

Leena Vallimäki

YRITYSASIAKKAAN YLIVERTAINEN ASIAKASKOKEMUS
MONIKANAVAISESSA PALVELUYMPÄRISTÖSSÄ
– CASE SATAKUNNAN OSUUSPANKKI

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma

YAMK

2017

YRITYSASIAKKAAN YLIVERTAINEN ASIAKASKOKEMUS
MONIKANAVAISESSA PALVELUYMPÄRISTÖSSÄ – CASE SATAKUNNAN
OSUUSPANKKI

Vallimäki, Leena
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma YAMK
Kesäkuu 2017
Sivumäärä: 55
Liitteitä: 2

Asiasanat: Asiakaskokemus, arvon muodostuminen, monikanavaisuus

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää miten pankin yritysasiakkaat kokevat ylivertaisen asiakaskokemuksen Satakunnan Osuuspankissa. Tarkoituksena oli tutkia miten yritysasiakkaat käyttävät Satakunnan Osuuspankin eri palvelukanavia ja kuinka tyytyväisiä he ovat eri kanavien palvelutarjontaan ja toimivuuteen. Lisäksi selvitettiin pankkipalvelun eri osatekijöiden kuten palvelun laadun, toimivuuden ja monipuolisuuden vaikutuksia asiakaskokemuksen syntymiseen.

Työn teoreettinen viitekehys koostui asiakaskokemuksen ja monikanavaisuuden määrittelystä sekä näihin liittyvistä tekijöistä, kuten arvon muodostumisesta. Tutkimusmenetelmänä työssä oli laadullinen tutkimus ja tiedonkeruumenetelminä verkossa toteutettu lomakekysely sekä teemahaastattelut. Lomakekysely lähetettiin yritysasiakkaille koko Satakunnan Osuuspankin alueella ja teemahaastattelut toteutettiin yhdeksässä pankin toimialueen erikokoisessa yrityksessä. Sekä lomaketutkimuksessa että teemahaastattelussa yritysasiakkailta tiedusteltiin kokemuksia pankin eri asiointikanavista sekä tottumuksia eri asiointikanavien käytöstä. Tärkeimmiksi tekijöiksi asiakaskokemuksen synnyssä nousivat palveluiden luotettavuus ja toimivuus. Teemahaastattelussa asiakaskokemuksen teeman alla kyseltiin asiakkaiden tyytyväisyyttä pankin palveluihin sekä ajatuksia ylivertaisen asiakaskokemuksen syntymisen taustalla. Teemahaastattelun kolmannessa teemassa selvitettiin yritysasiakkaiden mielikuvia pankista ja sen palveluista, sekä odotuksia pankkipalveluita kohtaan tulevaisuudessa.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta että yritysasiakkaat hoitavat pankkiasiansa pitkälti verkossa, vain luottoihin ja sijoituksiin liittyviä asioita yritysasiakkaat haluavat edelleen hoitaa konttorissa. Henkilökohtaisen yhteyshenkilön merkitys asiakaskokemuksen synnyssä nousi keskeiseksi ja tavoitettavuutta kaikkien asiointikanavien kautta pidettiin tärkeänä. Eri palvelukanavien toimivuuteen pitää panostaa myös jatkossa ja uusista kanavista on viestittävä yrityksille tehokkaasti ja ajantasaisesti. Yritysasiakkaat odottavat pankin palvelun olevan nopeaa ja sujuvaa kaikissa asiointikanavissa ja kaikissa pankkiasioissa, näin ollen odotus- ja vastausajat olisi saatava mahdollisimman lyhyiksi. Oman yhteyshenkilön saaminen jokaiselle yritysasiakkaalle on tärkeimpiä kehityskohteita yritysasiakaskentässä. Yrityskohtaisen yhteyshenkilön tapaamiset sekä yhteydenpito tarpeen mukaan oli merkittävässä asemassa asiointikokemuksen synnyssä ja erityisesti ylivertaisen asiakaskokemuksen kohdalla.

THE CORPORATE CUSTOMER'S INCOMPARABLE CUSTOMER
EXPERIENCE IN MULTIPLEXER SERVICE ENVIRONMENTS –CASE
SATAKUNNAN OSUUSPANKKI

Vallimäki, Leena

Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence, Master's Degree

June 2017

Number of pages: 55

Appendices: 2

Keywords: customer experience, value formation, multi-channel

The purpose of the study was to find out how the corporate customers of the Satakunnan Osuuspankki experience the ultimate customer experience. The purpose was to study how the corporate customers use the different service channels of the bank and how satisfied they are to the service supply and functionality of different channels. It was clarified also the quality of the different factors of the bank service, functioning and versatility effects for the materializing of the customer experience.

This works theoretical frame was to definition of the customer experience and of the multiplexer channel and of the factors which are related to these as from forming of the value. The method of work was a qualitative study and as the data collection methods used were an executed form inquiry and theme interviews. The form inquiry was sent to the company customers in the whole area of Satakunnan Osuuspankki and the theme interviews were done in the nine companies of different size of the area of the bank. In both, the form study and the theme interview the questions was inquired of the corporate customers from different service channel of the bank and habits from the use of different service channel. The most important facts in the birth of the customer experience were the reliability and functionality of the services. In the theme interview under the theme of the customer experience it was asked customers' satisfaction with the services of the bank and thoughts about the customer experience. In the third theme of the theme interview was the corporate customers' images of the bank and its services and expectations about the services in the future.

On the basis of the study can be stated that the corporate customers take cares the bank business much in the network, only matters which are related to credits and investments, they want to take care of in the office. The significance of the personal contact person was essential in the birth of the customer experience and the accessibility through all the service channels was considered important. In the functionality of the different service channels must be invested also in the future and the new channels must be indicated effectively and real-time to the companies. Corporate customers expects that the service of the bank is quick and fluent in all service channels and all bank matters. So the waiting times and response times should be made as short as possible. The most important targets of development is to get the own contact person to every corporate customer. When we think the ultimate customer experience, the company specific meetings and communications when needed were significant positions.

