden tuottaminen ja asiakkaan palvelukokemuksen parantaminen monikanavaisen palvelun avulla ovat tutkimuksen keskiössä, jolloin näkökulma on henkilöasiakkaiden näkökulmasta. Tarjoamalla nykyaikaisia, ihmisläheisiä, fyysisiä, digitalisoituja sekä mobilisoituja palvelumuotoja tuottaa pankki asiakkaille parhaan mahdollisen hyödyn ja lopputuloksen.

2 TUTKIMUSAIHEEN ESITTELY

Tässä luvussa käsitellään ydinkäsitettä monikanavaiset palvelut ja esitellään opinnäytetyön toimeksiantajayritys OP Kymenlaakso.

2.1 Pankkimaailman murros

Teknologisen kehityksen vaikutusten myötä pankkiala on kohtaamassa digitaalista murrosta muiden alojen mukana. Murros koskettaa ensisijaisesti rahoitusalan alueista lainoja, sijoittamista ja vakuutuksia ja vasta viimeisimpänä päivittäispalvelua. Muihin pankkipalveluihin toimintojen automatisointi ja digitaalisuus on ollut ja on helpompi sisällyttää, mutta päivittäisiin pankkipalveluihin sen tuomat muutokset ja uudistukset ovat kaikkein haastavimpia ottaa käyttöön muun muassa konttoreiden kassapalveluiden vuoksi. Murros haastaa pankkialan liiketoimintamallin muutokseen, koska asiakkaiden käyttäytyminen muuttuu nopeasti digitaalisten palveluiden kehityksen myötä. Isola toteaa, että kilpailun kärjessä pysyäkseen pankkialan toimijan on kehitettävä tuotteita ja palveluita, jotka vastaavat digi-sukupolven asiakkaiden kasvavia odotuksia, toiveita ja tarpeita. (Räisänen 2015, 12–14.)

Digitalisaatio on keskeinen finanssialaan heijastuva muutosvoima, joka muokkaa finanssialan tuotteita, prosesseja sekä myyntiä (Finanssialan Keskusliitto 2015, 33). González määrittelee valloillaan olevan digitalisaation tiedon rajat-

tomaksi saatavuudeksi, todeten digitalisaation koskettavan erityisesti pankkialaa sen vuoksi, koska ala pohjautuu tietoon ja usein tiedon muodossa tai aineettomassa muodossa olevaan rahaan (González 2011, 13). Teknologiaa, ja jo olemassa olevaa asiakastietoa tulee osata tulevaisuudessa hyödyntää laajemmin ja monipuolisemmin osana digitaalisten palveluiden innovointia. Nyt teknologiaa käytetään tukemaan jo olemassa olevia palvelumalleja, mutta haasteena on oppia hyödyntämään teknologiaa kokonaisvaltaisesti luomalla uusia liiketoimintamalleja. (Maijala & Kuittinen 2015b, 69–71.)

Asiakaskunnan ikärakenteiden muutos, kuten aiemmin mainittu digi-sukupolvi, luo pankeille täysin uudenlaisia haasteita, koska tulevaisuudessa kasvavissa määrin pankkien suurimmat asiakaskunnat ovat syntyneet digitalisaation aikakaudelle mikä luo totuttuihin toimintatapoihin muutoksia, ja lisää asiakkaiden tiedonhankintamahdollisuuksia. (González 2011, 15–16; Maijala & Kuittinen 2015a, 28–29.) Finanssialan Keskusliitto on teettänyt tutkimuksen verkkopankin käytöstä 2015, jonka perusteella voidaan todeta, että verkkopalveluita ja verkkopankkia käyttävät jo lähes kaikki asiakkaat ja mobiilipalveluiden käyttö on yleistynyt merkittävästi (Finanssialan Keskusliitto 2015, 33).

Pankkimaailma on ollut aiemminkin erilaisten muutosvaiheiden alla, joiden sisältö on ollut aina kuluvalle aikakaudelle tyypillistä. Nyt tietotekniset ja kehittyneet teknologiat asettavat pankkitoiminnan uuden tilanteen eteen, joka edellyttää erityisosaamista ja monipuolista palveluneuvontaa. (Kontkanen 2011, 16.) Tämä tarkoittaa toimintojen jatkuvaa uudistamista kuluvalle digitalisaation aikakaudella, jonka muutosnopeus on valtava (Tuulaniemi 2013, 22–23). Isojen muutosten yhteydessä asiakkaalle on tarjottava monipuolisesti vaihtoehtoja, koska muutosten omaksuminen ja sisäistäminen on asiakkaallekin aikaa vievä prosessi. Oman työni kautta tulkitsisin asiakkaiden aidon kuuntelun ja asiakastiedon, big datan, keruun olevan erittäin tärkeässä roolissa tämän kuluvan murroksen yhteydessä.

2.2 OP Ryhmä ja OP Kymenlaakso

OP Ryhmä on Suomen suurin ja johtava finanssiryhmä. Konserni muodostuu noin 180 itsenäisestä osuuspankista sekä niiden omistamista keskusyhteisö OP Osuuskunnasta, sen tytär- ja lähiyhteisöistä sekä Pohjola Pankki Oyj:stä.

Pääkaupunkiseudulla osakeyhtiöpohjainen Helsingin OP Pankki Oyj on OPn vähittäispankkitoimija, kuten muut osuuspankit ympäri Suomea, ja se on muuttamassa muotoaan vastaavanlaiseksi asiakassomisteiseksi osuuspankiksi muiden osuuspankkien kanssa keväällä 2016. Pohjola Pankki Oyj on tytäryhtiöistä merkittävin toimija. Se toimii OP Ryhmän keskuspankkina vastaten ryhmän maksuvalmiudesta sekä hoitaen kansainvälistä liiketoimintaa ja varainhankintaa. Pohjola Pankki Oyj:n tytäryhtiö on OP Vakuutus Oy, joka hoitaa ryhmän vakuutuspalveluiden tarjonnan. (OP Ryhmä 2015.)

OPn perustehtävänä on edistää taloudellista menestystä, hyvinvointia ja turvallisuutta niin omistajajäsenten, asiakkaiden kuin toimintaympäristön keskuudessa. Ryhmän arvoja ovat yhteisöllisyys, ihmisläheisyys ja vastuullisuus. Lupauksena asiakkaille on tarjota markkinoiden paras ja monipuolisin keskittämisetujen sekä kokonaisratkaisujen kokonaisuus. OP Ryhmän strategia perustuu liiketoiminnan kehittämiseen asiakkaan kautta, palveluja ja tuotteita kehitetään siis asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Tulevaisuudessa teknologia tulee muokkaamaan liiketoimintaprosesseja digitaalisemmiksi, ja muutos perinteisestä finanssitoimijasta digitaalisen ajan toimijaksi on jo alkanut. (OP Ryhmän vuosikertomus 2014.)

Toimeksiantajayritys OP Kymenlaakso kuuluu yhtenä itsenäisenä osuuspankkina OP Ryhmään. OP Kymenlaakso harjoittaa paikallista vähittäispankkitoimintaa, ja sen liiketoiminta-alueet henkilö- ja yritysasiakkaille ovat pankkitoiminta, vahinkovakuutus ja varallisuudenhoito. OP Kymenlaaksoon kuuluu kahdeksan eri konttoria, jotka sijaitsevat ympäri Kymenlaaksoa. Toimipisteisiin kuuluu pääkonttori Kouvolassa ja sen lisäksi konttorit Kuusankoskella, Inkeröissä, Myllykoskella, Haminassa, Virojoella ja Kotkassa kaksi toimipistettä jotka sijaitsevat Kirkkokadulla sekä Karhulassa. OP Kymenlaakson fuusio nykyiseen muotoon tapahtui vuonna 2012, kun silloiset Kymijoen Osuuspankki, Haminan Seudun Osuuspankki, Kotkan Seudun Osuuspankki, Kouvolan Seudun Osuuspankki ja Virolahden Osuuspankki sulautuivat yhteen. Fuusio tapahtui 1.6.2012 eli OP Kymenlaakso on toiminut nykyisessä muodossaan noin kolmen vuoden ajan. Työntekijöitä kaikissa konttoreissa yhteensä, mukaan lukien Kymenlaakson OP-Kiinteistökeskuksen henkilöstön, on tällä hetkellä 217. OP Kymenlaakson toimitusjohtajana toimii Marjo Partio.

Palvelukanavia, joita pankki tarjoaa asiakkailleen, ovat OP-verkkopalvelu, OP-verkkopalvelun tekstiversio, OP-mobiili, mobiililompakko Pivo, OP-puhelinpalvelu, Pohjola vakuutusten puhelinpalvelu sekä konttoripalvelut. Syyskuun 2015 alussa OP Kymenlaakso laajensi sosiaalisen median verkkoansa avaamalla yritykselle omat sivut Facebookissa. Eri palvelukanavissa asiakas pääsee tarpeensa mukaan hoitamaan kaikkia pankki- ja vakuutusasiointiansa kattavasti. (OP Ryhmä 2015.)

Kaikkien konttoreiden palveluihin kuuluvat päivittäispalveluihin lukeutuvat kassapalvelut. Muiden toimipisteiden palveluihin pois lukien Myllykosken konttorin kuuluvat yksityispankki- ja vakuutuspalvelut, OP-kiinteistökeskuksen palvelut, omaisuuden hoitoon liittyvät lakipalvelut, ja varallisuudenhoitopalvelut. Yritysasiakkaiden pankki- ja varallisuudenhoitopalvelut sekä Pohjolan vakuutuspalvelut ovat saatavilla Haminan, Kotkan ja Kouvolan konttoreissa. Muut palvelut ovat pääsääntöisesti asiakkaiden käytettävissä konttoreiden aukioloaikoina klo 10–16.30, pois lukien kassapalvelut, jotka ovat avoinna päivittäin klo 10–13. Neuvotteluajoja tapaamisiin asiakkaille tarjotaan klo 8.30–18 välillä.

Asiakkaita OP Kymenlaaksossa on 108 000, joista 47 900 ovat omistajaasiakkaita. Omistaja-asiakkuus asiakkaalle tarkoittaa, että hän omistaa osan pankkiansa. Asiakas voi halutessaan liittyä omistaja-asiakkaaksi maksamalla kertaosuusmaksun. Jokainen itsenäinen osuuspankki tarjoaa ryhmän tarjoamien etujen lisäksi myös paikallisia etuja omistaja-asiakkailleen. Omistaja-asiakkuus kerryttää asiakkaalle OP-bonussaldoa, jonka avulla asiakas voi maksaa esimerkiksi palvelumaksuja ja vakuutuksia. (Vesala 2015.)

2.3 Monikanavaisuus

Suomessa monikanavaisuuden käsite asiakaskokemuksen kannalta on vielä melko tutkimaton ja vieras aihekokonaisuus. Tässä tutkimuksessa pyritään perehtymään asiakkaan asiakaskokemukseen monikanavaisten pankkipalveluiden käyttökokemusten kautta. Monikanavaisuus palveluissa tarkoittaa sitä, että asiakkaalle on tarjolla useita eri kanavia, joissa asiakas voi asioida palveluntarjoajan kanssa. Monikanavainen palvelukokemus tapahtuu useamman eri palvelukanavan kautta ja palvelun muoto voi olla fyysistä tai digitaalista joko verkon tai mobiililaitteen avulla tapahtuvaa. Monikanavaisessa palvelutilan-

teessa asiakas käyttää eri kanavia valiten itselleen sopivimman kanavan kyseiseen asiointiin. (Filenius 2015, 26–27.)

Käsitteen alaisuuteen lukeutuvat konttori-, verkko-, mobiili-, sekä puhelinpalvelu. Monikanavaisuuden käsitteen käyttö yleistyi kun sähköiset palvelut tulivat fyysisten palvelupisteiden rinnalle. Asiakkaille tarjottavan monikanavaisen palvelukokemuksen avulla asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa eri tavoin, ja palvelukokonaisuuden tavoitteena on vahvistaa palveluiden parempaa saatavuutta asiakkaalle käyttöympäristöstä riippumatta. Eri kanavissa asiakaspalvelukokemuksen tulisi tyydyttää jokaisen asiakkaan uniikkeja tarpeita, ja palvella asiakasta samalla tasolla tukien asiointin helppoutta, nopeutta ja saatavuutta asiakkaalle. (Filenius 2015, 27; Pwc 2015,9.) Monikanavaisen palvelun ideana on pyrkiä tarjoamaan palvelua siellä, missä asiakas on. Palvelumuotona monikanavainen palvelu tukee erityisesti asiakkaan mahdollisuutta hyödyntää itsepalvelua. (Omni Partners Oy 2015.)

Monikanavaisen palvelun yhteydessä asiakkaan teknisten taitojen huomiointi on tärkeää, koska se vaikuttaa asiakkaan kokemaan asiakaskokemukseen. Monikanavaisuuden haasteena on tarjota asiakkaalle yhtä laadukasta palvelua digitaalisten kanavien kautta ja palvelutiskillä. (Filenius 2015, 25–26). Sähköisten palveluiden on tarkoitus mahdollistaa palvelu asiakkaalle nopeasti ajasta ja paikasta riippumatta, ja tukea muita kanavia tarjoten asiakkaalle parhaiten tilanteeseen sopiva kanava.

Eri kanavilla on jokaisella omat vahvuudet, ja hyödyntämällä näitä vahvuuksia voidaan tehostaa asiakkaalle koituvaa hyötyä ja sitouttaa asiakas palvelun käyttäjäksi (Neilimo 2014, 17–19). Olen havainnollistanut eri kanavien vahvuuksia kuvassa 1. Kanavien yhdenmukaistaminen palvelun eri osien mahdollisuuksien mukaan kasvattaa asiakkaan asiointia eri kanavissa. Lisäksi yhdenmukaistaminen selkeyttää, lisää asiakkaan luottoa palvelua kohtaan ja kohoittaa yrityksen yhtenäistä brändikuvaa asiakkaan silmissä. (Omni Partners Oy, 2015.)



Kuva 1. Monikanavainen palvelukokonaisuus

Kuvan 1 mukaisesti asiakkaalla on mahdollisuus valita itselleen merkityksellimmät asiat palvelun käytössä ja asiointikanava niiden mukaisesti. Monikanavaisuuden käsitteen rinnalle on viime aikoina noussut käsite kaikkikanavaisuus. Omni channel on suomennettu kaikkikanavaisuudeksi, vaikka kyseinen sana ei ole vielä vakiintunut suomen kieleen. Kaikkikanavaisuudella tarkoitetaan laajempaa kokonaisuutta kuin monikanavaisuus, ja sen avulla pyritään minimoimaan epätasapainoa, joka eri kanavien välille voi syntyä. (Pwc 2014, 9.)

Prosessit, organisaatio ja sen tuotteet sekä palvelut, jotka ympäröivät tekniikkaa huomioidaan kaikkikanavaisuudessa. Kaikkikanavaisuudella pyritään eri kanavien yhdistämiseen ja tasapainoon joustavien ratkaisujen avulla. Tämä tarkoittaa eri kanavien mutkattomampaa ja monipuolisempaa yhdistämistä, muokkausta ja laajentamista. Kanavien ja toimintojen kehittäminen enemmän toisiaan tukeviksi kuin itsenäisiksi kanaviksi muutoksen mukana on osa toimintaa. (Pwc 2014, 9.)

Kaikkikanavaisuuden avulla yrityksen tulisi pyrkiä tarjoamaan asiakkaalle saumaton palvelukokemus missä kanavassa tahansa ja milloin tahansa säilyttämällä sama palvelun taso asiakkaan silmin katsottuna. Asiakkaan kokemuksen tulee olla yhdenmukainen eri kanavissa, ja tähän kaikkikanavaisuudella pyritään. (Filenius 2015, 28.)

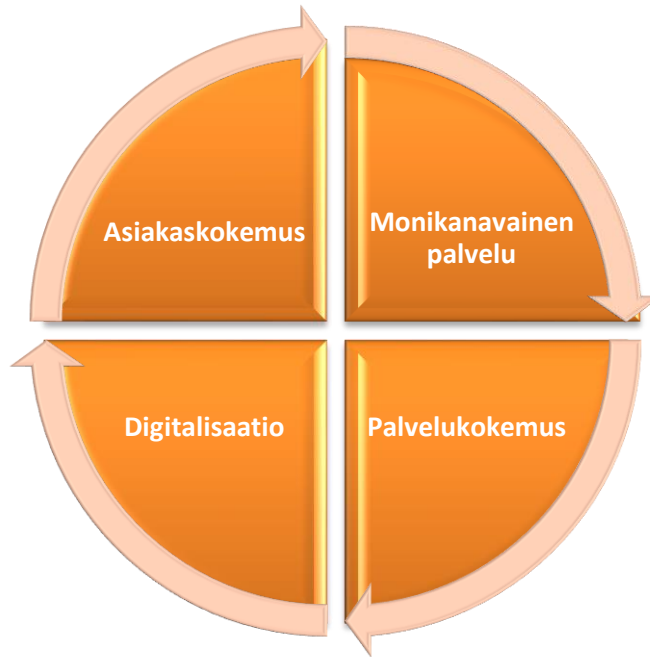
Monikanavaisesti asioiva asiakas on yritykselle arvokas, koska se kasvattaa yleensä asiakkaan kulutusta. Jotta monikanavaisesti asioiminen olisi asiak-

kaalle mahdollisimman sujuvaa ja mielekästä on asiakaspalvelun toimittava saumattomasti kaikissa kanavissa. Usein sama asiakas tukeutuu kivijalassa toimivaan palveluun, mikäli asiakas kokee ongelmia muissa kanavassa asioidessaan. (Tammilehto 2015, 10.)