SISÄLLYS

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | JOHDANTO | 6 |
| 2 | OP RYHMÄ FINANSSIPALVELUN TUOTTAJANA | 7 |
| 2.1 | Finanssipalvelun määritelmä | 7 |
| 2.2 | Pankkitoiminnan historia ja kehitys Suomessa | 8 |
| 2.3 | Toimeksiantajana Satakunnan Osuuspankki | 9 |
| 2.4 | Asiakaskokemusta käsitteleviä tutkimuksia | 10 |
| 3 | TUTKIMUSTEHTÄVÄN TAVOITTEET JA MENETEMÄT | 11 |
| 3.1 | Työn tavoite ja tarkoitus | 11 |
| 3.2 | Työn rajaus ja rakenne | 12 |
| 3.3 | Tutkimuksellinen lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät | 12 |
| 4 | MONIKANAVAISUUS | 15 |
| 4.1 | Monikanavaisuus käsitteenä | 15 |
| 4.2 | Monikanavaisuus lisäarvon tuottajana | 16 |
| 4.3 | Monikanavaisuus finanssipalveluissa | 17 |
| 4.4 | Satakunnan Osuuspankin monikanavatarjonta | 19 |
| 5 | ASIAKASKOKEMUS | 21 |
| 5.1 | Asiakaskokemuksen määritelmä | 21 |
| 5.2 | Asiakaskokemuksen muodostuminen | 22 |
| 5.3 | Asiakaskokemusten luomisen merkitys | 25 |
| 5.4 | Arvon merkitys asiakaskokemuksen syntymiselle | 28 |
| 5.4.1 | Arvon kokeminen finanssialalla | 31 |
| 5.4.2 | Finanssialan arvolupaus | 32 |
| 6 | TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN | 35 |
| 6.1 | Tutkimuksen suunnittelu ja toteutus | 35 |
| 6.2 | Tutkimuksen luotettavuus | 37 |
| 7 | TUTKIMUKSEN TULOKSET | 39 |
| 7.1 | Lomakekysely | 39 |
| 7.2 | Teemahaastattelu | 45 |
| 8 | JOHTOPÄÄTÖKSET | 49 |
| 9 | TUTKIMUSTIETOJEN POHJALTA SYNTYNYT KEHITTÄMISAJATUS | 50 |
| | LÄHTEET | 54 |
| | LIITTEET | |

KUVIOT JA TAULUKOT

- Kuvio 1. Arvon muodostumisen pyramidi. (Tuulaniemi 2011, 75).
- Kuvio 2. Koetun arvon rakentuminen hyödyistä ja uhrauksista.
(Puustinen 2013, 89).
- Kuvio 3. Arvolupauksesta arvoon. (Puustinen 2013, 210).
- Kuvio 4. Vastaajaorganisaatioiden koko.
- Kuvio 5. Vastaajaorganisaatioiden ikä.
- Kuvio 6. Vastaajaorganisaatioiden liikevaihtoluokka.
- Kuvio 7. Vastaajaorganisaatioiden asiakassuhteen kesto.
- Kuvio 8. Eri asiointikanavissa syntyneet asiakaskokemukset.
- Kuvio 9. Palvelukanavien käyttö eri pankkiasioissa.
- Kuvio 10. Asiakaskokemuksen syntyyn vaikuttavat ominaisuudet.

1 JOHDANTO

Pankkitoiminta muuttuu kiihtyvällä vauhdilla perinteisen pankin konttoriverkon supistuessa ja palvelutarjonnan siirtyessä samaan aikaan yhä enemmän sähköisiin asiointikanaviin. Pankkiasioinnin digitalisoituminen tarjoaa asiakkaalle entistä suuremman valinnanvapauden sekä palvelukanavien, että tarjonnan suhteen. Asiakkaan asiointimahdollisuuksien kasvaessa muuttuvat ne henkilökohtaisen konttoriasioinnin vähentyessä yhä enemmän kasvottomiksi. Henkilökohtaisen palvelun merkitys asiakkaan asiointikokemuksen syntymisessä on merkittävä ja kasvotusten tapahtuvaa asiointia pidetään tulevaisuuden kilpailutekijänä. Nykypäivän finanssiasiakkaalle ei riitä pelkkä hyvän tuotteen tai laadukkaan palvelun tarjoaminen, vaan pitkäaikaisten asiakassuhteiden luominen vaatii onnistuakseen kokemusten tarjoamista ja tätä kautta asiakkaalle syntyvän arvon muodostumista. Vain sitä kautta pankki voi saavuttaa todellista kilpailuetua muihin finanssialan toimijoihin nähden. Pankin laaja palvelutarjonta eri kanavien välityksellä tarjoaa mahdollisuuksien lisäksi myös haasteita. Miten pankki pystyy tarjoamaan kaikissa asiointikanavissaan asiakkaalle hyviä ja erinomaisia kokemuksia, ja onnistua näin pitämään palveluja vertailevat ja hintatietoiset asiakkaat uskollisina? Palveluiden yhdenmukaistuessa puhutaan yhä enemmän asiakaskokemuksesta ja sen merkityksestä asiakkaan käyttäytymiselle.

Opinnäytetyöni aihe on yritysasiakkaan ylivertainen asiakaskokemus monikanavaisessa palveluympäristössä –case Satakunnan Osuuspankki. Tässä työssä tutkitaan yritysasiakkaiden kokemuksia ja näkemyksiä ylivertaisesta asiakaskokemuksesta ja sen synnystä. Tutkimuksen kautta halutaan lisätä pankin ymmärrystä yritysasiakkaiden kokemuksista ja niihin vaikuttavista seikoista eri asiointikanavissa. Tutkimuksesta saatavan tiedon avulla pyritään kehittämään pankin palveluita ja toimintaa niin, että asiakkaille tarjottavat kokemukset lisääntyvät ja tätä kautta yritysasiakassuhteet lujittuvat. Tutkimuksessa Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkaille toteutetaan verkkokysely koskien ylivertaista asiakaskokemusta ja sen syntyyn vaikuttavia seikkoja, sekä tämän lisäksi tehdään teemahaastattelu asiakaskokemuksen ja monikanavaisuuden teemojen pohjalta. Opinnäytetyön teoriassa käsitellään tutkimuksen keskeisiä teemoja monikanavaisuutta, asiakaskokemusta sekä arvon muodostumista asiakkaalle.

2 OP RYHMÄ FINANSSIPALVELUN TUOTTAJANA

Pankkitoiminta Suomessa on saanut alkunsa 1800-luvun alussa. Historian alun pankkitoiminta on muuttunut rahan säilytyksestä ja vaihdannasta tämän päivän kokonaisratkaisuja tarjoavaan palveluun jossa parhaiten menestyvät ne, jotka ovat askeleen verran muita edellä. (Kontkanen 2009, 10-12) Mitä finanssipalvelut oikeastaan ovat nyt ja mitä ne ovat olleet ennen? Seuraavassa vastauksia näihin kysymyksiin.

2.1 Finanssipalvelun määritelmä

Puhuttaessa finanssipalveluista täysin selkeää määritelmää termille on vaikea löytää, mutta finanssipalveluilla tarkoitetaan yleisesti kaikkia raha-asioiden hoitamiseen liittyviä palveluita. Finanssipalveluiden katsotaan kuvaavan raha-asioihin, varallisuuteen sekä talousasioihin keskittyneitä palveluita. Euroopan unionin vuonna 2012 hyväksytyin direktiivin mukaan finanssipalvelut ovat pankki-, luotto- ja vakuutuspalveluita sekä yksilöllisiä eläkkeitä, sijoituksia ja maksutapahtumia. Finanssipalveluiden tuottaminen on vahvasti asiantuntijapalveluiden tuottamista niiden vaatiman erityisosaamisen vuoksi. Asiantuntijuus ulottuu finanssipalveluissa sekä finanssipalvelutuotteisiin että asiakaspalveluun. On seikkoja, jotka erottavat finanssipalvelut selkeästi muista palveluista ja tuotteista vaikuttaen samalla yrityksen markkinointiin kohdistuviin odotuksiin sekä asiakkaan käyttäytymiseen. Nämä seikat huomioiden finanssipalveluiden tarkastelussa on eroteltava kaksi näkökulmaa: Ensimmäisenä on huomioitava asiakkaalle finanssipalvelun hankinnasta koituva hyöty ja toisena palvelun hankkimiseen sekä käyttöön liittyvä asiakaspalvelu. (Ylikoski, Järvinen & Rossi 2006, 9-13.) Tässä työssä asiakaspalvelua tarkastellaan pankin asiakassuhteiden kokonaisvaltaisena huolenpitona käsittäen sekä pankin tarjoaman henkilökohtaisen asiakaspalvelun että verkon ja mobiilin kautta tuotetun automatisoidun palvelun.

Finanssitoiminnan kenttä on viime vuosina muokkautunut fuusioiden, yhteenliittymien sekä kansainvälistymisen seurauksena. Tietotekniikan kehitys, tiukentunut kilpailu, pankin vakavaraisuusvaatimusten uudistuminen, riskienhallinnan kehittyminen sekä asiakaskäyttötymisen muutos ovat tuoneet omat haasteensa toimialalle. (Kontkanen 2013, 14.) Finanssimailma onkin kokenut viimeisen vuosikymmenen aikana

todellisen palvelumarkkinamurroksen. Suurten finanssialan toimijoiden rinnalle on syntynyt uusia yhtiöitä, jotka uuden markkinaympäristön huomioivan ajattelun pohjalta ovat muokanneet palveluprosessinsa asiakkaille vaikuttavaksi. Monet yritykset kauppaavat tuotteensa rinnalla vakuutusta tai autokaupasta saa autolleen tarvitseman sa rahoituksen, aina vain enemmän kaikki myyvät kaikkea. Samaan aikaan asiakkaalla on mahdollisuus valita palveluntarjoajansa monien eri kanavien välityksellä. Kilpailu kovenee ja itsessään tuotteen merkitys asiakkaan lopulliseen päätökseen vähennee. Yritysten on mukana pysyäkseen muutettava toimintaansa asiakaskeisyyden suuntaan ja ymmärrettävä, että lopullisen arvon tarjottavalle palvelulle muodostaa asiakas itse oman toimintansa seurauksena. (Puustinen 2013, 16-20.)

2.2 Pankkitoiminnan historia ja kehitys Suomessa

Pankkitoiminnan historian voidaan katsoa alkaneen kultaseppien harjoittamasta rahan säilytystoiminnasta sekä rahanvaihtajista. Talletustoiminnan rinnalle kehittyi myöhemmin luotonanto. Ensimmäiset pankit tarjosivat asiakkailleen käypiä maksuvälineitä, ottivat vastaan talletuksia sekä myönsivät luottoa julkiselle vallalle, yrityksille ja yksityishenkilöille. Kansalliset rahoitusmarkkinat käsittäen keskuspankit, kansalliset rahoitusmarkkinat sekä erilaiset rahoituslaitokset, syntyivät kansantalouden vahvistumisen myötä. Paikalliset olosuhteet ohjasivat pitkälti eri maiden rahoitusjärjestelmien kehitystä, muodostaen eroja eri maiden järjestelmien välille. (Kontkanen 2011, 10.)

Suomeen nykyaikainen pankkijärjestelmä syntyi 1800-luvulla. Turkuun perustettiin 1811 maailman vanhimpiin kuuluva keskuspankki, ja ensimmäiset säästöpankit saivat alkunsa 1820-luvulla. Osuuskassatoiminnan katsotaan saaneen alkunsa vuonna 1902, jolloin perustettiin Keskuslainarahasto (OKO) ja tämän jälkeen ensimmäiset osuuskassat, joista vuonna 1970 tuli osuuspankkeja. 1980-luvulla rahoitusmarkkinoiden vapauduttua, alalle tuli uusia ulkomaisia sekä kotimaisia pankkeja ja pankkiiriilikeitä. Pankkikriisin jälkeen 1990-luvun alkupuolella pankkirakenne ja konttoreiden määrä muuttuivat voimakkaasti. (Kontkanen 2011, 14.)

2.3 Toimeksiantajana Satakunnan Osuuspankki

Toimeksiantajana tässä työssä oli Satakunnan Osuuspankki, joka on osa OP Ryhmää. OP Ryhmä on Suomen suurin finanssiryhmä ja sen muodostavat 180 itsenäistä osuuspankkia sekä niiden omistama keskusyhteisö OP Osuuskunta tytär- ja lähiyhteisöineen. OP Ryhmän historian katsotaan alkaneen vuodesta 1902, jolloin Osuuskasojen Keskuslainavarasto perustettiin. OP Ryhmän liiketoiminta on jaettu kolmeen eri alueeseen käsittäen pankkitoiminnan, vahinkovakuuttamisen sekä varallisuudenhoidon. Perustehtävä OP Ryhmällä on edistää omistajajäsentensä, asiakkaidensa sekä toimintaympäristönsä kestäväää taloudellista menestystä, turvallisuutta ja hyvinvointia. Perustehtävälle vankan pohjan antaa ryhmän vahva arvopohja, kasvu sekä vakavaraisuus, joihin nojaten ryhmä on mahdollistamassa visionsa ja unelmansa muuttumisen todeksi. Op Ryhmän tavoitteena on tarjota asiakkailleen parhaat mahdolliset kokonaisratkaisut sekä keskittämisedut sekä toimia ketterästi. Toiminnan perusta on osuustoiminnallisuus ja sen keskeiset arvot ovat ihmisläheisyys, vastuullisuus ja yhdessä menestyminen. (OP Ryhmän www-sivut 2016.)

Asiakaskäyttäytymisen muutoksen sekä finanssialalla nopeasti etenevän digitaalisen murroksen pohjalta OP Ryhmä vahvisti keväällä 2016 uuden pitkän aikavälin strategiansa, jossa ryhmän tavoitteena on muuttua digitaalisen ajan moninaiseksi palveluyritykseksi. Strategian keskeisiä ajatuksia on asiakaskokemuksen kehittäminen palveluita ja toimintoja digitalisoimalla. Samalla tarjoutuu mahdollisuus asiakaskokemuksen parantamiseen, uuden liiketoiminnan synnyttämiseen sekä nykyisten prosessien tehostamiseen. (OP Ryhmän www-sivut. 2016.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkaiden näkemyksiä ylivertaisesta asiakaskokemuksesta ja sen syntyyn vaikuttavista seikoista. Tutkimuksen pohjalta on tarkoitus nostaa esiin asiakaskokemuksen pohjalta kehittämiskohde, johon laaditaan kehittämissuunnitelma asiakaskokemuksen parantamiseksi kyseisen palvelukokonaisuuden tai –kanavan kohdalla. Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkaiden, maatalousyrittäjien sekä ammatinharjoittajien pankkiasioden ja asiakkuuksien hoidosta vastaa 2015 loppuvuodesta toimintansa aloittanut yritystiimi. Yritystiimiin kuuluu neljä pankin toimihenkilöä, joiden vastuualueet vaihtelevat rahoituksen, sijoitusten sekä maksuliikenteen palveluissa. Heidän lisäk-

seen yritystiimin kanssa tiivistä yhteistyötä tekee vakuutuspuolen osaja, mikä täydentää pankin yritysasiakkaille tarjottavaa kokonaispalvelua. Koska tutkimuksen kohteena on pankin yritysasiakkaat, tulee tutkimuksen kautta nousevia palvelun kehittämiskohteita lähestyä juuri yritystiimin tulevaisuuden toimintaa ajatellen.