Tällä hetkellä OP Kymenlaakson palvelukanavia ovat OP-verkkopalvelu, OP verkkopalvelun tekstiversio, OP-mobiili, mobiililompakko Pivo, OP puhelinpalvelu, Pohjola vakuutusten puhelinpalvelu sekä konttorit. Eri palvelukanavissa asiakas pääsee tarpeensa mukaan hoitamaan kaikkia pankki- ja vakuutusasiointiansa kattavasti. Organisaation henkilökunnalta monikanavaisen liiketoiminnan toteuttaminen vaatii moniosaajien erikoisammattitaidon hyödyntämistä, ja edellyttää, että koko henkilökunta omaksuu monikanavaisen toimintaympäristön. (OP Ryhmä 2015; OP Ryhmän vuosikertomus 2014.)

3 ASIAKASPALVELUKOKEMUS RATKAISEE

Luvuissa 3 ja 4 käsitellään opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen alle kuuluvia teorioita (Kuva 2). Asiakaspalvelukokemusta on määritelty lukuisissa kirjallisuuden teoksissa, eikä yhtä yhtenäistä kaiken kattavaa määritelmää ole termille olemassa. Tutkimusongelmana on OP Kymenlaakson asiakkaiden asiakaspalvelukokemuksen parantaminen monikanavaisen palvelun avulla. Tässä luvussa avataan asiakaspalvelukokemuksen käsitettä, ja luvussa 4 perehdytään digitaalisuuteen, joka vaikuttaa monikanavaiseen palveluun merkittävästi. Tutkimuksessa asiakkaat, joiden kokemusta määritellään, ovat henkilöasiakkaita.



Kuva 2. Teoreettisen viitekehyksen käsitteet

3.1 Asiakaskokemus

Löytänä & Korteso (2011, 11–12) määrittelevät asiakaskokemuksen (customer experience) subjektiiviseksi, monien eri tekijöiden yhteissummaksi, joka muodostuu asiakkaan ja yrityksen välisestä kontaktista. Asiointitilanne ei välttämättä ole fyysinen, vaan se voi tapahtua erilaisten viestimien välityksellä jolloin puhutaan kosketuspinnosta, joissa asiakas on kohtaamisessa tai kontaktissa yritykseen. Näissä eri asiointikanavissa olevissa kosketuspinnossa syntyy asiakkaan kokema arvo. (em. 2011, 43–49.)

Yrityksen näkökulmasta asiakaspalvelukanavat muodostuvat asiakaspalvelusta ja asiakkaan kosketuspisteistä. Kosketuspisteitä ovat muun muassa asiakaspalvelukeskukset, ja -pisteet, sähköposti, faksi, chatit, sosiaalisen median ympäristö ja verkkopalvelut. (em. 2011, 75.)

Asiakkaan arvon kokemisella tarkoitetaan palveluntuottajan ja asiakkaan välillä asiakkaalle syntyvää hyötyä (Arantola & Simonen 2009, 2). Arvo muodostuu asiakkaalle odotuksien ja toteutuneen subjektiivisen kokemuksen perusteella (Tuulaniemi 2013, 33). Prosessi, joka syntyy asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutuksesta on käytännössä arvon tuottamisen ydin. Prosessin sujuvuus ja asiakkaan kokeman palvelukokemuksen onnistuminen vaikuttaa suoranai-

sesti siihen, kuinka arvokkaaksi asiakas asiointinsa kokee. (Arantola & Simonen 2009, 3.)

Arvon muodostumisen elementtejä on lukuisia. Tuulaniemi (2013, 34–37) on listannut arvon muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä, joita ovat brändi, helpokäyttöisyys, hinta, muotoilu, tuotteen tai palvelun ominaisuudet, saavutettavuus, säästö ajassa tai kuluissa, tuoteräätälöinti eli yksilöimisen mahdollisuus ja uutuusarvo. Grönroos (2009, 192) määrittelee asiakkaan kokeman arvon hyödyn ja hinnan välisenä suhteena eli kokonaisyötyinä, jonka asiakas saa vuorovaikutustilanteessa palveluntarjoajan kanssa uhraten siihen sen aiheuttaman kustannuksen. Mikään objekti yksinään ei tuota asiakkaalle arvoa, vaan asiakkaan kuluttaessa tai käyttäessä jotakin tuotetta, palvelua, tietoa tai muuta elementtiä synnyttää arvon, tätä nimitetään käyttöarvoksi. Palvelut ovat siis arvoa tukevia prosesseja.

Asiakasarvo muodostuu utilitaarisista ja hedonistisista lähteistä. Nämä ulottuvuudet eroavat toisistaan siten, että utilitaariset hyödyt liittyvät asiakkaan sellaisiin kokemuksiin, jotka ovat mitattavissa. Hedonistiset hyödyt puolestaan ovat uniikkeja, jokaisen asiakkaan eri tavalla kokemia emotionaalisia, psykologisiin tekijöihin pohjautuvia koettuja hyötyjä. Näiden ulottuvuuksien lisäksi myös sosiaaliset tekijät vaikuttavat olennaisesti arvon tuottamiseen asiakkaille. Sekä yksittäiset kohtaamiset että pidempiaikaiset asiakassuhteet vaikuttavat arvon muodostumiseen. (Löytänä & Korteso 2011, 54–56.)

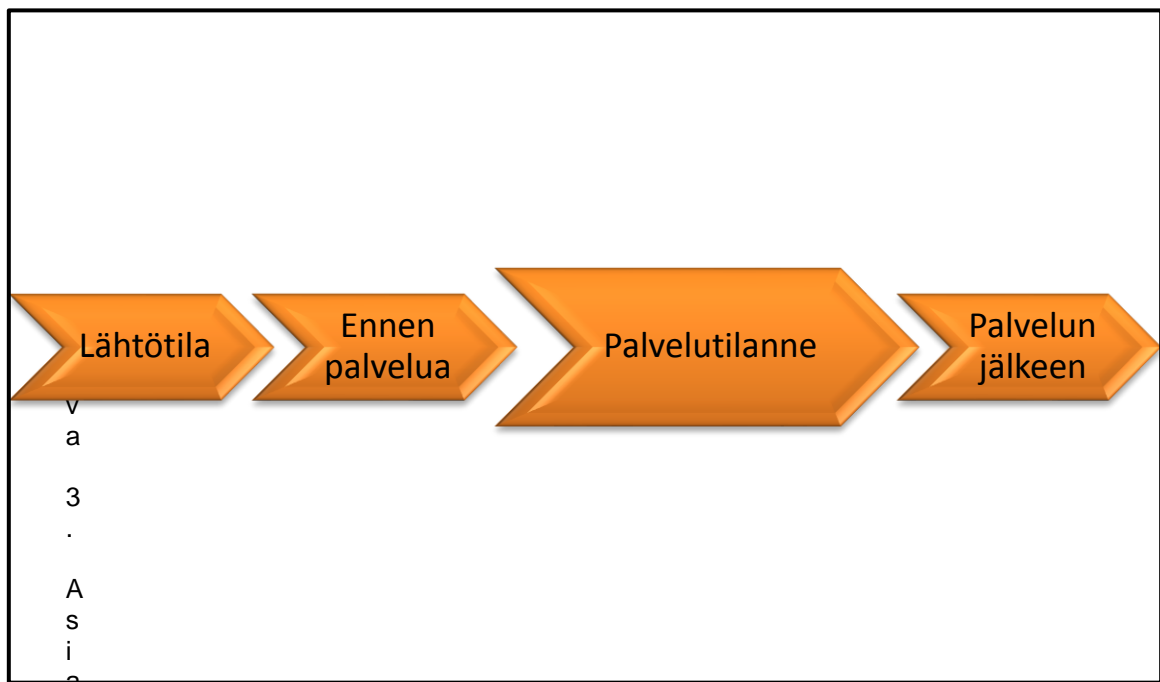
3.1.1 Asiakaspalvelukokemuksen muodostuminen asiakkaan näkökulmasta

Asiakaskokemusta on vaikea yksilöidä ja eritellä, koska jokaiseen kokemukseen liittyy vahvasti kyseisen asiointihetken tilanne, toimintaympäristö ja kulttuuri. Asiakaskokemukseen vaikuttavat vahvasti ihmisen tunteet, mielikuvat sekä alitajunta. Asiakkaan oma identiteetti ja minuus, positiivinen muistijälki aiemmasta asioinnista sekä mielihyvän tunne osallistuvat elämykseen, jonka asiakaskokemus tuo. (Fischer & Vainio 2014, 9–10; Löytänä & Korteso, 11.)

Tuulaniemi (2013, 74–74) jakaa asiakaskokemuksen kolmeen tasoon: toimintaan, tunteisiin ja merkityksiin. Toiminnalla vastataan asiakkaan toiminnallisiin tarpeisiin, joko tunteisiin tarkoittaa asiakkaan tunnetason odotuksiin vastaimista, ja merkityksillä vastataan asiakkaan identiteetin ja henkilökohtaisten

mieltymysten tuomiin merkityksiin. Asiakaskokemus muodostuu fyysisten ominaisuuksien lisäksi siis vahvasti psykologisista tekijöistä. (Löytänä & Korteso, 2011, 11; Fischer & Vainio 2014, 168.) Fyysisiä osapuolia, jotka vaikuttavat asiakaskokemuksen syntyyn, ovat asiakas itse, työntekijä, yksikkö ja organisaatio. (Fischer & Vainio 2014, 14).

Asiakkaan aikaisempien asiointikertojen tuomien kokemusten sekä muilta kuultujen kommenttien perusteella asiakkaalle muodostuu mielikuva yrityksestä, johon vaikuttaa yrityksen brändikuva. Kalliomäki määrittelee Tarinallistaminen – Palvelukokemuksen punainen lanka -kirjassa (2014, 49–59) brändin syntymistä tarinatekojen myötä. Tarinallistamisella rakennetaan yrityksen ydintarinan ympärille asiakkaan palvelupolku tarinan muotoon, jonka tavoitteena on vaikuttaa asiakkaan tunteisiin ja luoda erilainen kokemus. Ydintarinan avulla luodaan asiakkaalle elämyksellinen, inhimillinen ja merkityksellinen kokemus.



Kuva 3. Asiakaspalveluprosessin vaiheet (mukaillen Filenius 2015, 24)

Kuvan 3 mukaisesti asiakaskokemus voidaan nähdä tapahtumasarjana ja prosessina huomioimalla myös tilanteet ennen ja jälkeen varsinaisen asiointitapahtuman. (Filenius 2015, 24.) Tätä voidaan kutsua peruspalveluprosessiksi, jonka Filenius (2015, 24) on jaotellut neljään osaan. Lähtötila on tila, josta asiakkaan asiointi alkaa ja tarve palvelulle syntyy. Lähtötilaan vaikuttavat asiakkaan ennakko-odotukset, asenteet yritystä sekä palvelua kohtaan, aiemmat

kokemukset, muualta kuultu palaute sekä eri lähteistä luettu tieto. Ennen varsinaista asiointitapahtumaa kohdistuu asiakkaaseen yrityksen suunnalta markkinointia sekä viestintää, ja näiden jälkeen asiakas tekee päätöksen valinnastaan asioida tai käyttää kyseistä palvelua. Asiointitapahtuma tai palvelutilanne on Fileniuksen (2015, 24) osista kolmas. Sitä seuraa tila asiointin jälkeen tai palvelun käytön jälkeen, johon liittyvät asiakkaan mahdollisesti kysymät neuvot, uusi asiointi tai palautteen anto. (Filenius 2015, 24–25). Tapah- tumana asiakaskokemus on paljon pelkkää palvelutapahtumaa laajempi kokonaisuus, johon liittyvät kaikki yrityksen osa-alueet palvelutilanteen lisäksi. Tausta- ja tietojärjestelmien asiantuntijat, talousosasto, tuotanto-osasto, ja tuotekehitys vaikuttavat asiakkaan kokemukseen. (Löytänä & Kortesus 2011, 97–99.)

3.1.2 Odotukset ylittävä asiakaskokemus

Odotukset ylittävässä asiakaskokemuksessa syntyvä asiakastyytyväisyys on korkea. Odotukset ylittävä asiakaskokemus sisältää kolme osaa: ydin koke- mus, laajennettu kokemus ja odotukset ylittävä kokemus. Odotukset ylittävä kokemus syntyy useista elementeistä. (Löytänä & Kortesus 2011, 63–64.) EPSI Finlandin yhteenvedossa pankkien tilasta 2014 on tutkittu, että korkeaan asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat eniten asiakkaan kokema henkilökohtai- suus, paikallisuus ja asiakaslähtöinen toiminta (EPSI Finland 2014, 4). Heis- kanen (2015 44–45) toteaa, että asiakastyytyväisyys kasvaa, kun yritys luo asiakkaille uusia palveluja.

Yli organisaation tiimien rajojen, ja asiakkaan käyttämien kosketuspintojen ta- pahtuva yhteistyö organisaation sisällä auttaa luomaan odotukset ylittäviä asiakaskokemuksia. Organisaation ei tulisi kuitenkaan kehittää kaikkia toimin- tojaan vaan pyrittävä mieluummin keskittymään muutamiin kehityskohteisiin luodakseen odotukset ylittäviä asiakaskokemuksia. Haasteena on ensin tarjo- ta asiakkaalle odotukset ylittävää palvelua, minkä jälkeen organisaation jatko- haasteena on säilyttää palvelun taso, jottei asiakas joudu pettymään.

(Richardson 2015.) Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen tuottamisen on oltava vahvana elementtinä ja näkyvänä osana yrityksen strategiassa, jotta koko organisaatio kykenee sitoutumaan sen luomiseen. (Löytänä & Kortesus

2011, 76.) Tämä vaatii koko organisaation sitoutumista palveluliiketoimintaan (Fischer & Vainio 2014, 10).

OP Ryhmän ja OP Kymenlaakson strategioissa ylivertainen asiakaskokemus ja asiakaskokemuksen WAU-ilmiö ovat keskiössä. Strategian mukaisesti lähtökohtana on ajatus, että asiakas on keskiössä. Toiminta on asiakaslähtöistä, ja sitä ohjaa ensisijaisesti asiakkaan etu. Asiakaskeskeinen organisaatiomalli pohjautuu ryhmän osuustoimintaan ja toimintatavat perustuvat siihen, että asiakkaan asiakaskokemus olisi odotukset ylittävä. (OP Ryhmän vuosikertomus 2014.)

3.1.3 Asiakaskokemuksen johtaminen

Yrityksen mahdollisuudet toteuttaa edellä kuvattua odotukset ylittävää asiakaskokemusta pohjautuu pitkälti siihen, kuinka hyvin asiakaskokemuksen johtaminen on hoidettu. Asiakaskokemuksen johtamisen tehtävä on maksimoida asiakkaille tuotettu arvo merkityksellisten asiakaskokemusten kautta. Hyvin toteutuneen johtamisen avulla yritys pystyy ennakoimaan miten asiakkaiden tarpeisiin pystytään vastaamaan aidosti ja tulevaisuuteen katsoen. Ideaalitilanteessa yritys kykenee arvioimaan mitä asiakas tarvitsee nyt ja mitä huomenna löytämällä oikeat keinot kysyä mielipiteitä asiakkaan kokemuksesta. Käytännön tasolla asiakaskokemuksen johtaminen on toimenpiteiden uudistamista, prosessien organisointia ja jatkuvaa kehittämistyötä. Asiakaskokemuksen johtaminen parantaa yrityksen kilpailukykyä. (Löytänä & Korteso 2011, 76, 174–176.)

Asiakaskokemuksen johtamisen prosessi vaatii paljon aikaa sekä kärsivällisyyttä. Prosessin avulla saadut tulokset eivät näy heti, vaan vasta pidemmän ajan kuluttua. Tarkasti ja selkeästi määritelty, tavoitteellinen, hyvin organisoitu, käytännönläheisesti toteutettavissa oleva ja mittauksiin pohjautuva asiakaskokemuksen johtaminen on hyödyllisintä ja tehokkainta. (em. 2011, 167.)

Hyvin toimiva organisaatio tähtää yhdessä yhteen samaan tavoitteeseen. Parempaa asiakaskokemusta tavoiteltaessa on organisaation henkilöstöllä suuri vaikutus. Henkilöstön tulee välittää aidosti asiakkaista ja tietää, mitä heidän toiminnaltaan odotetaan, jotta yritys voi luoda tavoitteiden mukaisia asiakaskokemuksia. (Fischer & Vainio 2014, 176–177.) Säännöllinen innovointi ja uu-

delleen määrittely ovat edellytys sille, että yritys kykenee tuottamaan jatkuvas-
ti merkityksellisiä asiakaskokemuksia ja arvoa asiakkailleen. (Löytänä & Kor-
tesuo 2011, 178).

3.2 Palvelu

Palvelu-sanan merkitys on moninainen, eikä yhtä yhtenäistä määritelmää ilmi-
ölle ole olemassa (Grönroos 2009, 76). Grönroos (2009, 79–80) on määritellyt
palvelua kolmella keskeisellä määritelmällä määritellen palvelun aineettomaksi
prosessiksi, joka koostuu eri toiminnoista, jonka kulutus ja tuotto tapahtuu
(pääasiallisesti) samanaikaisesti ja jonka tuotosprosessi on palveluntuottajan
ja asiakkaan yhdessä luoma.