Aiheen valinnan taustalla on finanssialan palvelumuotojen digitalisoituminen kiihtyvällä vauhdilla sekä tästä johtuva palvelujen jatkuvan kehittämisen tarve, joka voidaan toteuttaa vain ymmärtämällä asiakkaan tarpeita kokonaisvaltaisesti. Op Ryhmä tuottaa palvelua asiakaslähtöisesti, minkä vuoksi tutkimus tehdään asiakkaan näkökulmasta käsin. OP Ryhmän strategian keskeisiä ajatuksia on vuodesta 2012 lähtien ollut ylivertaisen asiakaskokemuksen tarjoaminen asiakkaalle kaikissa asiointikanavissa ja kaikilla liiketoiminta alueilla (OP Ryhmän www-sivut 2016). Satakunnan Osuuspankissa ylivertaista asiakaskokemusta haluttiin tarkastella pankin yritysasiakkaiden kokemuksen pohjalta.

2.4 Asiakaskokemusta käsitteleviä tutkimuksia

Finanssialan asiakaskokemusta käsittelevissä opinnäytetöissä on aiemmin selvitetty esimerkiksi asiakaskokemuksen muodostumista ja sen kehittämistä (Piispa 2013), josta tutkimuksesta selvisi, ylivertaisen asiakaskokemuksen muodostumisen edellytyksenä olevan asiakkaiden odotusten ylittyminen sekä tunteiden herättäminen asiakkaissa. Piispan opinnäytetyössä tieto kerättiin asiakkaiden sijaan pankin työntekijöiltä tutkimushaastattelulla. Toinen ylivertaista asiakaskokemusta käsittelevä opinnäytetyö tutki sitä, millainen on ylivertainen asiakaskokemus nuorelle pankki- ja vakuutusasioissa (Nygren 2013). Tässä tutkimuksessa selvisi nuorten arvostavan pankin asiakaspalvelussa asiakaslähtöisyyttä, helppoutta, selkeyttä, nopeutta, ystävällisyyttä, rehellisyyttä sekä tuotetuntemusta ja tasavertaisuutta. Eveliina Eskola (2016) on käsitellyt opinnäytetyössään Monikanavaisen asiakaspalvelukokemuksen kehittämistä asiakkaan ehdoin. Työn toimeksiantajana on ollut Kymenlaakson OP ja asiakaskokemuksen kannalta keskeisiksi seikoiksi on tutkimuksessa noussut palvelun ystävällisyys, hyöty ja sujuvuus. Kaikki, mikä helpottaa ja nopeuttaa arjen asioiden hoitamista koettiin tutkimuksen mukaan tuovan asiakkaalle arvoa. Päivi Lintukorpi-Lehden (2015) opinnäytetyön YAMK aihe on Tavoitteena ylivertainen asiakaskoke-

mus -case OP Lounaismaa. Tutkimuksessa selvisi, että tunnelma, aitous, laaja keskustelu ja odotusten ylittyminen tekivät asiakaskokemuksesta ylivertaisen. Merkittäviksi kokemuksen luomisessa nousivat myös kilpailukykyisten palvelujen tarjoaminen, joustavuus sekä helppo saatavuus. Yksilölliset ratkaisut sekä aktiivisuus pankin puolelta olivat myös asiakkaiden odotuksissa. Jenny Kornilowin (2014) opinnäytetyössä tutkittiin Asiakaskokemusta asiakaskohtaamisissa konttorilla -case Suonenjoen Osuuspankki. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa selvisi, että huolimatta käytössä olevista sähköisistä asiointikanavista asiakkaat arvostavat kasvokkain konttorilla tapahtuvaa asiointia suuremäärin ja konttorilla tapahtuvat tapaamiset ovat merkittävien kosketuspiste yrityksen ja asiakkaan välillä.

3 TUTKIMUSTEHTÄVÄN TAVOITTEET JA MENETEMÄT

Tässä kappaleessa selvitetään työn tavoitteita ja tarkoitusta sekä pyritään yksilöimään sitä tarkastelukulmaa, joka asiakaskokemuksen tarkasteluun valitaan. Tutkimuksellinen lähestymistapa ja valittavat tutkimusmenetelmät tullaan perustelemaan seuraavassa aiheen teoriaan pohjautuen.

3.1 Työn tavoite ja tarkoitus

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää millainen yritysasiakkaiden mielestä on ylivertainen asiakaskokemus monikanavaisessa pankkipalvelussa ja mistä seikoista se muodostuu monikanavaisessa pankin palveluympäristössä. Tutkimustulosten avulla pyritään lisäämään ymmärrystä yritysasiakkaan tarpeista eri palvelukanavia kohtaan sekä kehittämään pankin asiakaspalvelua eri palvelukanavissa niin että yritysasiakkaan odotukset palvelusta ylittyvät. Eri palvelukanavissa muodostuvaa asiakaskokemusta ja siihen vaikuttavia seikkoja pyritään selvittämään ja nostamaan esiin mahdollisia kokemusta heikentäviä seikkoja, joihin pyritään laatimaan kehityssuunnitelma asiakaskokemuksen parantamiseksi. Tutkimuksesta uskotaan saatavan arvokasta tietoa myös pankin yritysasiakkaiden asiakaskokemuksen nykytilasta ja toiveista tulevaisuuden pankkipalveluiden monimuotoisuutta koskien. Tutkimuksen lähtökohtana on ennen kaikkea olemassa olevien yritysasiakassuhteiden hoitaminen ja kehittä-

minen, mutta tutkimuksesta saatavaa tietoa pystytään varmasti hyödyntämään myös uusien asiakassuhteiden hankinnassa ja pankin asiakaslähtöisyyden kehittämisessä. Tutkimuksen kautta ylivertaisesta asiakaskokemuksesta saatavan tiedon avulla pyritään lisäämään pankin kilpailukykyä muiden finanssialan toimijoiden rinnalla.

3.2 Työn rajaus ja rakenne

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää millainen Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkaiden mielestä on ylivertainen asiakaskokemus ja mitkä seikat tekevät asiakaskokemuksesta yritysasiakkaalle ylivertaisen pankin eri palvelukanavissa. Tutkimusongelman taustalla on saada tietoa millaisia odotuksia, tarpeita ja vaatimuksia yritysasiakkailta on pankin palvelun suhteen. Työn teoreettinen viitekehys muodostuu asiakaskokemuksen määrittelystä, arvon merkityksestä sen muodostumiselle sekä monikanavaisuuden määritelmästä. Tutkimuksen kautta pyritään saamaan tietoa pankin eri asiointikanavissa keskeiseksi nousevista positiivisen asiakaskokemuksen syntyyn vaikuttavista seikoista, jonka tiedon pohjalta voidaan luoda konkreettisia keinoja asiakassuhteiden jatkuvaan hoitamiseen ja kehittämiseen.

3.3 Tutkimuksellinen lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät

Miksi ylipäättään tutkimuksia tehdään, perustuu haluun ymmärtää ilmiöitä sekä tahtoon muuttaa olemassa olevia toimintoja tai tapoja. Tutkimuksesta saatavaa tietoa voidaan käyttää paitsi lisäämään ymmärrystä tutkittavan aiheen ympäriltä myös päätöksenteon tueksi. Voidakseen aloittaa opinnäytetyön tekemisen on selvitettävä tutkittavan aiheen lähestymistapa. Lähestymistavalla voidaan ymmärtää kaikkea sitä kokonaisuutta ja menetelmiä, joita tutkimuksen tiedon tuottamisessa käytetään. Perinteisimmin käytetyt lähestymistavat ovat laadullinen (kvalitatiivinen) ja määrällinen (kvantitatiivinen) tutkimus. (Kananen 2014, 20-21.)

Tässä opinnäytetyössä käytetään laadullista tutkimusmenetelmää. Laadullinen tutkimus on oikea tapa tutkia asiaa, kun tutkittavasta ilmiöstä halutaan mahdollisimman tarkka kuva, jonka pohjalta lisätään ymmärrystä asiakkaiden suhtautumista ja asenteita kohtaan (Kananen 2015, 70-71). Laadullisen tutkimuksen keskiössä on yksittäi-

nen tapaus, tässä tutkimuksessa toimeksiantajaorganisaation yritysasiakkaat, joiden kokemuksia ja odotuksia reaali maailmasta tutkimuksella pyritään selvittämään mahdollisimman syvällisesti. Näin ollen laadullisen tutkimuksen kautta saatava tutkimustulos ei ole yleistettävissä, vaan tulokset ovat päteviä vain kyseisen tutkimuskohteen osalta. (Kananen 2014, 18-19.) Tämän tutkimuksen tutkittava käsite, asiakaskokemus, on käsitteenä vielä melko uusi eikä siihen liittyvää kirjallisuutta ole vielä kovinkaan paljon. Tämän tiedon valossa kvalitatiivinen tutkimus on oikea tapa tutkia tätä vielä melko tuntematonta käsitettä. Teemahaastattelussa haastattelun kulkua ohjaavissa tutkimuskysymyksissä on käytetty myös paljon sanoja millainen, miten ja kuinka, jotka tukevat laadullisen tutkimuksen käyttöä.

Laadullisessa tutkimuksessa yleisimmin käytetyt aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelut, havainnoinnit, kyselyt sekä dokumentit. Eri aineistonkeruumenetelmiä on mahdollista käyttää rinnakkain, yksittäin tai yhdisteltynä tutkittavan ilmiön tai käytettävissä olevien resurssien mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 71.) Tässä tutkimuksessa yhdistellään kyselylomakkein sekä syventävin haastatteluin saatavaa tietoa. Tutkimusmenetelmänä kysely oli tässä työssä perusteltua, koska sen avulla saadaan kattavasti tietoa yritysasiakkaiden eri asiointikanavien käytöstä sekä keskeisimmistä asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttavista seikoista.

Kyselylomakkeilla pyritään saamaan mahdollisimman paljon tietoa pankin yritysasiakkaiden kokemuksista ja ajatuksista koskien kohdeorganisaation eri kanavissa tarjoamia palveluita. Lomakekyselyn jälkeen toteutetaan teemahaastattelut, joihin valitaan 8-10 yritystä Satakunnan Osuuspankin asiakkaista. Kyselylomakkeiden kautta saatavaa tietoa pyritään hyödyntämään teemahaastatteluja toteutettaessa ja eri menetelmin saadut tiedot pyritään tarkastelemaan rinnakkain, löytäen mahdollisia yhdenmukaisuuksia näiden välillä. Haastattelun muodoksi valittiin teemahaastattelu, joka on yksi laadullisen tutkimuksen käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä. Teemahaastattelutilanteessa tutkija ja tutkittava keskustelevat tutkittavasta aiheesta kasvotusten ennalta määriteltyjen teemojen pohjalta. Haastattelussa syntyvä vuorovaikutus mahdollistaa keskustelun luontevan etenemisen uusien asioiden ja kysymysten muodossa, jota kautta ilmiön ymmärrys tutkijalle lisääntyy. (Kananen 2015, 148.)

Keskeiseen merkitykseen teemahaastattelussa nousee teemojen valinta, jossa korostuu tutkijan ennakkotietämys ja näkemys tutkittavasta ilmiöstä. Haastatteluun valittavien teemojen tulisi kattaa laajasti ilmiön eri osa-alueiden liittyminen tutkimukseen. Tarkoituksena teemahaastattelussa on keskustelun sujuva eteneminen ja tutkijan uusien kysymysten nouseminen tutkittavan vastausten pohjalta. Tästä johtuen haastattelun teemojen alle mahdollisesti liittyviä kysymyksiä ei voida määrittellä tarkasti etukäteen. (Kananen 2015, 149-150.) Teemahaastattelun teemoiksi on tässä työssä työn teoriaosuutta mukaillen valittu asiakaskokemus, monikanavaisuus sekä mielikuva ja odotukset.

Tilastokeskuksen määritelmässä teemahaastattelu ei ole tavanomaista keskustelua, vaan keskustelua, jolla on tarkkaan etukäteen määriteltä tarkoitettu tarkoitus. Haastattelun teemojen tulee olla tarkoin ennalta mietityt ja määritellyt, kuitenkin niin että teemojen käsittelyjärjestys etenee luontevasti haastattelun kulkua mukaillen. Haastattelijan on pidettävä haastattelu kasassa niin, että käsiteltävät teemat nivoutuvat tutkimusongelmaan eivätkä haastateltavan kertomukset johdattele haastattelua liikaa, jolloin haastattelujen vertailukelpoisuus heikkenee ja päätelmien tekeminen vaikeutuu. (Tilastokeskuksen www-sivut 2017.)