Palvelun toiminnot toteutetaan yleensä vuorovaikutustilanteissa, ja ne ovat
ratkaisuja asiakkaan ongelmiin. Palvelulla voidaan tarkoittaa henkilökohtaista
palvelua tai kuvata tuotteiden kautta tapahtumaa palvelua. Ero tuotteisiin näh-
den on, ettei palvelu yleensä johda minkään omistukseen, eikä se ole konk-
reettista. Palvelu voi johtaa objektin omistukseen palvelun tyypistä riippuen,
esimerkiksi asiakkaan ostaessa tuotteita vähittäiskaupasta. Asiakkaan arvon-
tuotantonäkökulma on keskiössä palvelussa, koska yrityksen resurssit synnyt-
tää arvoa asiakkaan toimintoihin on vuorovaikutustilanteissa asiakkaan kans-
sa. (Grönroos 2009, 76–77, 81–82.) Tässä opinnäytetyössä palvelu käsitettä
käsitellään prosessina, mutta palveluprosessin kehittäminen asiakaslähtöisesti
vaatii aina asiakastietoa ja asiakasymmärrystä, jolloin arvontuotannonnäkö-
kulma on otettu huomioon.

Tuulaniemi (2013, 59) on nostanut keskiöön viisi palvelulle tyypillistä ominai-
suutta määritellen palvelun asiakkaan ongelmanratkaisukeinoksi, prosessiksi,
kokemukseksi, aineettomaksi, ja oleelliseksi osaksi vuorovaikutustilannetta.

Pitkänen (2006, 171) määrittelee palvelukonseptin asiakkaalle tuotetun arvon
ajatusmalliksi. Palvelukonseptista tulee palvelua, kun siihen lisätään tarvittavat
tietojärjestelmät, työkalut ja ammattitaitoiset työntekijät. Palvelukonseptin ke-
hittäminen vaatii asiakkaan ymmärtämistä ja palvelua, tekniikan hyödyntämis-
tä ja kustannustehokkuuden lisäämistä. Yrityksen tulee hallita kokonaisuus,
jotta palvelukonsepti olisi mahdollisimman tehokas ja joustava sekä yritykselle
että asiakkaalle. (Pitkänen 2006, 189–192.)

Palvelu on keskiössä, kun tarkastellaan asiakaskokemusta, koska palvelun keskiössä on asiakas (Tuulaniemi 2013, 71). Palvelussa tulee huomioida asiakas ja asiakasta on informoitava mahdollisimman selkeästi ja helposti. Informoinnin selkeys korostuu erityisesti tilanteissa, joissa asiakasta ei palvella fyysisesti henkilökohtaisesti (Pitkänen 2006, 11; 47). Mäenpää (2010, 55) toteaa, että teknologian käytön osaaminen, asenteet uusia järjestelmiä kohtaan ja elämäntapa vaikuttavat myös paljon asiakkaan kokemukseen palvelusta. Palvelu voidaan nähdä asiakkaan hankintapäätösten ja kulutusprosessien perustana. Jokainen asiakkaan kokema asiointi kohtaaminen vaikuttaa asiakkaan kokemukseen palvelusta. (Fischer & Vainio 2014, 95.) Nykypäivänä palvelu merkitsee asiakkaille enemmän kuin materiaalikylläisyys. Palvelu ja materiaali kulkevat käsi kädessä muodostaen kokonaisuuden, jonka asiakkaat haluavat yksittäisen palvelun tai tuotteen sijaan. Asiakkaat haluavat kokonaisvaltaisen kokemuksen. (Tuulaniemi 2013, 18–19.)

3.2.1 Palvelukokemus

Palvelukokemus on osa palveluprosessia. Palvelukokemus muodostuu tietyistä palvelutilanteesta, jossa asiakas ja organisaation työntekijät ovat vuorovaikutuksessa toisiinsa. Palvelukokemus voi syntyä myös itsepalvelun kautta, tai muussa muodossa niin, että asiakas ja organisaation työntekijä eivät fyysisesti kohtaa. (Aarnikoivu 2005, 16–18.) Vuorovaikutustilanteet voivat olla monenlaisia, ja esimerkiksi asiakkaan verkkopankin käyttötilanteessa asiakas on vuorovaikutuksessa pankin (eli palveluntarjoajan) järjestelmän kanssa organisaation työntekijän sijaan.

Asiakas kokee palvelun usein tunteiden kautta, joiden perusteella asiakas sitoutuu ja suosittelee palvelua myös muille, mikäli kokemus tuottaa positiivisen muistijäljen (Kalliomäki 2014, 46.) Palvelukokemus on subjektiivinen, ja sen subjektiivisuuden vuoksi sitä ei voida täysin hallita, koska jokainen asiakas vaikuttaa siihen omalla toiminnallaan. Keskeistä asiakkaan palvelukokemuksen muodostumisessa on palvelun tuottama hyöty sekä palvelun käytettävyys, johdonmukaisuus ja haluttavuus. Palvelukokemukseen asiakkaan näkökulmasta vaikuttavat myös jakelukanavat eli palvelun saatavuus, erottuvuus ja uniikkisuus sekä asiakkaan kokema yksilöllisyys ja henkilökohtaisuus. (Tuulaniemi 2013, 26, 72–74.)

Tuulaniemi (2013, 78–80) kuvaa palvelua prosessina, joka koostuu palvelupolusta. Palvelupolku kuvaa palvelukokonaisuuden eri vaiheet, jotka muodostuvat eri kontaktipisteistä, joita asiakas käyttää palvelun aikana. Palvelupolkuun kuuluvat ajallisesti myös hetket ennen varsinaista palvelutapahtumaa, sekä aika palvelun käytön jälkeen. Palvelu on haastavaa sen aiemmin todetun subjektiivisuuden vuoksi, eikä palvelua saa koskaan täysin valmiiksi, vaan se on prosessi, joka vaatii jatkuvaa kehittämistä.

3.2.2 Palvelumuotoilu

Tuulaniemi (2013, 24–28) määrittelee palvelumuotoilun (service design) palvelumallina ja yhtenä keinona parantaa asiakaspalvelukokemusta. Palvelumuotoilun avulla voidaan kehittää ja innovoida palveluita paremmiksi kehittämällä uusia palvelumuotoja, ja näin saadaan enemmän arvoa asiakkaiden käyttökokemukseen. Palvelumuotoilulla pyritään muodostamaan asiakkaalle mahdollisimman onnistunut kokemus huomioimalla palveluprosessi, toimintatavat, työtilat ja vuorovaikutus sekä kaikki kokonaisuuteen osallistuvat osapuolet. Palveluntuottajan tavoitteet ja käyttäjien tarpeet sekä odotukset pyritään yhdistämään saumattomaksi kokonaisuudeksi. Asiakaspalvelukokemus nähdään palvelumuotoilussa prosessina, joka muodostuu monista eri vaiheista, jotka asiakas kohtaa käyttäessään palvelua. Kalliomäki (2014, 46–47) toteaa palvelumuotoilun olevan käyttäjälähtöistä palvelujen muotoilua konkreettisin käytännön toimin. Palvelumuotoilun käyttäjälähtöisen näkökulman tavoitteena on palvelukokemuksen ymmärtäminen asiakkaan silmin, joka on olennainen osa palveluiden suunnittelua. (Koivisto 2011, 49–55). Ajatuksena palvelumuotoilussa on eri osapuolien osallistuminen yhdessä palveluiden kehittämiseen. Asiakkaan eli palvelun käyttäjän, palveluntuottajan sekä muiden oleellisten sidosryhmien osallistumisella pyritään mahdollisimman useiden näkökulmien ja asioiden huomioimiseen palvelun analyysi-, suunnittelu- ja tuottamisvaiheissa. (Tuulaniemi 2013, 116–117.)

Palvelumuotoilu on monista eri osa-alueista koostuva prosessi, eikä rajoitu yhteen osaamisalueeseen vaan on eri alueiden yhteinen ajatus- ja toimintamalli. Suomessa palvelumuotoilu ei ole vielä kovin tunnettua, ja ensimmäinen pro gradu -tutkielma käsitteli ilmiötä vuonna 2007; Mikko Koiviston ”Mitä on palvelumuotoilu? – Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa”. Palvelu-

muotoilu yhdistää palvelun ja perinteisen muotoilun. Suurin ja oleellisin ero palvelumuotoilun ja muotoilun välillä on lopputuotos, joka muotoilussa on muotoilua ja palvelumuotoilussa palvelua. (Tuulaniemi 2013, 58–61.) Aarnikoivu (2005, 18) toteaa eri palvelumuotojen tarjoavan asiakkaalle vaihtoehtoja mikä lisää asiakkaan asiointikokemuksen laatua.

4 DIGITALISAATIO

Digitalisaatio on laaja käsite, eikä sille ole olemassa yhtä täsmällistä määritelmää. Aihetta on tutkinut muun muassa Digitalisaatio-kirjan kirjoittanut Vesa Ilmarinen määritellen digitalisaation yleisteknologiaksi, joka on läsnä tulevaisuuden liiketoiminnassa. Ilmarinen toteaa myös digitalisaation sisältävän jo pidempään tunnetun termin digitalisoitumisen, joka tarkoittaa tiedon saatavuutta elektronisessa muodossa rajattomasti. (Liimatainen 2015.) Digitalisoituminen on alkanut informaatioyhteiskunnan synnyn ja tietokoneistumisen pohjalta. Tätä yleisteknologiaa voidaan hyödyntää palvelujen kehittämisessä luomalla uusia konsepteja, joissa laitteet, ohjelmistot ja ihmiset muodostavat palvelukokonaisuuden. Toimialana pankkialalle digitalisoitumisesta on hyötyä, koska pankkitoiminnassa tiedon analysointi ja hyödyntäminen ovat tärkeitä elementtejä. (Turunen 2014.)

Digitalisaation todellinen ymmärtäminen ja sen omaksuminen osaksi yrityksen liiketoimintaa on suuri haaste suomalaisille yrityksille (Lintinen 2015, 28–29). Eskola (Chydenius 2015) sanoo, että digitaalisuusstrategia on (tai sen tulisi olla) vallitsevan aikakauden suurin suunnannäyttävä yritysten uusille liiketoimintamalleille ja toimintatavoille. Yritysten tulisi investoida uusiin digitaalisiin sovelluksiin, jotta kasvua ja kehitystä tapahtuisi. Seppälä toteaa digitaalisten keinojen käyttöönoton vaativan toimenpiteitä erityisesti yritysten johdolta, joka toimii suunnannäyttäjänä ja toimeenpanija yrityksessä. (Chydenius 2015, 36–38.)

4.1 Digitalisointi on osa tulevaisuutta

Digitaalisuuden monipuolisempaan hyödyntämiseen, ja sitä kautta asiakkaiden hyödyntämiseen, täytyy ensin ymmärtää, mitä se tarkoittaa. Tämä edellyt-

tää osaamista monella tasolla. Digitaalisuuden avulla on paljon enemmän kuin vain teknisiä laitteita, paikasta riippumattomuutta tai muutoksen työkaluja. Digitointi käsitteenä pitää sisällään kokonaan uuden kulttuurin ja ajattelutavan, jossa älykkäät ratkaisut pyritään tuomaan arkeen, raja-aidat osa-alueiden välillä hälvenevät ja innovaatioita tapahtuu verkostojen kautta. (Bouée 2015.) Digitalisoituvaan liiketoimintaympäristöön tutustuminen tarkoittaa oman toimialan ulkopuolelle katsomista. (Heiskanen 2015, 44–45.) Pankkialalla tämä tarkoittaa muun muassa muiden, finanssisektorin ulkopuolelta tulevien, toimijoiden huomioimista tulevaisuuden kilpailijoina (Pohjola 2015, 10).

Digitoinnin tuomat hyödyt tulisi ottaa osaksi organisaation toimintaa niin, että työntekijät pysyvät muutoksen mukana (Bouée 2015). Bouée (2015) on määrittellyt kolme vaihetta, jotka tulisi huomioida siirryttäessä kohti digitaalisuutta; yrityksen tavoitteiden ja visioiden määrittely, työntekijöiden digitaalisten taitojen kehittäminen ja niiden käyttöönotto, ja kolmanneksi perinteisestä toimijasta siirtyminen eri moduuleista ja monialaisista tiimeistä koostuvaksi organisaatioksi. Viimeisen vaiheen avulla tulevaisuudessa organisaation päätöksenteko on jatkossa enemmän jaettava. Asiakkaat eivät voi omaksua digitalisaatiota, ja sen tuomia muutoksia, ennen kuin organisaatiot ovat ottaneet sen osaksi toimintaansa käytännössä.

4.2 Digitaalisuus pankkitoiminnassa

Kotilainen toteaa, että asiakaskokemuksen siirtäminen digikanaviin vaatii syvällistä asiakastietoa, jotta todella ymmärretään asiakkaiden tarpeet. Yhteistyön merkitys pankin ja asiakkaiden välillä korostuu tulevaisuudessa, mikä tarkoittaa asiakkaiden, organisaation sekä sen sidosryhmien muodostamaa yhteisöä, joka luo arvoa kaikille osapuolille. (Pwc 2014.) Digitaalisuus näkyy jo osana OP Kymenlaaksoa vahvasti, ja pankki on aloittanut siirtymisen perinteisestä finanssitoimijasta digitaalisen ajan toimijaksi. Koko OP Ryhmän asiakaskohtaamisista 94 % tapahtuu digitaalisissa kanavissa. (Geber-Teir, C 2015, 3.)

Digitaalisuus on omalla sektorillaan muuttanut pankkipalveluiden lähes rajatonta saatavuutta asiakkaille paikasta ja ajasta riippumatta. Enää ei vaadita fyysisesti pankkikonttoriin tuloa, vaan asiakas voi hoitaa asiansa sujuvasti ja

nopeasti verkossa tai mobiililaitteen avulla. Palveluiden saatavuus useammissa eri kanavissa tulee muuttamaan pankkipalvelumuotoja runsaasti tulevina vuosina. Asiakkaat ovat tulevaisuudessa digitaalisuuden ajalla syntyneitä diginatiiveja, jolloin asiakkaiden tarpeet ovat pohjautuvat uuteen teknologiaan ja vaatimukset digitaalisten toimintojen suhteen kasvavat. (Pohjola 2015, 8–10.)

Digitalisaation aiheuttama murros vaikuttaa suurelta osin tulevaisuuden työ-
kulttuuriin mukaan lukien kasvava digiajan asiakaskunta ja suurten ikäluokkien vähittäinen väistyminen. Tarvitaan uudenlaista työnjakoa, jossa digitalisaatiota hyödynnetään niin, että asiantuntijuudesta ja alan ammattilaisista on asiakkaille aidosti merkityksellistä hyötyä. Asiakkaan itsepalvelumahdollisuuksien lisääntyessä asiakkaan vuorovaikutuksellisten kohtaamisen kautta tapahtuvan palvelun sisällön laatu korostuu. (Pohjola 2015, 14.) Digitalisaatio antaa pankeille valtavan määrän mahdollisuuksia sen teknologisuuden vuoksi, mutta tuottaa samalla haasteita, koska perinteiset toimintatavat ja liiketoimintamallit eivät yksin enää riitä. (Parhi 2015).

Kokonaan digitaalisille alustoille siirtyminen pankkipalveluissa ei ole vielä mahdollista, koska digitalisaation siirtymävaihe on vielä kesken, mutta palveluiden voidaan olettaa siirtyvän kokonaan digitaali- ja mobiiliteknologian varaan, Pohjola (2015, 17) sanoo. González (2011, 16) toteaa, että tulevaisuudessa moderni ja joustava tekninen alusta, jonka avulla pankki saa mahdollisimman paljon tietoa asiakkaista ja pystyy hyödyntämään useita kosketuspintoja asiakkaiden kanssa on kilpailukykyisin. Asiantuntijapalvelut fyysisissä kontakteissa eivät kuitenkaan katoa, vaan palvelut yhdistetään kokonaisuudeksi, jonka tavoitteena on hyödyn ja arvon kokemisen kasvu asiakkaalle. Digitaalisuuden ja asiantuntijaosaamisen yhdistämisellä tavoitellaan teknologian soveltamista käytäntöön osaavan henkilöstön avulla. Tulevaisuuden asiakkaiden tarpeita vastaavaa korkeatasoista palvelua tuottaakseen pankin on vähitellen digitalisoitava liiketoimintansa. (Pohjola 2015, 17–18.) Digitaalisuuden yhdistäminen asiakaspalveluun mahdollistaa resurssien keskittämisen aidosti asiakkaan eduksi. Konemaiset työt hoituvat tulevaisuudessa digitalisaation tuoman automatisoinnin avulla. (Heinonen 2015.)

Pohjolan (2015, 19) mukaan vielä toistaiseksi ihmiset luottavat pankkeihin enemmän kuin internetiin, mutta tämän luottamussuhteen muutosta ei voida ennustaa. Kassapalvelussa, palveluneuvonnassa ja palvelujen myynnissä tar-

vitaan ammattilaisia, joita digitaalisuus ei voi korvata. Henkilöstön asiantuntijuus ja ammattitaito eri erityisaloilla on pankkitoiminnan voimavara, jolla pankki päihittää internetin. Fyysisiä palveluja tullaan tulevaisuudessa tarvitsemaan yli totutun konttoreiden aukioloajan 9–17 samankaltaisella aikakäsityksellä kuin digitaalisten palveluiden saatavuusresurssi on 24/7/365. (Kontkanen 2011, 66–68.) Asiakkaan henkilökohtaisiin kohtaamistilanteisiin ja tapaamisiin tulee jatkossa kiinnittää entistä enemmän huomiota, koska silloin asiakas uhraa omaa aikaansa. Heinonen (2015) sanoo, että fyysisen maailman tulee pysyä mukana digitalisaation vauhdissa, ja työorganisaation tulee hyödyntää sen tuomat mahdollisuudet mobiililaitteiden ja uusien palvelujen kautta asiakas-kohtaamistilanteissa. Digitalisaation myötä teknologia integroidaan osaksi päivittäistä toimintaa. (Heinonen 2015.)