Aineistokeruumenetelmänä tässä tutkimuksessa olivat sekä lomakekyselyt että teemahaastattelut. Kutsu lomakekyselyyn lähetettiin Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkaille Osuuspankin yritysasiakasrekisterin pohjalta ja kutsuja lähetettiin kaiken kaikkiaan 67, joista vastauksia saatiin 26 kappaletta. Kutsun mukana lähetettiin saattekirje, jossa kerrottiin toimeksiantaja, tutkimusentekijä, tutkimuksen tarkoitus sekä luottamuksellisuus. Lisäksi kyselylomakkeen alussa vastaajalle selvennettiin käsitettä ylivertainen asiakaskokemus. Kyselylomakkeen lopussa vastaajalla oli mahdollisuus ilmoittaa halukkuudestaan saman aihepiirin teemahaastatteluun. Haastateltavia yrityksiä oli suunniteltu olevan kahdeksasta kymmeneen kappaletta, joista kahdeksan saatiin suoraan kyselylomakkeen pohjalta, kaksi soittamalla yrityksiin ja kyselemällä Satakunnan Osuuspankin mahdollista asiakkuutta ja halukkuutta osallistua teemahaastatteluun. Jokaisen Satakunnan Osuuspankin konttorin alueelta valittiin haastatteluun kahdesta kolmeen yritysasiakasta. Haastateltavat valittiin niin, että joukossa on yksinyrittäjiä ja pk-yrityksiä monipuolisesti eri aloja edustaen. Teemahaastatteluun valikoiduille yrityksille soitettiin ja varmistettiin halukkuus olla haastattelussa

mukana, jonka jälkeen osallistujille lähetettiin saatekirje, jossa kerrottiin keskeiset seikat tutkimuksesta sekä teemahaastattelun runko ennakkovalmistautumista varten. Sekä lomakekyselyiden kysymykset että teemahaastattelun runko käytiin läpi toimeksiantajan kanssa ennen tutkimuksen toteutusta. Haastattelu rakentui ennalta mietittyjen teemojen ympärille, ja ennen haastattelun tekemistä haastatteliija selvitti haastateltavalle tutkittavan ilmiön keskeisimpiä käsitteitä ja kokonaisuutta. Samalla tutkijalle muodostui käsitys tutkittavan ennakkotietämyksestä aihetta koskien. (Hirsjärvi & Hurme, 2001, 47).

4 MONIKANAVAISUUS

Monikanavaisuuden käsite on tarkasteltuna asiakaskokemuksen näkökulmasta vielä melko uusi. Palveluiden monikanavaisuudella voidaan ymmärtää usean erin kanavan kautta asiakkaalle tarjottavia palveluita. Monikanavaisuuden käsitteen käyttö on yleistynyt sähköisen palvelutarjonnan lisääntymisen myötä. (Filenius 2015, 26-27.) Seuraavassa käydään läpi tarkemmin monikanavaisuutta käsitteenä, osana finanssi-palvelua sekä lisäarvon tuottajana

4.1 Monikanavaisuus käsitteenä

Vuosituhanen vaihteessa, jolloin yritykset alkoivat ymmärtää verkon tarjoamat mahdollisuudet tuotteiden ja palvelujen markkinoinnille, vakiintui käyttöön monikanavaisuuden käsite. Ymmärrettiin, että palveluiden pitää olla helposti ja vaivattomasti asiakkaiden saatavilla eikä pelkkä konkreettinen palvelupiste vastannut enää tähän tarpeeseen. Monikanavaisuudesta voidaan puhua yrityksen tarjotessa palvelua asiakkaille vähintään kahden eri kanavan kautta, pitäen sisällään kaikki palveluyrityksen asiakkailleen suuntaamat palvelukanavat. (Ylikoski & Järvinen 2011, 124-125.)

Monikanavaisuudella tarkoitetaan usean eri kanavan kautta asiakkaalle tarjottavaa palvelua, jolloin palvelun muoto voi olla joko fyysistä tai digitaalista. Digitaalisaa-

tion kehityksen myötä on vakiintunut oletus yrityksen palveluiden saatavuudesta myös digitaalisessa kanavassa, yhtä monipuolisesti ja laadukkaasti kuin muissakin asiointikanavissa. Monikanavaisuus mahdollistaa asiakkaalle ajasta ja paikasta riippumattoman asioinnin hänelle itselleen sopivimmassa asiointikanavassa. (Filenius 2015, 26-27.)

Monikanavaisuuden (multi channel) rinnalla kuulee usein puhuttavan myös kaikkikanavaisuudesta (omni channel). Monikanavaisuudessa lähdetään yrityksen näkökulmasta, jolloin voidaan ajatella jokaisen kanavan keskittyvän omaan kenttäänsä, käsittäen asiakkaat, tuotteet ja palvelun. Kaikkikanavaisuudessa asiakas ja hänen kokemansa palvelun vaivattomuus on toiminnan keskiössä. Asiakkaalle halutaan tarjota saumaton asiakaskokemus kaikissa käytettävissä olevissa palvelukanavissa. (Filenius 2015, 28.) Puustinen tuo finanssialan logiikkaa käsittelevässä kirjassaan näiden lisäksi esiin uuden monikanavamallin, jota kutsuu ylikanavamalliksi. Ylikanavamallin ajatuksena on, ettei kaikkien palvelukanavien ole tarkoituksenmukaista tuottaa toistensa kanssa samankaltaisia palveluita, vaan ne täydentävät palveluillaan toisiaan ja ovat näin kaikki mukana asiakkaan arvon muodostumisessa. (Puustinen P. 2013.)

4.2 Monikanavaisuus lisäarvon tuottajana

Digitalisoituminen tarjoaa entistä tehokkaammat, nopeammat ja monipuolisemmat kanavat asiakaskokemusten positiiviseen synnyttämiseen, minkä vuoksi modernin teknologian merkitystä asiakaskokemuksen luomisessa ei pidä missään nimessä aliarvioida, vaan nähdä sen mahdollistama kilpailuetu. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 127.) Monikanavaisuus mahdollistaa asiakkaalle palvelujen helpon saatavuuden ja tarjoaa valinnanvapauden eri asiointikanavien välillä. Kustannussäästöt ovat saaneet pankit sulkemaan konttoreitaan ja ohjaamaan asiakkaitaan aiempaa enemmän itsepalveluasiointiin, aluksi laskunmaksuautomaattien muodossa, nykyään yhä useammin verkossa tapahtuvaan asiointiin. Tarkasteltaessa tilannetta asiakkaan näkökulmasta lisääntynyt palvelujen saatavuus sekä käytön helppous lisäävät palvelun arvoa asiakkaalle. Aiemmin palvelu, joka vaati konttorissa käynnin, on asiakkaalle mahdol-

lista hoitaa nyt verkossa, asiakkaan haluamassa paikassa ja hänelle parhaiten sopivaan aikaan. (Ylikoski & Järvinen 2011, 125-126.)