5 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tutkimuksen empiirinen osuus koostuu laadullisen menetelmän tutkimuksesta ja tiedonkeruu tapahtuu haastatteluiden avulla, joiden tulokset analysoidaan taulukko- ja tekstimuotoihin. Tässä luvussa käsitellään ja perustellaan tutkimusmenetelmän valinta sekä aineiston hankkimisen muoto.

Kvalitatiivinen tutkimus on menetelmänä hyödyllinen, koska se mahdollistaa monimuotoisen tutkimuksen toteutuksen, ja sisältää useita erilaisia tiedonkeruu- ja analyysimenetelmiä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 7–8). Useiden menetelmien käyttö mahdollistaa samoista lähteistä kerätyn aineiston täydentämisen toisella menetelmällä (esimerkiksi haastattelun tueksi voidaan tehdä myös havaintoja) (Pitkäranta 2014, 89). Laadullisen tutkimusotteen tiedonkeruumenetelmät ovat havainnointi, haastattelut, kyselyt ja dokumentit (Kananen 2014, 27).

Laadullista tutkimusta käytetään yleensä tutkimuksissa, joissa tutkitaan ihmisten valintojen seurauksia, ja henkilöiltä kerätään tietoa luonnollisessa tapahtumaympäristössä (Pitkäranta 2014, 74). Laadullinen tutkimus pyrkii kuvaamaan ja ymmärtämään tutkimusongelman. Kyseistä menetelmää käytetään usein prosessien tutkimiseen, joka tässäkin työssä on tutkimuskohteena. Laadulliseen tutkimusmenetelmään liittyy suora kontakti tutkijan ja tutkittavien välillä (haastattelu tai havainnointi), ja tutkimus toteutetaan usein kenttätyöskent-

telynä. (Kananen 2014, 18–19.) Menetelmällä halutaan saada tietoa asian omakohtaisesti tuntevilta ja ymmärtää syitä tutkimusongelman taustalla, eli syy-seuraussuhde (Saaranen–Kauppinen & Puusniekka 2009, 52). Tämä on muun muassa palveluiden kehittämisessä huomattavasti määrällistä tutkimusta merkittävämpää, koska tutkimuksen tavoitteena on löytää ymmärrys asiakkaiden tarpeista ja toiveista (Tuulaniemi 2011, 143).

Tässä opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista eli laadullista menetelmää, koska opinnäytetyö tehdään asiakkaan näkökulmasta ja tutkimuksessa keskitytään asiakkaisiin. Laadullisen menetelmän avulla on mahdollisuus ymmärtää paremmin asiakkaiden tarpeita sekä toiveita, ja näin saada haastattelujen tuloksista enemmän hyötyä käytännössä. Tiedonkeruu tapahtuu puolistrukturoitujen haastatteluiden avulla. Pyrkimyksenä on selvittää asiakkaiden palvelukokemuksen nykytilaa sekä toiveita tulevaisuuden pankkipalvelumuodoista. Tavoitteena on saada selville asiakkaiden asiointimuotojen taustalla olevia syitä, eli millä verkko-, mobiili-, ja fyysisillä palvelumuodoilla OP Kymenlaakson Kouvolan, Kotkan ja Karhulan konttoreiden tarjoama asiakaskokemus olisi mahdollisimman hyvä. Laadullisen menetelmän käyttö tukee asiakaslähtöisyyttä. (Kananen 2014, 17). Kvalitatiivinen menetelmä oli myös opinnäytetyön toimeksiantajaorganisaation toive, koska näin saataisiin tulosten vastauksista enemmän hyötyä. Palvelukokemuksen kartoittamisen avulla luodaan toimeksiantajaorganisaation palveluiden kehittämiseksi ja asiakaskokemuksen laadun parantamiselle kehitysehdotuksia tai jatkotoimenpiteitä. (Hirsjärven, Remeksen & Sajavaaran (2009, 161–166) mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan syvällisempää ja tarkempaa tutkimustietoa verrattuna kvantitatiiviseen eli määrälliseen tutkimukseen.

5.1 Haastattelu

Laadullisen tutkimuksen tiedonkeruu menetelmistä käytetyin on haastattelu. Haastattelumuotoja on useita erilaisia, ja ne voidaan jakaa kysymystyyppin mukaan strukturoitu- eli lomakehaastatteluun (kysely), puolistrukturoituun haastattelu eli teemahaastatteluun ja syvähaastatteluun (avoin haastattelu). (Kananen 2014, 70–73.) Pääjako haastatteluiden lajeissa jaetaan yleensä strukturoituihin haastatteluihin ja puolistrukturoituihin ja avoimiin haastatteluihin (Hirsjärvi & Hurme 2001, 43–44). Haastattelua käytetään, kun tutkitaan ihmisten

kokemuksia tai ajattelua tutkimuskohteesta. Haastattelut voivat olla yksilö- tai ryhmähaastatteluja. (Pitkäranta 2014, 90; Hirsjärvi ym. 2009, 204–205.)

Tähän tutkimukseen valittiin tiedonkeruumenetelmäksi puolistrukturoitu haastattelu, koska tutkimuskohteen subjektina ovat ihmiset. Haastattelu halutaan suorittaa luonnollisessa ympäristössä tutkittaville, joka tässä tapauksessa tarkoittaa pankkikonttoreita. Aineisto rajataan tutkimustuloksen kannalta merkittävimmässä roolissa olevaan kohderyhmään, johon kuuluvat OP Kymenlaakson 18–64-vuotiaat ajanvaraus- ja päivittäispalveluasiakkaat. Taustalla kohderyhmän rajauksessa on oletus, että kyseisille asiakkaille päivittäispankkiasiointi monikanavaisesti on tuttua sekä digitaalisten laitteiden käyttö, jolloin kysymysten asettelu on helpompaa ja asiakkaille ymmärrettävää.

Puolistrukturoitu haastattelu

Puolistrukturoidussa teemahaastattelussa haastattelun aiheet ovat ennalta määritellyjä, ja haastattelulla on valmis kaava, jonka mukaan kysymykset on aseteltu. Kysymysjärjestystä on mahdollista vaihdella, ja haastatteluiden sisältö on luonteeltaan joustavaa ja voi hieman vaihdella. Puolistrukturoitu haastattelumuoto sopii tilanteeseen, joissa aineiston kysymysten järjestystä halutaan esimerkiksi vaihtaa haastattelutilanteessa tai antaa joustoa vastausvaihtoehtoihin haastateltaville. Tätä haastattelumuotoa käytettäessä tieto, jota tutkittavat mahdollisesti antavat on faktatietoa ja aihealue on tutkijalle usein tuttu (Hirsjärvi & Hurme 2001, 45–48). Puolistrukturoitu haastattelumuoto on haastattelumuodoista toiseksi formaalisin. Valmiiden teemojen lisäksi haastattelu voi sisältää strukturoituja kysymyksiä ja valmiita vastausvaihtoehtoja. Kysymys-vastaus-muotoiset kysymykset mahdollistavat rutiininomaisten asioiden kysymisen ja tietojen käsittelyn nopeasti ja helposti. (Eskola & Suoranta 1998, 86). Tutkimustyössä tämä haastattelumuoto mahdollistaa syvällisen tiedon hankinnan ilmiöstä, sekä sen avulla voidaan kartoittaa ihmisjoukon eli tutkimuskohteen kokemuksia, asenteita, ja mielipiteitä tutkimusongelmaa kohtaan (Hirsjärvi & Hurme 2001, 43–44).

5.2 Tutkimukseen osallistujat ja haastattelun toteutus

Haastattelut suoritetaan lomakkeen kolmessa eri OP Kymenlaakson konttorissa, jotka sijaitsevat Kotkassa, Karhulassa ja Kouvolassa. Haastattelu sisältää sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman monipuolisia. Strukturoitujen kysymysten etuna on niiden tulosten (vastaamisen sekä tulkinnan) vertailun helppous, ja avointen kysymysten vahvuutena pidetään syvällisempää sisältöä saadun tiedon kannalta (Metsämurtonen 2006, 114–115). Haastatteluteemojen avulla pyritään selvittämään asiakkaiden palvelukanavien käyttöä ja syitä käytettyjen kanavien taustalla. Kasvavien itsepalvelumahdollisuuksien ohella kartoitetaan kasvotusten asiointin merkitystä, ja palvelukokemusta, jonka asiakkaat ovat asiointissaan kokeneet. Myös asiakkaiden odotuksia tulevaisuuden palvelukanavia kohtaan pyritään selvittämään. Haastateltavat valittiin satunnaisotannalla kyseisten haastatteluviikkojen saatavilla olevista aikavarausasiakkaista mahdollisimman monipuolisesti ja kattavasti. Valinnassa huomioitiin aikavaraus asiointien syyt sekä haastateltavien ikä ja sukupuoli, jotta kohderyhmä olisi mahdollisimman laaja-alainen. Aikavarausasiakkaat vastaanottavat toimihenkilöt tiedottivat asiakkaita etukäteen haastattelusta, ja pyysivät lupaa haastatella. Ennen haastattelutilannetta haastateltaville kerrottiin tutkimuksen tekijä, haastattelun tarkoitus, ja kerätyn materiaalin käyttötapa tutkimustiedotteen (Liite 2) muodossa. Osa haastatteluista suoritettiin puhelinhaastatteluina, koska asiakkailta ei ollut aikaa jäädä kasvotusten haastatteluun ajanvaraustapaamisten jälkeen.

6 TUTKIMUSTULOKSET JA TULOSTEN ANALYSOINTI

Laadullisen menetelmän analysointivaihe ja tiedonkeruuvaihe kulkevat rinnakkain tutkimuksen mukana samanaikaisesti, ja aineistoa analysoidaan sekä kerätään useaan otteeseen. Aiemmin hankittua aineistoa tarkennetaan ja täydennetään tulkinnan jälkeen tarvittaessa hankkimalla lisäaineistoa. (Kananen 2014, 99–100.) Kerätyn aineiston analysointi ja tulkinta aloitetaan jo kenttätyövaiheessa, koska laadullinen tutkimus elää kokoajan. Analysointitapoja kvalitatiivisessa analyysissä on useita erilaisia, ja ne määräytyvät aina tutkimuksen tutkimusongelman mukaan (Hirsjärvi & Hurme 2001, 138–140). Kananen (2014, 101) on jaotellut aineiston analysoinnin tekniikoita seuraavasti:

yhteismitallistaminen (litterointi), koodaus (tiivistäminen, hajottaminen), luokittelu (kategorisointi) ja yhdistäminen (laajentaminen) (Kananen 2014, 101).

Kvalitatiivisen tutkimuksen analyysi voi olla teoria- tai aineistolähtöistä tai näiden väliin sijoittuvaa teoriaohjaavaa eli teoriasidonnaista analysointia. Viimeksi mainitussa analyysitavassa aineistolla on yhteys teoriaan osittain, ja teoriasta voidaan hyödyntää selityksiä tai apukeinoja analyysin tekoon. Menetelmä ei kuitenkaan ole teoriaa testaava, kuten teorialähtöinen analyysi, joka pohjautuu jo olemassa olevaan teoriaan tai malliin (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95–97.)

Tyypillisimpiä laadullisen tutkimuksen analyysissä käytettyjä menetelmiä ovat teemoittelu ja tyypittely. Teemoittelussa etsitään aineistossa (haastatteluissa) toistuvia piirteitä, jotka voivat pohjautua esimerkiksi teemahaastattelussa käytettyihin teemoihin. Oleellinen osa haastatteluaineiston analysointia on yhteyksien löytäminen. Tyypittelyn avulla aineistosta tulisi löytää samankaltaisuuksia, ja näiden samankaltaisuuksien mukaisesti ryhmitellä aineistoa. Usein tutkija löytää aineistosta myös selkeästi poikkeavia tapauksia, jotka rikastavat analyysin sisältöä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 174–176.)

Sisällönanalyysi laadullisessa tutkimuksessa tarkoittaa tiivistä ja yleistävää kuvausta tutkimusaiheesta saadun aineiston perusteella. Sisällönanalyysin jälkeen aineistosta tehdään johtopäätöksiä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103.) Tuomi & Sarajärvi (2009, 103) toteavat, että järjestetty analyysi ei ole sama kuin johtopäätökset, ja tähän ongelmaan tutkija saattaa helposti sortua.

Tässä tutkimuksessa analyysimenetelmänä käytetään propositiotason litterointia, mikä tarkoittaa haastattelujen ydinsisällön ja tutkimuksen kannalta oleellisimpien asioiden kirjaamista tekstimuodoksi (Kananen 2014, 102). Tämä toteutetaan haastatteluissa esiintyneiden teema-alueiden mukaisesti. Aineiston vastausten analysoinnissa hyödynnetään taulukointia selkeyden lisäämiseksi luomalla taulukoita asiakkaiden haastatteluista esille nousseiden keskeisimpien aiheiden mukaisesti. Aihealueet jäsennellään haastattelussa esillä olleiden teemojen mukaisesti, ja aineistoa jäsennellään ja erotellaan tutkimusaiheen kannalta oleellisimpien seikkojen perusteella.

6.1 Haastatteluiden tulokset ja analysointi

Tutkimuksen avulla on pyritty tuottamaan asiakasymmärrystä, eli selvittämään asiakkaan toiveita ja tarpeita. Haastattelujen toteutustapa oli esiteltynä aiemmin luvussa 5.2. Toteutuneet haastattelut suoritettiin aikavälillä 29.10. - 9.11.2015. Haastateltavien asiakkaiden saatavuus osoittautui haasteelliseksi, koska asiakkailla ei ollut suostuvuutta tai aikaa haastatteluun. Tämän lisäksi osa asiakkaista, joita oli tarkoitus haastatella, eivät saapuneet paikalle ennalta sovittuun tapaamiseen. Aineiston keruun toteutusta hankaloitti myös se, että aikajaksolla, jolloin haastattelut tuli suorittaa oli aikavarauksia normaalia ja-kaumaa vähemmän. Mahdollisuutta valita asiakkaita vielä kattavammin ja monipuolisemmin esimerkiksi ikärakenteen mukaan ei saatavuuden vuoksi ollut. Kahdestakymmenestä sovitusta haastattelusta toteutui neljätoista kappaletta. Toteutuneiden haastattelujen pohjalta materiaalia tuli paljon, jolloin aineiston analysointi ei tuottanut ongelmia.

Haastateltujen asiakkaiden valinta tasaisesti jokaisesta konttorista vähensi näkemyseroja vastauksissa. Konttorit ovat kaikki sijainniltaan keskeisiä, ja sijaitsevat Kotkan tai Kouvolan alueella, minkä vuoksi selkeää hajontaa ei ilmennyt. Lisäksi ikärakenne eri toimipisteisessä on suhteellisen yhteneväinen. Yrityksen asiakastilastojen mukaan prosenttimäärällisesti asiakaskunnan ikärakenteessa ei ole Kouvolan, Kotkan ja Karhulan toimipisteissä huomattavia eroja. Prosentuaalisesti jokaisessa konttorissa on eniten viidestä haastatelluissa käyttämistäni ikäsegmenteistä 55–64-vuotiaita asiakkaita (OP Kymenlaakso 2015 asiakastilasto). Saatujen haastattelutulosten tasaisuus johtui myös siitä, että OP Kymenlaakson toimihenkilöt voivat sopia asiakkaan kanssa tapaamisen eri konttoreihin eli monet asiakkaat asioivat useammassa konttoreissa.

Haastattelut on purettu auki tekstimuotoon. Haastateltavat on koodattu termeillä asiakas 1, 2, 3... periaatteella. Aineistoa on jaoteltu ja luokiteltu iän sekä sukupuolen mukaan niiden asioiden perusteella, jotka nousivat selkeästi esille. Aineistoa on analysoitu teoriasidonnaisesti, eli teoriasta on saatu apuvälineitä analyysin tekoon. Haastattelun alussa olleiden strukturoitujen kysymysten (1–6) perustiedot on kerätty taulukon muotoon koskien ikää sekä päivittäisasioiden hoitokanavia (Taulukko 1), mikä mahdollistaa vertailun eri ka-

navien käytön välillä. Avoimet kysymykset on analysoitu teemoittelemalla ja tyypittelemällä kokonaisuudet kaikkien haastateltujen vastausten mukaisesti.

Kysymyksinä 1 ja 2 olivat haastateltavan asiakkaan taustatietojen kysyminen eli ikä ja sukupuoli. Haastattelun ikäsegmentit oli etukäteen jaoteltu viiteen eri kategoriaan, joista yhdestä ikäryhmästä 36–45 ei haastatteluihin saatu osallistumaan yhtään henkilöä. Näiden jälkeen varmistin asiakkaalta ovathan termit palvelukanava ja päivittäisasiointi hänelle selkeät, ja avasin ne auki, mikäli ne tuottivat epäselvyyksiä. Ensimmäisenä teema-alueena tämän jälkeen käsiteltiin konttoripalveluiden, verkkopankin ja mobiilipankin käyttöön liittyviä asioita. Taulukkoon 1 olen koonnut haastateltujen asiakkaiden sukupuolet ja iät sekä havainnollistanut rutiininomaisten pankkiasioiden hoitokanavien valintoja.