Arvioidessaan asiointikanaviaan on yrityksen kyettävä asettumaan tarkastelussaan asiakkaan asemaan. Sosiaalinen media ja digitaalisiaatio mahdollistavat uudenlaisien palveluprosessien synnyn teknologian tarjotessa edellytykset monipuoliselle vuorovaikutukselle. Asiakaspalvelu on avainasemassa asiakaskokemuksen muodostumisessa, jolloin sen laatua on tarkkailtava jatkuvasti. On muistettava, että asiakaskokemus on ennen kaikkea kommunikointia ja vuorovaikutusta asiakkaan ja palvelun välillä. (Viik 2016.)

Monikanavaisuuden kentässä jokainen asiointikanava tuo asiakkaalle omanlaisensa haasteet ja mahdollisuudet. Kanavasta riippuen niiden käyttö edellyttää asiakkaalta erilaisia teknisiä taitoja tai resursseja kuten konttoriasioinnissa aikaa tai verkkoasioinnissa sen edellyttämää päätelaitetta. Mahdollisuuksien kannalta ajatellen jos päätelaitetta ei ole, on mahdollisuus hoitaa asia konttorissa, tai mikäli aikaa konttoriasiointiin ei löydy, käy asiointi mutkattomasti verkossa. (Ylikoski & Järvinen 2011, 126.)

4.3 Monikanavaisuus finanssipalveluissa

Finanssialan palvelukanavia ovat konttorit, puhelinpalvelu sekä internet. Tietotekniikan kehitys on mullistanut pankkiasioinnin. Harvenevaa pankkien konttoriverkostoa ja perinteistä tiskillä tapahtuvaa asiointia korvaa nykypäivänä internetpankkien palvelut sekä puhelinpankkipalvelut, joista kehitys näkyy ennen kaikkea verkkopankkipalvelujen kehityksen voimakkaana kasvuna ja kehityksenä. Ostoksia tehdään entisen käteisen rahan sijaan yhä enemmän korttimaksuina sekä verkon välityksellä. Asiakstarpeiden ja -käyttäytymisen muutos lisää pankin neuvontapalveluiden tarvetta ja ikääntyvä palvelujen käyttäjäkunta edellyttää pankilta tarjottavien palveluiden uudelleen arviointia. (Kontkanen 2013, 14.)

Digitaalisiaation kasvu on lisännyt paitsi asiakkaan mahdollisuuksia asioiden hoitoon myös tehnyt asiakkaista entistä itsenäisempiä. Vaikka erilaisten tutkimuslaitosten

mukaan yli 90 prosenttia asiakaspalvelusta hoidetaan Suomessa edelleen puhelimitse, yli 65 prosenttia asiakkaista haluaisi kuitenkin tulla palveluksi digitaalisten asiointikanavien välityksellä. Kustannustehokkuus ajaa yrityksiä yhä enemmän etsimään uusia asiointikanavia kuten erilaisia palveluportaaleja, pikaviestikanavia sekä sosiaalisten media ratkaisuja. Digitaalisuus tuo uudenlaisia haasteita yritysten asiakaspalvelulle. Aiemmin asiakkaiden antamat palautteet käsiteltiin näihin varta vasten suunniteltujen kanavien kautta, tänä päivänä palaute jää usein yrityksen tietoisuuden ulkopuolelle, tultuaan jaetuksi verkossa isoille ihmismäärille. Valitettavan usein, noin neljä kertaa positiivista palautetta useammin, verkossa jaettava palaute on negatiivista. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 52-53.)

OP:n pääjohtajan Reijo Karhisen mukaan 94% OP:n päivittäisistä asiakaskohtaamisista tapahtuu digitaalisissa palvelukanavissa. Finanssiala ei hänen mukaansa näe päivääkään ilman konkreettisia uutisia digitaalisuuden etenemisestä Suomessa tai muualla maailmassa. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 55.) Asiakkaiden odotukset digitaalisten ja monikanavaisten palvelujen tarjoamia kokemuksia kohtaan ovat tänä päivänä korkeat kaikilla aloilla. Asiakkaiden palvelukanavat vaihtelevat asiakkaan käytössä olevien resurssien, ajan ja paikan mukaan. Laadukkaita kokemuksia odotetaan niin fyysisistä kohtaamisista kuin verkkopalvelustakin ja asiakaskokemus syntyy lopulta eri asiointikanavien yhteismerkityksenä. Vaikka organisaatiot ovat ymmärtämässä monikanavaisuuden merkityksen, on työ tasapuolisen ja joustavan asiakaskokemuksen synnyttämiseksi vielä kesken. Selvää on, että asiakaskokemuksen syntymiseen tähtäävän kehittämistyön nopeudella on saavutettavissa etumatkaa ja markkinaosuuksia, hitaudella nämä menetetään. (Torikka 2015.)

Asiakaspalvelun toteuttaminen hyvin ja moitteettomasti ei tänä päivänä digitaalisatien tuomien mahdollisuuksien myötä ole helppoa. Odotukset asiakaspalvelua kohtaan ovat muuttuneet koko palveluketjun osalta ja yhden toimiessa jollain palvelun osa-alueella erinomaisesti, odotetaan samanlaista palvelua myös muilta. Palvelujen keskittyessä yhä laajemmin digitaalisiin kanaviin, olettavat asiakkaat pystyvänsä hoitamaan asiat nopeasti ja vaivattomasti. Pelkkä digitaalinen palvelu ei kuitenkaan karsimattömälle asiakkaalle riitä vaan myös perinteisen henkilökohtaisen asiakaspalvelun on kyettävä tarjoamaan samat palvelut asiakkaalle. (Kankkunen & Österlund 2012, 56-57.)

Asiakkaalle palvelusta muodostuvaan arvoon vaikuttavat finanssipalveluiden kohdalla hänen käytössään olevat resurssit. Aiemmin mainittujen tietotaidon ja palvelun käytön vaatimien laitteiden lisäksi keskeiseksi nousevat asiakkaan sosiaaliset taidot sekä finanssipalveluihin käytössä oleva varallisuus. Ei sovi väheksyä myöskään kilpailijoiden sekä ystäväpiirin merkitystä asiakkaan arjessa kokemalle arvolle. Pohdittaessa asiakkaalle muodostuvaa asiakaskokemusta ja sitä arvoa, jonka hän asioidessaan pankin kanssa kokee saavansa, on syytä muistaa, että asiakkaalla on vuorovaiikutustilanteessa mukana koko siihenastinen elämänsä, aiemmat kokemuksensa, näkemyksensä, tuntemuksensa, merkityksensä sekä näiden pohjalta muodostunut ennakkokäsityksensä. Kaikkien näiden pohjalta alkaa asiakas muodostaa palvelutilanteesta arvoa tai arvottomuutta itselleen. Arvottomuus voidaan ymmärtää tässä myös negatiiviseksi asiakaskokemukseksi. (Puustinen 2013, 72-73.)