Taulukko 1. Palvelukanavien käyttö päivittäisasioinnissa

		Konttori	Verkkopankki	Mobiilipankki
AS 1 nainen	46–54	x	x	
AS 2 nainen	26–35		x	
AS 3 nainen	46–54		x	
AS 4 mies	26–35		x	
AS 5 mies	18–25		x	
AS 6 nainen	46–54	x	x	
AS 7 mies	55–64		x	
AS 8 nainen	18–25		x	x
AS 9 nainen	18–25		x	x
AS 10 mies	26–35		x	x
AS 11 nainen	55–64		x	
AS 12 nainen	55–64		x	
AS 13 nainen	18–25		x	x
AS 14 nainen	26–35		x	x

Taulukosta 1 voidaan iän ja sukupuolen lisäksi havaita, miten eri kanavien käyttö päivittäisasioinnin hoidossa jakautuu. Verkkopankki on selkeästi asiakkaiden pääasiallinen kanava. Rutiininomaisesti mobiilipankki oli käytössä vain harvalla haastatelluista asiakkaista, samoin päivittäisasioiden hoito konttoripalveluita hyödyntäen. Asiakkaat, joilla mobiilipankki oli käytössä, sijoittuvat

ikähaarukoihin 18–25 ja 26–35. Mobiilissa he kertoivat hoitavansa lähinnä saldon tarkistuksen ja rahan siirron omien tilien välillä, mutta näitä monimuotoisemmat arjen pankkiasiat, kuten laskun maksun, he hoitivat verkkopankissa. Tilanteet, joissa asiakkaat käyttivät mobiilipankkia, olivat silloin, kun tietokone ei ole ollut saatavilla tai on haluttu tarkistaa jokin asia nopeasti. ”OP-mobiili on nopeaan asiointiin tosi kätevä” (Asiakas 13). Mobiilin käyttöön liittyen kysyttäessä tietoisuutta mobiililompakkosovellus Pivosta ei kyseinen sovellus ollut asiakkaiden käytössä, eikä se ollut myöskään useimpien mobiilipalveluita ei-käyttävien tietoisuudessa.

Syitä mobiilin vähäiseen käyttöön ilmeni muun muassa siitä, etteivät asiakkaat kokeneet sitä tarpeelliseksi, koska tietokoneella verkkopankin kautta asiat hoituvat vaivattomasti. Suurin osa koki pankkiasioden hoidon verkkopankin kautta riittäväksi, ja muutama sanoi harkitsevansa mobiilipankin lataamista puhelimeen tulevaisuudessa. Asiakas 11 kohderyhmästä 55–64 mainitsi, että tämän hetkinen asiakkaan käytössä oleva matkapuhelin ei sovellu mobiilipankin lataamiseen. Osa haastateltavista koki matkapuhelimen näytön liian pieneksi ja epäkäytännölliseksi, tämä ilmeni erityisesti kohderyhmien 46–54 ja 55–64 kohdalla. Yhdeksi suurimmaksi syyksi mobiilipankin vähäiseen käyttöön nousi selkeästi esille luottamattomuus puhelimen tietoturvaan. Oman matkapuhelimen virussuojaus koettiin alhaiseksi, jonka vuoksi pankkiasioden hoito mobiilipankin kautta tuntui asiakkaista epävarmalta.

Asiakkaan taidot vaikuttavat vahvasti monikanavarakenteisen palvelumallin käyttöön ja kanavan valintaan. Asiakkailta vaaditaan paljon osaamista, jotta monikanavaisen palveluverkon käyttö on sujuvaa. Tämä ilmeni myös haastateltujen vastauksista. Digitaalisten palvelukanavien käytön esteenä, erityisesti mobiilin, olivat osalla haastatelluista asiakkaista asiakkaan puutteelliset tekniset taidot. (Ylikoski & Järvinen, 125.)

Edellä kuvatuista saaduista vastauksista löytää monia yhtäläisyyksiä teoriaan. Monikanavaisuuden lisääntyminen koettiin hyödyllisenä, saatavuutta parantavana tekijänä, joka antaa asiakkaalle asiointipaikan suhteen valintamahdollisuuden. Sen asiointiin tuomat helpous ja nopeus koettiin arvoa tuottavina ominaisuuksina. (Ylikoski & Järvinen, 124–126.)

Kysymykset 4,5 ja 6 liittyivät siihen, mitä päivittäisiä asioita asiakas hoitaa missäkin kanavassa. Taulukkoon 2 kokosin vastaukset sen mukaan, mitä päivittäisiä raha-asioita asiakkaat kertoivat käyttävänsä.

Taulukosta 2 voidaan todeta, että päivittäiset raha-asiat halutaan hoitaa itsenäisesti. Perusasioiden hoidossa asiakkaat korostivat digitaalisuuden tuomaa helppoutta ja kätevyyttä. Asioiden hoito kotoa käsin etäkäyttönä oli asiakkaille mieluisin tapa hoitaa päivittäiset raha-asiat. Syitä verkkopankin käytön dominointiin suhteessa mobiilipankkiin ilmeni, että asiakkaat kokivat tietokoneen ääressä verkkopankin avulla asioiden hoidon selkeämmäksi ja helppokäyttöisemmäksi. Verkkopankkia haastatteluista asiakkaista käyttivät kaikki. Laskun maksu oli yleisin päivittäinen pankkiasia, jonka asiakkaat mainitsivat. Laskujen maksu verkossa laskut erikseen näppäillen on OP Kymenlaakson asiakastilaston (2015) mukaan kuitenkin vähentynyt määrällisesti viime vuodesta, ja asiakkaat ovat siirtyneet käyttämään enemmän E-laskuja.

Taulukko 2. Yleisimmät päivittäiset raha-asiat

	Verkkopankki	Mobiilipankki	Konttori
Laskun maksu	XXXXXXXXXXXXX X	X	X
Rahan siirto omien tilien välillä	XXXXXXXXXXXXX	XX	
Omien tilien seuranta	XXXXXXXXXXXXX	XX	
Saldon tarkistus	XXXXXX	XX	
Sijoitusten seuranta	X		XX
Valuutan vaihto			XX
Käteisen nosto			XX
Kortin nouto			X

Ne asiakkaista, jotka asioivat päivittäisasiassa konttorissa korostivat konttorin merkitystä ja tärkeyttä erityisesti. Päivittäisasioiden hoito konttorissa oli asiakkaiden rutiininomaisista raha-asioista poikkeavaa, kuten esimerkiksi valuutan vaihto matkalle lähtöä varten tai käteisen (kolikoiden) nosto erityistilanteeseen. Päivittäisasioinnissa konttoreiden kassapalveluiden osalta mainittiin jo-

notukseen turhautuminen. Nykypäivänä asiakkaat arvostavat sujuvuutta, helppoutta ja nopeutta. Eri palvelukanavien tulisi olla tasapainossa keskenään, mikä on monikanavaisuuden haaste, kuten työn teoreettisessa viitekehysessäkin on todettu. Tulkintana tästä voidaan tehdä, että vaikka konttorin merkitys asiakkaille sitä kysyttäessä teemassa seitsemän oli suuri, ei se kuitenkaan pienissä asioissa merkitse asiakkaiden arjessa. Haastattelujen vastauksista voidaan löytää yhtäläisyyksiä teoriaan.

Yrityksen asiakastilastojen (OP Kymenlaakso asiakastilasto 2015) mukaan käteisen nosto konttoreissa on vähentynyt keskimäärin 20 % vuositasolla, mikä ilmeni myös asiakkaiden haastatteluissa sillä, ettei käteisen nostoa konttorista maininnut kuin yksi haastateltu asiakas. Käteisen nosto on vähentynyt erityisesti viimeisen vuoden aikana suhteessa viimeiseen viiteen vuoteen (tiedot perustuvat toimeksiantajayrityksen asiakastilastoon joulukuu 2011- joulukuu 2014 sekä vertailuihin vuodesta 2014 vuoteen 2015). Asiakkaat nostavat käteisen automaateilta. Asiakastilastoista voidaan myös todeta käteisen käytön yleisesti vähentyneen, koska myös automaateilta tehdyt käteisnostot ovat vähentyneet, ja vastaavasti korttimaksujen lukumäärät lisääntyneet (OP Kymenlaakso asiakastilasti 2015). Pankkien ja Ottopiste-automaattien lisäksi voi käteistä nostaa myös K-kauppojen kassoilta tätä palvelua eivät kuitenkaan haastatellut asiakkaat maininneet käyttävänsä.

Verkkopankin ollessa keskusteluaiheena asiakkaan 7 kanssa, esille nousi kehitysideoita verkkoasioinnin suhteen. Asiakas mainitsi, että selkeämpi visuaalinen ulkoasu ja yksinkertaisempi ohjeistus verkkopankissa olisivat tarpeellisia. ”Itsestäänselvyyksiä ei ole. Kyllähän ne sivustot luoneet datanörtit osaavat sivuja käyttää, mutta entäs me tavalliset tallaajat...” (Asiakas 7). OP Ryhmän verkkopankki on koko OP Ryhmän yhteinen, jolloin yksittäisen osuuspankin, kuten OP Kymenlaakson, ei ole mahdollista yksinään kehittää toimintoja verkkopankin suhteen (OP Ryhmä).

Pankkikonttori

- Kuinka usein asioitte pankin konttorissa?
- Millainen merkitys pankkikonttorin sijainnilla on teille?

Pankkikonttorin sijainti ja merkitys asiakkaalle osana pankkipalvelukokemusta oli seitsemännen kysymyksen aihe sekä se, kuinka usein asiakas keskimäärin asioi konttorissa hoitamassa pankkiasioitansa. Tämän kysymyksen avulla tarkoitukseni oli selvittää, millainen merkitys fyysisellä palvelupisteellä on asiakkaalle kasvavan digitaalisuuden ohella. Konttoriasioinnin arvon tuottajia asiakkaalle ovat siellä saatu opastus ja neuvot, henkilökohtainen palvelu sekä turvallisuus ja luotettavuus (Ylikoski & Järvinen 2012, 126–127).

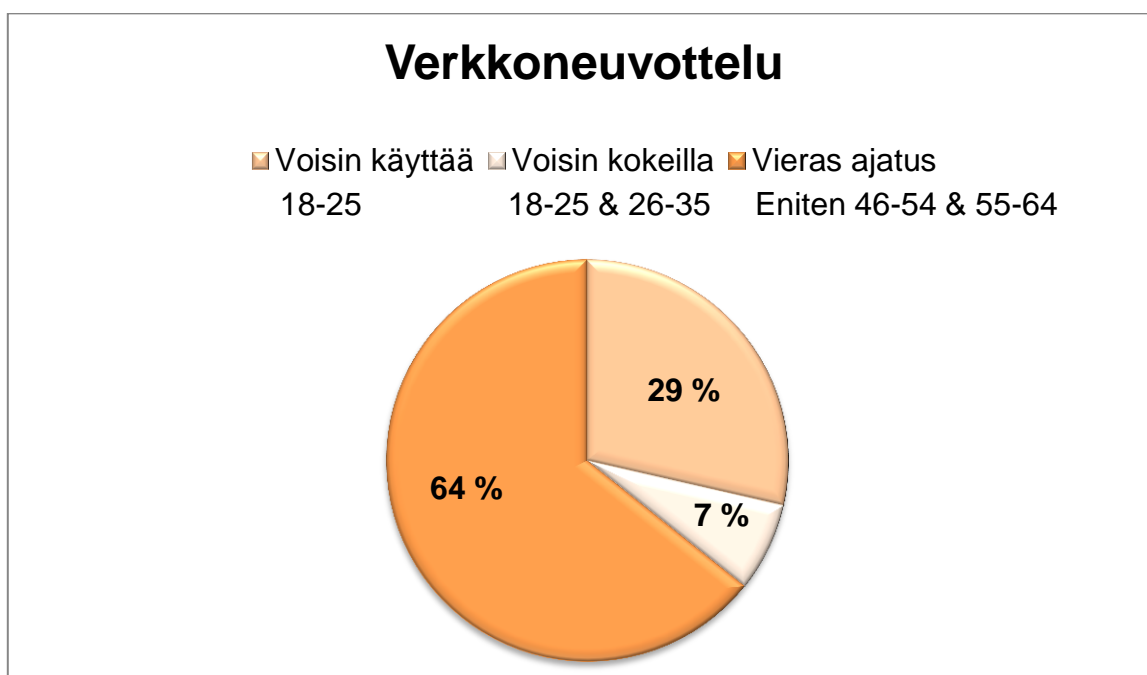
Haastatelluista asiakkaista enemmistö kertoi asioivansa konttorissa 1–2 kertaa vuodessa. Yrityksen asiakastilaston mukaan konttoriasiointi päivittäispalveluiden suhteen on vähentynyt yhteensä 76 % vuoden 2011 joulukuusta vuoden 2014 joulukuuhun mennessä (OP Kymenlaakso asiakastilasto 2015). Pankkikonttorin sijainnilla oli silti suuri merkitys asiakkaille, vaikka asiointikerrojen määrä vuodessa oli vähäinen. Konttorin löytyminen läheltä ja sen keskeinen, helppokulkuinen sijainti oli asiakkaille merkityksellistä. Paikallisuus ja konttorin löytyminen ”kotikylästä” koettiin tärkeäksi. Mielenkiintoinen huomio asiakkaiden vastauksia tulkitessa on todeta se, että konttorin merkitystä korostettiin huolimatta siitä, että päivittäisiä asioita ei hoideta itse konttorissa. ”Pankki on fyysisesti erittäin tärkeä, ja konttorin paikallisuus on tärkeää. Pankin pitäisi palvella ihmisiä, jolloin kaikkien palveluiden tulisi olla saatavilla myös konttorissa (Asiakas 6.)” Asiakkaan kommentti nousi esille tulevaisuuden palvelukanavien aiheen kohdalla (aihe 12), mutta se liittyy oleellisesti tähän aihealueeseen jonka vuoksi se on nostettu myös tähän. Konttoriasiointi koettiin arvon tuojana. Konttoriasioinnin arvon tuottajia asiakkaalle ovat esimerkiksi saatu opastus ja neuvot, henkilökohtainen palvelu sekä turvallisuus ja luotettavuus. (Ylikoski & Järvinen 2012, 126–127.) Haastateltujen asiakkaiden joukossa oli myös asiakkaita, joille konttorin sijainnilla ei ollut merkitystä. Tämän he perustelivat sillä, että autolla liikkuen ja harvoin asioidessa asiointi onnistuu pidemmänkin matkan päästä.

Itse hoidettavat pankkipalvelut

- Miten luotatte pankin tarjoamiin sähköisiin palvelukanaviin?
- Millainen merkitys itse hoidettavien pankkipalveluiden ohella henkilökohtainen palvelutilanne konttorissa tai mahdollisesti verkossa teille on?
- Onko verkkoneuvottelu teille tuttu?

Kahdeksantena aihe-alueena haastatteluissa käsiteltiin asiakkaan itsepalvelu mahdollisuutta verrattuna kasvotusten toimihenkilön kanssa vuorovaikutteeseen tapaamiseen, ja millainen merkitys sillä on asiakkaalle. Tällä teemalla pyrin selvittämään henkilökohtaisuuden merkitystä palvelussa, ja asiakassuhteen merkitystä asiakkaalle.

Haastateltujen ikä vaikutti selkeästi eniten siihen, miten henkilökohtaisuuden merkitys koettiin. Kasvotusten asioinnin merkitys oli kaikille haastatelluille tärkeää, koska henkilökohtaista tapaamista ei pysty täysin korvaamaan millään toisella palvelumuodolla samalla tavalla, mikä onkin itsestään selvyyttä. Nuoremmat asiakkaat korostivat digitaalista itsepalvelua, joka mahdollistaa aika- ja paikkariippumattomuuden sekä lisää helppoutta, hyötyä ja kätevyyttä. Päivittäisasiointia suuremmissa ja vaativimmissa pankkiasioissa henkilökohtainen palvelu ja sen merkitys kasvotusten korostuivat.



Kuva 4. "Miten koet verkkoneuvottelun vaihtoehtona konttoritapaamiselle?"

Verkkoneuvottelu vaihtoehto konttorikäynnin sijaan oli asiakkaille entuudestaan vieras, eikä sitä ollut aiemmin käytetty tai se ei ollut asiakkaille tuttu olleena. Kuvan 4 avulla pyrin havainnollistamaan asiakkaiden ajatuksia verkkoneuvottelusta.

Suurin osa koki verkkoneuvottelun vieraaksi vaihtoehdoksi fyysiseen palvelutapahtumaan konttorissa verrattuna. Kasvotusten asiointin merkitystä korostettiin sen tuoman selkeyden ja varmuuden tunteen vuoksi. Verkkoneuvottelua ei myöskään koettu yhtä henkilökohtaiseksi ja aidoksi kuin kasvotusten tapaamista toimihenkilön kanssa. Asiakas 6 (55–64) ”Face to face saa asiat hoidettua aivan eri tavalla.” Asiakas 5 (18–25) ”Verkkoneuvottelussa ei syntyisi samanlaista luottamussuhdetta kuin kasvotusten, ja asioiden hoito tuntuu epävarmalta pelkän videoyhteyden kautta.”

Ne asiakkaat, jotka kokivat verkkoneuvottelun hyödylliseksi ja luontevaksi vaihtoehdoksi korostivat sen tuomaa ajan säästöä, ja olivat tottuneet asioimaan verkkotapaamisissa muissa asiayhteyksissä. Asiakas 13 (18–25) ”Kaikki mikä helpottaa, ettei tarvitse tulla asioimaan pankkikonttoriin on plussaa ja säästää aikaa.”

Miten monikanavainen palvelukokonaisuus on palvellut tarpeitasi?

Yhdeksäs kysymys käsitteli monikanavaista palvelukokonaisuutta ja sen tarkoituksena oli selvittää, ovatko asiakkaan tarpeet ja toiveet täyttyneet, sekä löytää mahdollisia kehitettäviä asioita.

Monikanavaisuuden rinnalle on viime vuosina noussut termi kaikkikanavaisuus, mikä tarkoittaa asiakkaalle saumattoman palvelukokemuksen tarjoamista missä kanavassa tahansa ja milloin tahansa säilyttämällä sama palvelun taso asiakkaan silmin katsottuna. Asiakkaan kokemuksen tulee olla yhdenmukainen eri kanavissa, ja tähän kaikkikanavaisuudella pyritään. (Filenius 2015, 28.)

Kaikki asiakkaat kertoivat, että nykyinen monikanavainen palvelukokonaisuus on palvellut asiakkaiden tarpeita tällä hetkellä, ja asiointimahdollisuuksiin eri kanavissa oltiin tyytyväisiä. Asiakkaat kuvailivat palvelukokonaisuutta adjektiivien ”joustava”, ”vaivaton”, ”sujuva”, ja ”saatavilla oleva”.

Ikäjakaumassa segmentteihin 46–54 ja 55–64 sijoittuvat asiakkaat kokivat muutokset palvelukanavissa haastavammiksi ja konttoriasioinnin merkittävämmäksi myös päivittäisasioinnissa.

Miten koet opastuksen eri palvelukanavien käytöstä?

- Onko verkkopankista löytyvä chatti tai viestipalvelu ominaisuus tuttu?
- Onko Pivo tuttu?

Kysymys numero 10 käsitteli opastusta palvelukanavien suhteen. Myös palvelukanavien sisällä olevista ominaisuuksista esitettiin tarkentavat kysymykset. Tällä pyrin selvittämään viestinnän selkeyttä ja tiedotuksen toimivuutta asiakkaan näkökulmasta. Taulukkoon 3 kokosin yhteenvedon vastauksista. Suurin osa koki, että opastus on ollut riittävää. Osa ei ollut kaivannut asiointiinsa liittyen opastusta laisinkaan.

Taulukko 3. Opastuksen kokeminen palvelukanavien käytössä

Miten olet kokenut opastuksen eri palvelukanavista?	
Asiakas 1	Opastus selkeää. Ei ongelmia.
Asiakas 2	Opastus selkeää, chatti ominaisuus kätevä avun tarpeessa.
Asiakas 3	Opastus selkeää. Ei ongelmia.
Asiakas 4	Opastus selkeää. Ei ongelmia.
Asiakas 5	Opastus selkeää. Pääosin helppokäyttöistä, mutta suullinen opastus on melko vähäistä kirjallisten ohjeiden lisäksi.
Asiakas 6	Verkkopankki harvoin käytössä, muuten ei ole tarvinnut opastusta.
Asiakas 7	Asiakas on oppinut käyttämään palveluita itse tutustumalla ja liikkumalla, esimerkiksi verkkopankissa. Koki, että kirjalliset ohjeet eivät riitä.
Asiakas 8	Opastus selkeää. Ei ongelmia.
Asiakas 9	Opastus vähäistä.
Asiakas 10	Opastus selkeää. Puhelinpalvelu on hyödyllinen.
Asiakas 11	Opastus selkeää. Ei ongelmia.
Asiakas 12	Ei ole tarvinnut opastusta, asiointi helppoa ja tuttua.
Asiakas 13	Opastus selkeää. Ei ongelmia.
Asiakas 14	Opastus selkeää. Ei ongelmia.

Opastus eri kanavien käytöstä koettiin selkeäksi, mutta esille nousi tietämättömyys mahdollisuuksista hoitaa asioita eri kanavissa (missä kanavassa on mahdollista hoitaa mitäkin asioita). Asiakkaat hoitivat asiointinsa käyttäen sitä kanavaa, mitä ovat tottuneet käyttämään. Vain yhdelle haastateltavista verkkopankissa saatavilla oleva Chat-ominaisuus oli tuttu. Puhelinpalvelun toimi-

vuuden ja sen kautta saadun opastuksen tuoman hyödyn mainitsi yksi asiakkaista. Opastuksen ohella tiedotus päivittäisten kassapalveluiden aukioloajoista kaivattiin parempaa informaatiota. Kassapalveluiden aukioloajat muuttuivat alkaen 1.6.2014, jolloin aukioloaika muuttui aiemmasta klo 10–16.30:stä klo 10–13:een. Lopputuloksena kuitenkin enemmistö haastatelluista asiakkaista koki, ettei ollut kaivannut opastusta.

Mainitse positiivisin ja kehitettävien asiain pankin palvelussa

Tämän kysymyksen avulla pyrin selvittämään mitä asiakkaille tulee ensimmäisenä mieleen pankkipalvelukokemuksesta, ja mihin he ovat olleet erityisen tyytyväisiä. Taulukkoon 4 on koottuna asioita, jotka haastatteluissa nousivat esille.

Taulukko 4. Yhteenveto asiakkaiden vastauksista

	Positiivinen	Negatiivinen
Asiakas 1	Asiakaspalvelu	-
Asiakas 2	Jatkuvan asiakassuhteen merkitys	-
Asiakas 3	Tavoitettavuus ja ystävällisyys	Kassapalveluiden aukioloajat
Asiakas 4	Läheisyys	-
Asiakas 5	Sujuvuus ja helppous	-
Asiakas 6	Ystävällisyys, helppokulkuisuus (si-jainti)	-
Asiakas 7	Ystävällisyys	-
Asiakas 8	Puhelinpalvelu	Tiedotus konttoreiden kassapalveluiden aukioloajoista
Asiakas 9	Asiakaspalvelun aitous	-
Asiakas 10	Joustavuus (muun muassa aikavara-uksissa)	-
Asiakas 11	Asioinnin helppous ja ystävällinen asiakaspalvelu	-
Asiakas 12	Asiakaspalvelu: asiantuntevuus, viihtyvyys, aito läsnäolo	-
Asiakas 13	Asiakaspalvelu ja asiakasneuvonta	Parkkipaikkojen ahtaus
Asiakas 14	Asiakaspalvelu	-

Haastatellut asiakkaat kokivat asiakaspalvelun laadun korkeaksi. Perinteiset, hyvää asiakaspalvelua kuvailevat adjektiivit nousivat monen vastauksissa ensimmäisenä haastateltaville mieleen. Asioiden sujuvuutta korostettiin, ja sitä,

että asiat ovat selvinneet. Moni haastateltu asiakas kehui myös aikavarausta-paamista, jossa oli ennen haastatteluani ollut. Asiakaspalvelukokemukset oli-vat olleet haastatelluille asiakkaille erittäin positiivisia. Asiakkaiden vastauksia tulkitsemalla asiakkaan arvostus on erityisen merkityksellistä, eli se, että asia-kas oli kokenut arvon tunteen.

Taulukossa 4 ei ole mainittuna montaa negatiivista tai kehitettävää asiaa. Spontaanisti palautteen saaminen asiakkaalta esimerkiksi poikkeustilanteen tapahtuessa asiakaspalvelutilanteessa ei ole helppoa (Löytänä & Kortesus 2011, 211–212). Ainoastaan muutaman haastattelun kohdalla asiakkaalle tuli mieleen parannusta kaipaava aihe. Asiakas 3 mainitsi kassojen aukioloajat. ”Työn puolesta joutuu asioimaan kassapalveluissa, jolloin jonotus turhauttaa. Asiointi ei ole kesken työpäivän sujuvaa, helppoa ja nopeaa (Asiakas 3)”. Asiakas 8 kuului ikäryhmään 18–25, ja kommentoi huonoa ja epäselvää tiedo-tusta kassojen aukioloaikojen suhteen. Asiakas 13 mainitsi parkkipaikkojen ahtauden koskien Kirkkokadun (Kotkan) toimipisteen asiakkaille varattuja parkkitiloja.

Kehitettävistä asioista kaksi liittyvät kassapalveluiden aukioloaikojen, eli asi-akkaat kokivat niiden hankaloittavan asiointiansa jollain tapaa. Luonnollisesti kaikki, mikä vaikeuttaa asiakkaan asioiden hoitoa koetaan negatiivisena. Poikkeustilanteet ovat asiakkaalle aiheutuneita pettymyksen tunteita asiak-kaan ja yrityksen välisessä kohtaamisessa. Tyypillistä on, että asiakkaat eivät informoi esimerkiksi reklamaationa yritystä näistä tilanteista, jolloin huonot ko-kemukset eivät tule yrityksen tietoon. (Löytänä & Kortesus, 209–214.) Tulkin-tana kehitettävien asioiden vähäisestä määrästä yrityksen strategiassa esiin-tyvä ylivoimaisen asiakaskokemuksen tuottaminen on onnistunut.

Mitä odotat tulevaisuuden palvelukanavilta?

Digitaalisuus koettiin luonnollisena osana nykypäivän pankkitoimintaa. Tule-vaaisuudessa entistä enemmän digitaalisuuden yhdistäminen asiakaspalveluun mahdollistaa asiantuntijapalveluiden kohdentamisen asiakkaalle.



Kuva 5. Yhteenveto asiakkaiden ajatuksista liittyen tulevaisuuden pankkipalvelukanaviin

Haastattelun viimeisen teeman avulla pyrin selvittämään asiakkaiden toiveita tulevaisuuden palvelukanavista ja ajatuksista liittyen digitalisaatiosta osana pankkitoimintaa. Kokosin haastatteluiden vastauksista mielikuvakarttaan (Kuva 5) yhteenvedon, joka sisältää keskeisimmät asiasanat, jotka nousivat esille.

Kaikki haastatellut asiakkaat mainitsivat, että ovat erittäin tyytyväisiä nykyisiin pankin tarjoamiin palvelukanaviin ja toivoivat niiden palvelevan yhtä hyvin myös jatkossa. Asiakkaat, jotka kuuluivat ikäryhmiin 46–54 ja 55–64 korostivat palvelukanavien säilymistä nykyisessä muodossa, eivätkä toivoneet jatkuvia muutoksia palveluihin. Nuorempiin ikäryhmiin kuuluvat puolestaan korostivat muutosten hyödyllisyyttä jatkuvan kehityksen tukena. Lähtökohtaisesti muutosten koettiin kuuluvan luonnollisena osana nykyajan kehitykseen ja tulevaisuuden palvelukanaviin.

Kuvasta 5 voidaan havaita viisi keskeistä teemaa, jotka kuvastavat asiakkaiden odotuksia tulevaisuuden palvelukanavista ja pankkipalvelusta. Digitalisoinnin toivottiin helpottavan arjen raha-asioiden hoitoa vielä nykyistä enemmän erityisesti sen tuoman aika- ja paikkariippumattomuuden kautta. Interne-

tin palveluverkon toivottiin laajenevan ja monipuolistuvan. ”Kaikki verkkoon, mikä vain on mahdollista. Jos asiat olisi mahdollista hoitaa käymättä pankissa ollenkaan, olisi se vain plussaa (Asiakas 14).” Toimintojen digitalisoitumisen yhteydessä asiakkaat mainitsivat myös negatiivisia asioita muun muassa pohdintamalla sen toimivuutta, riskialttiuden kasvua sekä henkilökohtaisuuden tunteen vähenemistä.

Kaikki asiakkaat korostivat ajan merkitystä. Nykypäivän asiakkaiden aikataulut ovat kiireisiä, jolloin aikaa arvostetaan. Ajankäytön tehokkuus, säästö, joustavuus, ja asiakkaalle valinnanvara koettiin tärkeiksi.

Yrityksen asiakastilastojen mukaan rationaalisten palveluiden käyttöönotto on lisääntynyt, ja tämä muutos näkyi myös haastateltujen vastauksissa. Ikäryhmiin 18–25 ja 26–35 kuuluneet haastatellut asiakkaat toivoivat itsepalvelun lisääntymistä entistä helpomman asioinnin tueksi. Rationaalisuuden lisääntymisen vuoksi päivittäiskonttoriasiointi on vähentynyt huomattavasti.

Useampi haastatteluista mainitsi ajankäytön säästön. Tulevaisuuden palvelukanavilta toivotaan nopeutta, helppoutta, enenevissä määrin aika- ja paikkariippumattomuutta sekä toimivuutta. Konttoreiden aukioloaikoihin toivottiin nykyistä enemmän joustoa normaalin klo 8–16 työajan ulkopuolelle, vaikka esimerkiksi aikavarausajoja on saatavilla myös iltaisin jo tälläkin hetkellä.

Yksi esille nousseista teemoista liittyen tulevaisuuden palvelukanavatoiveisiin oli konttoreiden säilyvyys. Tämä näkyi 55–64 ikäryhmän kohdalla erityisesti. Asiakkaat mainitsivat konttoreiden säilymisen tärkeyden sekä konttoripalveluiden säilymisen. Konttoreiden sijaintien toivottiin säilyvän nykyisinä. Yllättävää oli se, että myös ne asiakkaat, jotka olivat aiemmin kertoneet, että eivät käytä konttoreiden päivittäispalveluja ollenkaan, toivoivat niiden säilymistä. Asiakkaiden vastauksia tulkitsemalla asiakkaat kokevat konttorit merkityksellisiksi ja perinteisiksi. Tästä johdettava pohdintana voidaan miettiä, onko asiakkaille herännyt pelko oman konttorin sulkemisesta, koska monessa pankissa konttoreiden palveluita on supistettu, ja osa konttoreista lopetettu. Tämän vuoksi nykyhetken asiakkaille tulisi luoda turvallisuuden tunne siitä, että pankkikonttorit ja palvelut säilyvät, vaikka pankkitoiminta kehittyy eteenpäin nopeaa vauhtia.

6.2 Laadullisen tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuden lähtökohtia ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustulosten pysyvyyttä tai toistettavuutta ja validiteetilla tarkoitetaan oikeiden tutkimusmenetelmien valintaa ja käyttöä. (Kananen 2014, 146–154. Mäkelä (1995, 47–48) toteaa, että kvalitatiivisen tutkimuksen toistettavuutta ei voida muotoilla reliabiliteetti ongelmaksi, vaan tutkimuksen analyysin onnistuneisuutta tulee arvioida muilla keinoin. Reliabiliteettiä voidaan osoittaa laadullisessa tutkimuksessa aineiston riittävydellä eli saturaatiolla. Aineiston koko määräytyy sen mukaan, minkä verran esimerkiksi haastatteluja tarvitaan tutkimusongelman selvittämiseksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 182.) Tutkija on pitkälti vastuussa itse tutkimuksen luotettavuudesta, ja on tärkeää, ettei tutkija sekoita omia uskomuksiaan, asenteitaan ja arvostuksiaan tutkimuskohteeseen. Aineiston keräämisen jälkeen sen nopea purkaminen (eli litteroiminen) lisää tutkimuksen luotettavuutta. Kvalitatiivisen aineiston laatu on lähinnä reliabeliuuden käsitettä, ja se pohjautuu suurimaksi osaksi tutkijan toimintaan (Hirsjärvi & Hurme 2001, 188–189). Tutkimus pyritään kuvaamaan tarkasti, koska mitä tarkempi kuva tutkimuksesta annetaan, sitä validimpi voidaan työn sanoa olevan. (Grönfors 1985, 178.)

Haastattelussa tutkijalla on merkittävä rooli tutkimuksen luotettavuuden kannalta. Tutkija toimii itse omana tutkimusvälineenään, jolloin koko tutkimusprosessin sisäistäminen on merkityksellistä. Tarkasteltaessa laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan se jaotella neljään tyyppilliseen pääpiirteeseen: uskottavuus, vahvistuvuus, siirrettävyys ja varmuus. Haastatteluissa voidaan lisätä varmuutta hyödyntämällä tekniikkaa, jossa sama asia kysytään eri muodoissa useamman kerran. (Eskola & Suoranta 1998, 211–212.) Hirsjärvi ym. (2009, 205) toteavat haastattelumenetelmän tukevan tutkimusta, kun tutkimuskohteena ovat ihmiset ja haastattelun avulla saadaan laajemmin syvällisempää tietoa, joka voidaan liittää koko tutkimuksen kontekstiin.

Yleistämistä ei laadullisen tutkimuksen analysoinnissa yleensä toteuteta samalla tavalla miten määrällisessä (tilastollisessa) tutkimuksessa tehdään. Laadullinen tutkimus pyrkii yleistämisen sijaan ymmärtämään ja selittämään ilmiötä. Laadullisessa tutkimuksessa yleistystä voidaan tehdä aineiston pohjalta syntyneistä tulkinnoista. Yleistämisen sijaan siirrettävyyttä voidaan käyttää terminä laadullisessa tutkimuksessa. Siirrettävyydellä tarkoitetaan saatujen tu-

lostien soveltamista toiseen tapaukseen tai ympäristöön. (Eskola & Suoranta 2014, 65–68.)

Tämän tutkimuksen validiteettia pyrittiin lisäämään perustelemalla käytetty menetelmä mahdollisimman yksityiskohtaisesti ja kuvailemalla koko tutkimusta tarkasti. Validiteetti jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen. Toteutettujen haastattelujen luotettavuuteen vaikuttaa asiakkaiden haastatteluhetkellä antama tieto, mutta huomioitavaa on, että kysyttäessä samalta asiakkaalta samaa asiaa uudelleen voi näkökanta aiheeseen olla muuttunut yhden negatiivisen uutisoinnin tai pankkikokemuksen myötä. Tutkimustuloksen luotettavuutta lisäisi, mikäli haastatteluja olisi ollut mahdollisuus toteuttaa enemmän. Haastattelututkimuksen avulla kerätty aineisto on validia silloin, kun haastateltavat ovat antaneet luotettavaa tietoa ja näitä tietoja on mahdollisuus verrata esimerkiksi toisen menetelmän avulla kerättyyn aineistoon (tilastot, yrityksen blogi tms.) (Grönfors 1985, 174). Tutkimuksen reliabiliteettia lisää myös kattava analyysi (Mäkelä 1995, 48).

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyöprosessin kokonaisuus ja lopputuloksena saadut kehitysehdotukset toimeksiantajayritykselle. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää keinoja pankin asiakkaiden monikanavaisen asiakaspalvelukokemuksen parantamiseksi. Tähän kysymykseen haettiin vastauksia tutustumalla eri palvelukanaviin, joita palveluntarjoaja eli työn toimeksiantaja tarjoaa. Aiemmin on tehty vastaavanlaisia tutkimuksia tutkimalla millaisia palvelukanavia pankit tarjoavat sekä tutkimuksia palvelukanavien kehittämisestä organisaation näkökulmasta. Opinnäytetyön teoriaosuudessa keskityttiin asiakaskokemukseen, palveluun ja näitä molempia muokkaavaan digitalisaatioon monikanavaisen palvelukentän alaisuudessa.

7.1 Kehitysideoita OP Kymenlaaksolle tulevaisuuden asiakaspalvelukokemukseen

Tutkimusongelmana oli OP Kymenlaakson asiakkaiden asiakaspalvelukokemuksen parantaminen monikanavaisen palvelun avulla. Tässä luvussa on haastattelujen tulosten pohjalta kootut kehitysideat, jotka ovat tulevaisuuden

asiakaspalvelukokemuksen parantamisen ytimessä. Aiheet, jotka olivat aiemmin mainittuina teoriaosiossa palvelun tarjoamisen keskiössä, ja myös haasteina, olivat asiakkaille tärkeitä. Saavutettavuus, helppous, palvelun tuottama hyöty, käytettävyys, henkilökohtaisuus ja uniikkisuus olivat asiakkaille merkityksellisiä tekijöitä osana palvelukokemusta.

7.1.1 Muutokset

Tulevaisuus tuo mukanaan välttämättömiä muutoksia pankkipalveluihin. Näistä muutoksista asiakkaalle tiedottaminen mahdollisimman aikaisessa vaiheessa auttaa sisäistämään muutokset paremmin. Asioiden selkeä ja ymmärrettävä viestiminen riittävän tiedotuksen muodossa sekä käyttöönoton opastus ovat tärkeitä, jotta vältetään epätietoisuuden tunteen aiheuttamiselta asiakkaalle. Asiakkaan tietämättömyydestä johtuva turhautuminen aiheuttaa ylimääräistä kuormitusta asiakkaan palvelukokemukseen. Tulkintana asiakkaiden vastauksista asiakkaille olisi hyödyllistä järjestää säännöllisin väliajoin koulutustilaisuuksia tai infotilaisuuksia, joissa asiakkaita opastettaisiin asioissa, joissa he kaipaavat apua liittyen verkko- ja mobiilipankin käyttöön sekä eri kanavien hyödyntämismahdollisuuksiin. Esimerkiksi satunnaiset teemapäivät asiakkaan päivittäisten raha-asioiden hoidon sujuvoittamiseksi olisivat palveluiden saatavuutta eri kanavissa tukeva lisä. Tällä hetkellä yrityksen käyttämissä sosiaalisen median kanavissa on päivittäin paljon markkinointia sekä vinkkejä asiakkaille, mutta ne eivät tavoita kaikkia ikäryhmiä. Muutosten olisi hyvä tapahtua pienemmissä osissa. Asiakaskunnan ikä vaikuttaa paljon uusien toimintatapojen omaksumiseen, ja nuoremmat asiakkaat sisäistävät muutokset luonnollisesti nopeammin. Suurin osa OP Kymenlaakson asiakkaista kuuluu kuitenkin ikäryhmään 55–64 ja hieman sen alle tai yli, jolloin kehityksen kannalta hyödyllisintä olisi toteuttaa muutokset vähitellen kuitenkin pysyen mukana kehityskulussa.

Itsepalvelumahdollisuuksien kehittyessä asiakkaat voivat jatkossa hoitaa entistä suuremman osan arjen pankkipalveluistaan itsenäisesti. Kuitenkaan kaikki asiakkaat eivät ole valmiita siirtymään hoitamaan rutiininomaisia asioita itsenäisesti esimerkiksi sen vuoksi, että digitaalisten laitteiden käyttö tuntuu hankalalta. Tutkimukseen valitut haastateltavat henkilöt oli tarkoitus valita niin, että digitaalisten laitteiden käyttö on tuttua. Suurimmalle osalle näin oli, mutta

joukosta löytyi myös ikäryhmiin 46–54 ja 55–64-vuotiaita asiakkaita, jotka kokivat palveluiden käytön digitaalisessa ympäristössä vieraaksi. Palveluiden kehityksen ohella palveluiden käyttöön liittyvä neuvonta ja tuki henkilökohtaisesti olisi tärkeää, jotta myös tällaiset asiakkaat saataisiin aktivoitua uusien palvelukanavien käyttäjiksi.

7.1.2 Mobiilipankkiasiointiin siirtyminen

Mobiilipankkiasioinnin omaksuminen on monilla asiakkailla vielä edessä, ja käyttö sen asiakkaille vierasta. Käyttöönottoon vaikuttaa sen tuoman hyödyn lisäksi moni muu tekijä. Mobiilipankki on helppokäyttöinen, mutta asiakkaan ikä, elämäntapa ja mobiililaitteiden käytön määrä päivittäin muissa kuin pankkiasioissa vaikuttavat paljon siihen, kuinka asiointi mobiililaitteen avulla koetaan. Asiakkaan digitaalisten taitojen huomiointi on tärkeää siirryttäessä kohti digitaalista pankkitoimintaa.

Mobiilipankki on nopea ja helppo tapa hoitaa päivittäisiä raha-asioita, mutta tulkintana asiakkaiden vastauksista ongelmana on, etteivät asiakkaat tiedosta mobiilipankin tarjoamia hyötyjä konkreettisesti. Asiakkaiden parempi tiedotus mobiilipankin käytöstä ja käyttöönotosta sekä sen kätevyyden osoittaminen asiakkaalle olisivat potentiaalisia keinoja lisätä mobiilipankin tunnettavuutta. Esimerkiksi aikavarausasiakkaan tapaamisessa toimihenkilö voisi kysyä asiakkaalta onko hänellä älypuhelin ja mobiilipankki käytössä. Mikäli ei, toimihenkilö voisi konkreettisesti näyttää asiakkaalle, kuinka mobiilipankki ladataan sovelluskaupasta ja mahdollisesti myös mobiililomakko Pivo, jolloin palvelu tulisi aktivoitua asiakkaan käyttöön. Mobiilipankin hyödyntämisen esteeksi nousi esille mobiililaitteeseen luottamattomuus. Matkapuhelimen tai tabletin tarjoama tietoturvasuojaa ei koeta riittäväksi. Asiakkaalle tulisi selkeästi informoida mobiiliasiointiin liittyvät turvallisuutta lisäävät tekijät, jotta sen käyttö koettaisiin jatkossa luotettavammaksi. Esimerkiksi puhelimen käyttöympäristö, turvallisen verkkoyhteyden käyttö, vahvat salasanasuojaukset, puhelimen käyttöjärjestelmän ja virusturvan säännöllinen päivittäminen olisi hyvä olla selkeästi kaikkien asiakkaiden tietoisuudessa. Mobiilipalveluiden käytön on enustettu menevän verkkopalveluiden käytön ohi tarkasteltaessa koko OP Ryhmää (Tolvanen 2015). Asiakkaiden käyttäytymiseen ja esimerkiksi mobiililaitteiden käyttöön vaikuttaa paljon pankin sijainti. OP Kymenlaakson asiak-

kaiden kokemukset mobiilipalveluiden käytöstä eivät ohittaneet verkkopalveluiden käytön suosiota. Päivittäisasioinnissa verkkopankki oli suositumpi.

7.1.3 Digitalisoituminen ja digimurros

Siirryttäessä kohti digitalisoitumista suhteellisen nopeasti on ensisijaisen tärkeää osoittaa asiakkaille, mitä se tarkoittaa. Digitalisoitumisen yhteydessä mainitut käsitteet voivat tuntua vierailta, minkä vuoksi ne tulisi selkeästi avata asiakkaalle kertomalla, mitä eri termit tarkoittavat. Digitaalisuus aiheutti epävarmuuden tunteita muun muassa sen toimivuuden vuoksi. Lisäksi sen riskialttius mietitytti asiakkaita samoin henkilökohtaisuuden tunteen väheneminen. Asiointi on siirtynyt pitkälti sähköisesti verkkoon, ja uudet nopeammat ja aiempia monipuolisemmat ratkaisut ovat korvanneet monet aiemmin fyysisessä muodossa kulutetut pankkipalvelut. Päivittäisten pankkiasioiden hoitaminen verkossa oli monelle itsestäänselvyys, mutta vaativampien asioiden hoito ei. Diginatiiville sukupolvelle se on täysin luonnollista, mutta edelleen on myös paljon siihen ikäryhmään kuuluvia asiakkaita, jotka eivät omaksu digitaalisuutta osaksi arkeaan.

Digitaaliseen pankkiasiointiin liittyvä verkkoneuvottelu oli asiakkaille entuudestaan tuntematon. Epäselvyys siitä, mitä verkkoneuvottelu tarkoittaa lisäsi epäluottamusta sitä kohtaan, jolloin sen parempi markkinointi tekisi siitä tunnetumman ja tutumman. Asiakkaille mahdollisuus valita parhaiten omia tarpeita ja toiveita palveleva tapaamismuoto perinteisen aikavaraustapaamisen ja verkkoneuvottelumahdollisuuden välillä koettiin tärkeäksi. Tulkitsemalla vastauksia pohdin, kuinka kauan pankin on tarjottava konttoritapaamismuotoa verkkoneuvottelun ohella vai voidaanko tulevaisuudessa siirtyä täysin verkkoon? Milloin voidaan alkaa puhua täysin digitaalisesta pankista vai voidaanko siihen siirtyä koskaan?

7.1.4 Ympäristökijät ja palvelujen käyttötilanteet

Fyysisiä ja toimintaympäristöön sekä tilanteeseen vaikuttavia merkityksellisiä tekijöitä asiakkaalle ovat palvelun tavoitettavuus ja nopeus sekä organisaation yhteyshenkilön asiantuntevuus ja ystävällisyys. Ympäristökijöiden huomiointi

eri kanavissa on tärkeää. Konttorissa muun muassa jonot ja kiire aiheuttivat epätyytyväisyyttä, jolloin mahdollisimman saumattoman asiakaspalvelutilanteen luominen asiakkaalle huomioiden negatiivisuutta aiheuttavat tekijät kasvattaa tyytyväisyyttä. Tulevaisuudessa fyysisten palveluiden tarpeen kasvu ajallisesti tulee kasvamaan. Asiakkaat vertaavat palveluiden saatavuusresursseja digitaalisiin palveluihin. Asiakkailla on nyt jo mahdollisuus saada tapauskohtaisia asioita toimihenkilöiden kanssa konttoreiden aukioloaikojen ulkopuolella, mutta tulevaisuutta ajatellen olisi hyvä jo pohtia, riittävätkö ne asiakkaille.

7.1.5 Asiakkaiden kytkeminen mukaan kehitystyöhön

Kerätyn tiedon hyödyntäminen liiketoiminnan kehittämässä on edelleen mitaamisen suurin ongelma. Tiedon hyödyntäminen tai päätösten teko tiedon keräämisen jälkeen tulee tapahtua mahdollisimman reaaliaikaisesti. Näin asiakasymmärrys päättyy yhä useammin myös hyötykäyttöön, ja se tapahtuu riittävän nopeasti. Päivittäisten asiakkaiden kommenttien kuuntelu ja arjen pienten oivallusten huomiointi jää usein vähäiselle. Pienet asiat ovat kuitenkin usein juuri niitä, joita asiakkaat arvostavat.

Sähköiset palvelukanavat muodostavat toimeksiantajayritykselle tärkeän palvelukanavan asiakaskokemuksen kannalta. Tulevaisuudessa palvelukokonaisuuden kehittämisen avulla tulisi tähdätä jo olemassa olevaa palvelukanava- valikoimaa yhtenäisempään kokonaisuuteen, mikä tarkoittaa digitaalisissa ja fyysisissä asiakaskohtaamisissa yhtenäisen asiakaskokemuksen luomista asiakkaalle. Jokaisessa kohtaamisessa tulisi olla asiakkaille tärkeät elementit mukana: helppous, hyöty, edullisuus ja ennen kaikkea tunne, että asiakas kokee palvelun hänelle henkilökohtaisesti osoitetuksi. Sähköiset palvelut koettiin pääasiallisesti toimiviksi eli se, että ne tarjoavat asiakkaalle palvelua nopeasti ajasta ja paikasta riippumatta. Tulkintana asiakkaiden haastatteluista vaivattomuutta arvostettiin, ja sitä, että voi asioida missä, milloin ja mitä kanavia käyttäen tahansa. Kaikki asiakkaat kokivat monikanavaisen palvelukokonaisuuden palvelleen heidän tarpeitaan tälläkin hetkellä, mutta mahdollisuus luoda ylivertaisia asiakaskokemuksia paranee entisestään, kun asiakas yllätetään esimerkiksi aiempaa helpommalla asiointimuodolla.

7.2 Teoreettinen viitekehys kehitysideoiden tukena

Kuten alun teoreettisessa viitekehyksessä totesin, asiakaskokemuksen muodostuminen asiakkaalle on useiden eri tekijöiden summa. Asiakaskokemuksen tulisi olla yksilöllinen, ja sen ylläpitäminen useammassa palvelukanavassa ja näiden kanavien hallinta on haastavaa (Filenius 2015, 26). Palvelun tarjoamisen haasteena on henkilökohtaisuus, mielenkiintoisuus, selkeys, tilannekohtaisuus, käytettävät resurssit, asiakkaiden tarpeiden kasvu ja niiden muuttuminen aiempaa monimuotoisemmiksi. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan vahvistaa tämä teoria. Haastatellut asiakkaat kokivat monikanavaisen palvelun jokainen yksilönä. Yhteyksiä asiakkaiden kokemuksista löytyi kuitenkin myös. Esimerkiksi asiakaspalvelun korkea laatu oli kaikkien mielestä tärkeää ja muodosti asiakkaille arvoa. Teoreettisen viitekehysten mukaisesti asiakaskokemuksen ytimessä olevat asiat olivat asiakkaille tärkeitä eli hyöty, palvelun ystävällisyys sekä sujuvuus. Tulosten perusteella voidaan sanoa, että toiminnan avulla asiakkaan tarpeisiin vastaaminen sekä asiakkaan odotusten täyttyminen ja tunne, että asiakas on ainutlaatuinen, ovat asiakaskokemuksen kannalta merkityksellisempiä tekijöitä kuin ulkopuoliset fyysiset tekijät. Alun teoreettisessa viitekehyksessä totesin myös luvussa 4.2, että digitaalisuuden roolin kasvaessa osana palvelua korostuu vuorovaikutuksellisuuden merkitys asiakkaalle, ja tämä tuli ilmi myös tutkimustuloksissa. Asiakkaan tarpeisiin tulee kiinnittää huomiota niin verkossa asioinnissa kuin konttorikohtaamisissa, jotta palveluiden käyttö sähköisesti olisi mahdollisimman sujuvaa. Tutkimuksen lähtökohdat olivat ja ovat ajankohtaiset, sillä pankkipalveluissa tapahtuu muutoksia kokoajan, ja pankkiala on viime vuosien ajan ollut jatkuvien muutosten alaisuudessa. Tämän vuoksi seurasin aktiivisesti mediaa, uutisia, päivittäin ilmestyviä talousaiheisia lehtiä ja toimeksiantajayrityksen blogia koko opinnäytetyöprosessin ajan.

8 YHTEENVETO JA POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda kehitysideoita yrityksen asiakaspalvelukokemuksen parantamiseen monikanavaisen palvelun avulla. Teoreettinen viitekehys toimi perustana opinnäytetyön empiiriselle osuudelle, jossa toteutettiin 18–64-vuotiaille pankin asiakkaille teemahaastatteluja. Nykyisen sekä tulevaisuuden pankkitoiminnan digitalisoituminen edellyttää pankilta asiakkaiden eri

ikäryhmien tarpeiden tunnistamista ja huomioimista. Asiakkaan iästä riippuen digitaalisuus oman pankkiasioinnin yhteydessä voidaan kokea monella tavalla, toiselle se voi tarkoittaa siirtymistä fyysisestä asiointimuodosta verkkoon, ja toiselle esimerkiksi verkkopankin käytön lisäksi mobiilipankin käyttöönottoa. Asiakaspalvelukokemus oli asiakkaille paras mahdollinen tilanteessa, jossa palvelukokonaisuus palveli kaikkien asiakkaiden palvelutarpeita riippumatta halutusta palvelun muodosta. Asiakkaat arvostivat valinnanvaraa. Avainasemassa asiakkaille merkitsi asiakkaiden aito kuuntelu sekä mielipiteiden ja palautteiden huomioiminen ennen isojen päätösten tai esimerkiksi muutosten tekoa. Pankin tarjoamaan tämänhetkiseen monikanavaiseseen palvelukokonaisuuteen, mukaan lukien sähköiset palvelut, olivat tutkimushaastatteluihin osallistuneet asiakkaat tyytyväisiä. Asiakkaat kokivat kaiken, mikä helpottaa ja nopeuttaa arjen päivittäisten asioiden hoitamista tulevaisuudessa tärkeäksi. Lisäksi merkityksellisimmiksi tekijöiksi asiakkaille korostuivat aika- ja paikkariippumattomuus asiointissa sekä tarvittaessa asiantuntijapalvelun saaminen henkilökohtaisesti.

Tutkimusaihetta suunniteltaessa ja valittaessa yhdessä toimeksiantajan kanssa en osannut ajatella, miten ajankohtaisia aiheita pankkitoiminnassa monikanavaisen palvelun muuttuminen sekä kehitys ovat. Aiheen ajankohtaisuus toi opinnäytetyön tekemiseen omat haasteensa. Alaan ja aiheeseen liittyvää tietoa on saatavilla valtavasti, eikä digimurroksen ”sanomalta” voi välttyä. Kojojan tuotetaan uutta tietoa liittyen muun muassa digitaalisuuden vaikutuksista asiakaskokemuksen eri osa-alueisiin sekä sen myötä digitaalisuuden tuomista muutoksista OP Kymenlaakson päivittäispalveluihin ja liiketoimintamalleihin. Opinnäytetyön toimeksiantajayrityksessä on edetty tässä asiassa paljon työni teon aikana. Pankissa mitataan jatkuvasti asiakaskokemusta asiakaspalautteiden kautta, kyselyillä, tutkimuksilla ja asiakaskohtaamisissa. Asiakkaiden palautteiden avulla kehitetään toimintaa ja pyritään tuottamaan entistä parempaa asiakaskokemusta. Aihe on tärkeä OP Kymenlaaksolle, kuten koko pankkialalle, koska tulevaisuudessa asiakaskokemus on yhä tärkeämmässä roolissa sen siirryessä osittain tai kokonaan verkkoon sekä mobiiliin fyysisen asiakaskokemuksen lisäksi. Asiakaskokemuksen merkityksen kasvuun yksi syy on se, että elämme materiaalikylläisyyden keskellä, jolloin materiaalin merkitys ei ole palvelun rinnalla enää niin suuri.

Työn tekemisestä teki osittain haastavaa rajallinen, ei opinnäytetyön kirjoittajan itse suunnittelema aikataulu, jonka vuoksi aikataulujen sopiminen yhteen kaikkien tutkimuksessa tarvittavien osapuolten kanssa ei ollut helppoa. Käytin työn teoreettisen viitekehyksen kirjallisuuden kartoittamiseen, materiaalin lukemiseen ja tutkimiseen paljon aikaa. Tutkimusmenetelmää pohtiessani pyrin toteuttamaan toimeksiantajayrityksen toiveen tehdä asiakkaille haastatteluja monipuolisemman ja syvällisemmän tiedon saamiseksi pelkän kyselytutkimuksen sijaan. Mikäli koko opinnäytetyöprosessiin olisi ollut käytettävissä enemmän aikaa, olisi tutkimuksen kannalta paras vaihtoehto ollut toteuttaa kyselytutkimus esimerkiksi sähköisesti, ja sen ohella tehdä haastatteluja.

Tutkimuksen validiteettiin vaikuttaa toimeksiantajan toive tehdä asiakkaille haastatteluja syvällisemmän tiedon saamiseksi pelkkien lukujen varaan perustuvien taulukoiden sijaan. Toimeksiantajalla on jo valmiina valtavasti tilastoja ja asiakastietoa numeroidun informaation muodossa. Tutkimusmenetelmää pohtiessani otin huomioon olisiko kvantitatiivinen menetelmä ja tiedonkeruumuotona laaja kyselytutkimus ollut luotettavampi. Kysyessäni mahdollisuutta saada käyttöni asiakkaiden sähköposteja kyselyä varten ei tämä kuitenkaan ollut mahdollista. Valmiin kyselylomakkeen riskinä on myös valmiiden kysymysten ja vastausvaihtoehtojen johdattelevuus, jolloin asiakkaat vastaavat helposti suppeasti täyttämättä esimerkiksi kyselylomakkeessa mahdollisesti olevia vapaita tekstikenttiä.

Työni luotettavuutta lisää ajankohtaisten ja mahdollisimman tuoreiden lähteiden käyttö, joita pyrin työssäni käyttämään. Oma kokemukseni pankin toimihenkilönä auttoi minua ymmärtämään saatua tutkimustietoa.

Tämän opinnäytetyön myötä olen saanut mielenkiintoisen mahdollisuuden tutustua koko pankkitoimintaa muokkaavaan digimurrokseen sekä pankkiasioinnin palvelukokonaisuuden kehittämiseen keräten tietoa teoriaosuuteen ja lisäksi haastatellen asiakkaita kuunnellen heidän aitoja kokemuksiaan. Opinnäytetyön tekemisen myötä olen itsekin oppinut valtavasti miten digitaalisuus tulevaisuudessa tulee vaikuttamaan mahdollisesti omaan työhöni, ja tutkimuksen teon myötä kiinnostukseni aihealuetta kohtaan lisääntyi. Asiakkaiden palaute ja mielipiteet ovat arvokasta tietoa opinnäytetyön toimeksiantajalle OP Kymenlaaksolle, koska yritys haluaa parantaa asiakaskokemustaan jatkuvasti. Digi pakottaa pankin, kuten koko pankkialan, uudistumaan pysyäkseen muka-

na kilpailussa. Haluan kiittää toimeksiantajayrityksen henkilöstöpäällikkö Susanne Vesalaa ohjaamisesta tämän tutkimuksen aikana.

Mahdollisena jatkotutkimusehdotuksena alalle ja toimeksiantajalle olisi hyödyllistä pohtia, mitä jo olemassa olevien palvelukanavien lisäksi voitaisiin kehittää esimerkiksi sellaisille asiakkaille, jotka asioivat jo lähes täysin sähköisesti. Lisäksi tulevaisuudessa voitaisiin toteuttaa tutkimus uusimmille, kokonaan diginatiiveille pankkipalveluiden käyttäjille, ja kartoittaa heidän käyttökokemuksiaan.

LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.
- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.
- Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan – Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekes 256/2009. Helsinki.
- Bouée, C-E. 2015. Digital Transformation Doesn't Have to Leave Employees Behind. Harvard Business Review 30.9.2015. Saatavissa: <https://hbr.org/2015/09/digital-transformation-doesnt-have-to-leave-employees-behind> [viitattu 2.10.2015].
- EPSI Finland. 2014. Pankit 2014 yhteenveto. Saatavissa: <http://www.epsi-finland.org/images/stories/reports/Banking/epsi-pankki-nettiraportti-2014.pdf> [viitattu 4.10.2015].
- Eskola, M. 2015. Suomesta pitää tulla uusi Piilaakso. Chydenius 2/2015, 36–38.
- Eskola, J & Suoranta, J. 2014. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 10. painos. Tampere: Vastapaino.
- Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Finanssialan Keskusliitto. 2015. Verkkopankin ja verkkopankkitunnusten käyttö 2015. IROResearch Oy. 30.8.2015. Saatavissa: http://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Verkkopankin_kaytto_2015.pptx [viitattu 7.10.2015].
- Geber-Teir, C. 2015. Kehitetään yhdessä. OP Taloudessa. 3/2015, 3.
- González, F. 2011. Innovation for the 21st century banking industry. Teoksessa Moss, F. & Machover T (toim.) Innovation: Perspectives for the 21st Century. T.F. Editores/BBVA, 10–21. Saatavissa: https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2013/02/Libro_Innovacion_ingles.pdf [viitattu 30.9.2015].
- Grönfors, M. 1985. Kvalitatiiviset kenttätyömenetelmät. Juva: Wsoy.

- Heinonen, S. 2015. Robotti vastaan asiakaspalvelija. 25.8.2015. Saatavissa: <http://taloudessa.fi/2015/08/25/robotti-vastaan-asiakaspalvelija/> [viitattu 14.10.2015].
- Heiskanen, M. 2015. Turvallisuus on kahle. *Talouselämä* 18.9.2015, 31/2015, 44–45.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Muuttumaton lisäpainos 2011. Helsinki: Yliopistopaino.
- Junna, E. 2015. OP Kymenlaakso. Haastattelu. 6.11.2015.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: .
- Kalliomäki, A. 2014. Tarinallistaminen : palvelukokemuksen punainen lanka. Helsinki: Talentum.
- Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio - Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum.
- Koivisto, M. 2011. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) *Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen*. 2. painos. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy, 49–55.
- Liimatainen, K. 2015. Digitalisaatiota tutkineet ihmettelevät, mitä suomalaisille tapahtui: "Suomea vaivaa varovaisuuden kulttuuri". *Helsingin Sanomat* 29.8.2015. Saatavissa: <http://www.hs.fi/talous/a1440815556072> [viitattu 27.9.2015].
- Lintinen, K. Vahva digitalisaatiostrategia nostaa Suomen jaloilleen. *Talouselämä* 25.9.2015. 32/2015, 28–29.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. *Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen*. 2. painos. Hämeenlinna: Talentum.
- Maijala, O. & Kuittinen, O. 2015b. Hukassa Big Datan keskellä. *Talouselämä* 25.9.2015. 32/2015, 69–70.
- Metsämuuronen, J. 2006. *Laadullisen tutkimuksen käsikirja*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Mäenpää, K. 2010. User Perceptions of Internet Banking. Tampereen yliopisto. ActaUniversitatis Tamperensis 1512. Väitöskirja. Saatavissa: <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66597/978-951-44-8045-4.pdf?sequence=1> [viitattu 8.10.2015].

Mäkelä, K. 1995. Kvalitatiivisen aineiston arviointiperusteet. Teoksessa Mäkelä, K. (toim.) Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Helsinki: Gaudeamus.

Neilimo, K. 2014. Asiakaslähtöiset monikanavaiset palvelut ja niiden ohjaus. Tampereen yliopisto/Tampereen teknillinen yliopisto/Edutch. Tulevaisuustyöpaja Slideshare. Helsinki-Vantaa: Sitra Huomisen palvelut. 17.9.2014. Helsinki-Vantaa. Saatavissa: http://www.slideshare.net/SitraHyvinvointi/huomisenpalvelut-39223399?from_action=save [viitattu 16.9.2015].

Omni Partners Oy. 2015. Millainen on asiakaskokemus monikanavaisessa ympäristössä?. Artikkelit 22.9.2015. Saatavissa: <http://omnipartners.fi/millainen-on-asiakaskokemus-monikanavaisessa-ymparistossa/> [viitattu 5.10.2015].

OP Kymenlaakso. 2015. Asiakastilasto 6.11.2015. Kotka.

OP Ryhmä. 2015. Saatavilla: <https://www.op.fi/op?id=80000>.

OP Ryhmän vuosikertomus 2014. Saatavilla: <https://www.op.fi/media/liitteet?cid=-66235&srcpl=3&srcpl=3> [viitattu 26.9.2015].

Parhi, P. 2015. Mitä digitalisaatio tarkoittaa - lyhyt oppimäärä. 8.9.2015. Intranet. [viitattu 10.10.2015].

Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä : työkirja ammattikorkeakouluun. Jokioinen: e-Oppi. Saatavissa: [viitattu 20.10.2015].

Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua. Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa? Helsinki: WSOYpro.

Pohjola, M. 2015. Digitalisaatio ja tuottavuus finanssialalla. Raportti 3.6.2015. Saatavissa:

https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Raportti_Pohjola.pdf [viitattu 10.10.2015].

Pwc. 2014. Eyes wide shut. Global in-sights and actions for banks in the digital age. Saatavissa: <http://www.pwc.com/gx/en/banking-capital-markets/cio-digital-survey/assets/pwc-digital-cio.pdf> [viitattu 14.9.2015].

Yhteistyö asiakkaiden kanssa ja monikanavaisuus pankkialan tulevaisuutta. Pwc Suomi (PricewaterhouseCoopers Oy). Lehdistötiedote. 13.5.2014. Saatavissa: <http://www.pwc.fi/fi/tiedotteet/2014/yhteisty-asiakkaiden-kanssa-ja-monikanavaisuus-pankkialan-tulevaisuutta.html> [viitattu 15.9.2015].

Richardson, A. 2015. Great UX Doesn't Guarantee a Great Customer Experience. Harvard Business Review 12.8.2015. Saatavilla: <https://hbr.org/2015/08/great-ux-doesnt-guarantee-a-great-customer-experience> [viitattu 30.9.2015].

Räisänen, P. 2015. Digiajan pankkiiri. Kauppalehti 21.9.2015, 12–14.

Saaranen-Kauppinen & A., Puusniekkal. 2009. KvaliMOTV - menetelmäopetuksen tietovaranto. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/>. [viitattu 18.10.2015].

Tammilehto, P. 2015. Paras asiakas on monikanavainen. Kauppalehti 7.10.2015, 10.

Toivanen, A. 2015. Mobiilisti sujuvampaa. 13.11.2015. Saatavilla: <http://taloudessa.fi/2015/11/13/mobiilisti-sujuvampaa/> [viitattu 24.11.2015].

Turunen, J. 2014. Matka teollisen internetin ytimeen. Päivitetty 27.8.2015. <http://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/accenture/matka-teollisen-internetin-ytimeen-3456761> [viitattu 8.10.2015].

Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. 2.painos. Helsinki: Talentum.

Vesala, S. 2015. OP Kymenlaakson rakenne. Email susanne.vesala@op.fi 9.9.2015.

LIITTEET

Liite 1

Tutkimushaastattelu

1. Ikä:
- 18–25
 - 26–35
 - 36–45
 - 46–54
 - 55–64
2. Sukupuoli
- Nainen Mies

3. Mitä palvelukanavia käytätte pääasiallisesti päivittäisasioinnissa? (Päivittäispalvelukonaisuuteen kuuluu päivittäisten raha-asioiden hoito, johon kuuluvat esimerkiksi kulutuksen seuranta, tilien hoito, korttipalvelut, verkkopalvelut.)

- Konttorit
- Verkko: verkkopankki, siellä verkkoneuvottelu ja chatti
- Mobiili: mobiilissa Pivo
- Muu,

4. Mitä päivittäisiä asioita hoidatte konttorissa?

- Laskun maksu
- Käteisen nosto
- Rahan siirto omien tilien välillä
- Korttiasiat
- Ajanvaraus
- Saldon tarkistus
- Uuden tilin avaus
- Sijoitusten seuranta
- Muu,

5. Mitä päivittäisiä asioita hoidatte verkkopankissa?

- Laskun maksu
- Kortin tilaus
- Tilin avaus
- Rahan siirto omien tilien välillä
- Ajanvaraus
- Saldon tarkistus
- Sijoitusten seuranta
- Muu,

6. Mitä päivittäisiä asioita hoidatte mobiililaitteen avulla?

- Laskun maksu
- Kortin tilaus
- Tilin avaus
- Rahan siirto omien tilien välillä
- Ajanvaraus
- Saldon tarkistus
- Sijoitusten seuranta
- Samoja kuin verkkopankissa
- Muu,

7. Pankkikonttori

- Kuinka usein asioitte pankin konttorissa?
- Millainen merkitys pankkikonttorin sijainnilla on teille?

8. Itse hoidettavat pankkipalvelut

- Miten luotatte pankin tarjoamiin sähköisiin palvelukanaviin?
- Millainen merkitys itse hoidettavien pankkipalveluiden ohella henkilökohtaisen palvelun saaminen konttorissa tai mahdollisesti verkossa teille on?
- Onko verkkoneuvottelu teille tuttu?

9. Miten monikanavainen palvelukokonaisuus on palvellut tarpeitasi?

10. Miten koet opastuksen eri palvelukanavien käytöstä?

- Onko verkkopankista löytyvä chatti tai viestipalvelu ominaisuus tuttu?
- Onko Pivo tuttu?

11. Mainitse positiivisin ja kehitettävien asia pankin palvelussa

12. Mitä odotat palvelukanavilta tulevaisuudessa?



Tutkimustiedote

Olen Eveliina, Kymenlaakson ammattikorkeakoulun tradenomi-opiskelija, ja tämä haastattelu on osa opinnäytetyötäni liiketalouden koulutusohjelmassa. Haastattelun tarkoituksena on kartoittaa päivittäispalveluihin liittyen asiakaspalvelukokemuksiasi OP Kymenlaakson tarjoamissa palvelukanavissa, ja saatujen tulosten avulla on tavoitteena asiakaspalvelukokemuksen optimoiminen monikanavaisen palveluverkoston avulla.

OP Kymenlaakso haluaa jatkuvasti kehittää ja tarjota asiakkailleen monipuolisempia tapoja hoitaa päivittäisiä raha-asioita ja pankkiasiointia ajasta tai paikasta riippumatta monikanavaisessa toimintaympäristössä.

Olisin kiitollinen, jos teillä olisi aikaa haastatteluun, sillä mielipiteenne ja kokemuksenne palvelusta on tärkeää.

Ystävällisesti,

Kymenlaakson ammattikorkeakoulu
Liiketalouden ala
Johdon assistenttityö ja kielten koulutusohjelma
Eveliina Eskola