4.4 Satakunnan Osuuspankin monikanavatarjonta

Tarjoamalla palveluitaan eri palvelukanavien kautta yhtäaikaaisesti pankki varmistaa palvelun saatavuuden kaikille asiakkaille. Supistuvien konttoriverkkojen rinnalla muiden palvelukanavien merkitys kasvaa ja ne kehittyvätkin nopeasti asiakkaiden tarpeiden muuttuessa.

Pankkikonttori

Pankin palvelut ovat yhä vähemmän sidottuja konttoriverkkoon, mikä näkyy pankin asiakkaille esimerkiksi pankkikonttorien palveluaikojen supistumisena. Vaikka pankkipalvelujen saatavuus on parantunut sähköisen asioinnin kehittymisen myötä, on konttoriasioinnin merkitys erityisesti vaativimpien asioiden hoidossa kiistaton. Tavanomaisia konttoriasioinnin kautta hoidettavia asioita ovat erilaisten sopimusten tekeminen, säästöjä ja sijoittamista koskevat neuvottelut, lainajärjestelyt sekä pankin vaihtoa koskevat asiat. Asioiden hoidon siirtyessä yhä laajemmin verkkoon, on se vapauttanut konttoripalveluiden resursseja asiakkaiden tarpeita ja kysyntää vastaavaksi. Oman yhteyshenkilön olemassaolo koetaan pankkiasioinnissa erittäin tärkeäk-

si ja hänen tavoitettavuutensa eri palvelukanavien kautta on toivottavaa. (Kontkanen 2011, 60; Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 90-91.)

Puhelinasiointi

Toinen niin kutsuttu perinteinen asiointitapa pankilla on puhelinpalvelu, jota pidetään nopeana, edullisena sekä paikasta riippumattomana palvelumuotona. Ajoittain puhelinpalvelu saattaa ruuhkautua, jolloin asiakkaan kärsivällisyyttä koetellaan puhelinlinjalla odottelussa, josta asiakas usein vielä maksaa. Vaikka asioiden hoito puhelimesta sujuisikin helposti, vaativat monet asiat hoituakseen vielä konttorikäynnin allekirjoitusten tai asiakirjojen toimitusten vuoksi. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2001, 91-92.)

Verkkopankki

Pankkiasiointi siirtyy yhä enemmän verkkoon ja suomalaiset ovat verkkopalvelujen käyttäjinä maailman kärkipäätä. Suomalainen pankkimaailma on edelläkävijä verkkopalvelujen kehittämisessä ja laajan palveluvalikoiman lisäksi pankkiasioden hoito on verraten edullista. Lähes kaikkien pankkiasioden hoitaminen arvopaperikaupasta luotonhakemiseen on mahdollista verkon kautta. Käytetyimpiä verkkopalveluita ovat laskujenmaksu ja tilitapahtumien seuraaminen. (Kontkanen 2011, 62.) Verkkopankki on asiointikanavana kiistatta suosituin ja tämä korostuu erityisesti laskujen maksussa. Muissa pankkiasioissa asiakkaat käyttävät verkon sijaan enemmän muita asiointikanavia. (Ylikoski & Järvinen 2012, 127.)

Mobiilipankki

Suomessa toimivilla pankeilla on lähes poikkeuksetta mobiilipankki, mikä tarkoittaa älypuhelimessa tai tablet-laitteella toimivaa verkkopankkiohjelmaa. Ohjelmissa on jonkin verran pankkikohtaisia eroja, mutta perustoiminnot kuten korttien ja tilien saldojen seuraaminen, tilisiirrot sekä laskujen maksu ovat useimpien ohjelmien ominaisuuksia. Mobiilin tarjoamien mahdollisuuksien valikoima kehittyy koko ajan ja joissakin sovelluksissa sijoitusten seuraaminen ja arvopaperikauppa ovat jo mahdollisia. Verkkopankin palveluvalikoimaan mobiili ei kuitenkaan ainakaan vielä yllä, vaikka

jotain sen suosiosta kertookin varmasti se, että mobiilipankin kirjautumisten määrä on toisilla pankeilla saavuttamassa verkkopankkikirjautumisten määrän. (Pankkiasiat www-sivut 2017.)

Pivo

Pivoa voidaan kutsua älypuhelimessa olevaksi älylompakoksi. Sen avulla asiakas pystyy seuraamaan rahaliikennettään sekä säilyttämään pankkitietojaan ja maksukorttitietojaan aina ajantasaisesti. Pivosta löytyvät lähellä sijaitsevat kaupat ja palvelut etuineen ja tarjouksineen. Se mahdollistaa myös maksamisen pelkän puhelinnumeron avulla maksutta. (OP Ryhmän www-sivut 2017)

5 ASIAKASKOKEMUS

Asiakaskokemus voidaan määritellä henkilökohtaiseksi, useiden eri osatekijöiden summaksi, joka syntyy asiakkaan ja yrityksen välisessä kontaktissa kosketuspisteiden kautta. Jokainen asiointitilanne on yksilöllinen ja jokainen asiakas jolle kokemus syntyy on tunteineen ja mielikuvineen erilainen. (Löytänä & Korteso, 2011, 11-12.) Miten asiakaskokemukset oikeastaan muodostuvat ja millainen merkitys niillä on asiakkaalle syntyvään arvoon ja tätä kautta kilpailukyvyn saavuttamiseen juuri finanssialalla? Seuraavassa käsitellään näitä asiakaskokemukseen liittyviä seikkoja tarkemmin.

5.1 Asiakaskokemuksen määritelmä

Asiakaskokemus, englanninkielisellä termillä customer experience, on Suomessa vielä melko heikosti yritysten keskuudessa tunnettu ja käytetty ilmaus. Kovinkaan yksinkertaisesta tai helposti lähestyttävästä asiasta ei asiakaskokemuksessa ole kyse. Asiakaskokemus ei synny järjellä tehtynä päätöksenä vaan yksittäisten tulkintojen summana, jossa taustalla on usein vahvoja tunteita ja alitajunnan muodostamia tulkintoja. Asiakkaan kokemus yrityksestä ja sen palvelusta muodostuu toteutuneiden

kohtaamisten, heränneiden mielikuvien sekä näiden pohjalta syntyvien tunteiden tuloksena. Tältä pohjalta voidaankin ajatella yrityksellä olevan mahdollisuus vaikuttaa siihen, millaisia asiakaskokemuksia he pyrkivät luomaan, mutta ei lopulta kuitenkaan siihen, millaiseksi kokemus asiakkaalle muodostuu. (Löytänä & Korteso 2011, 11.)

Tuulaniemen (2011,74) mukaan asiakaskokemus pitää sisällään kaiken yrityksen ulospäin viestimän sisällön asiakkaan kohtaamasta mainonnasta ja kontakteista, asiakaspalveluun, palvelujen käytönhelppouteen ja aina näiden kautta syntyvään luottamukseen asti. Asiakaskokemukseen voidaan hänen mukaansa panostaa vasta kun ymmärretään ihmisten ja yrityksen tarjonnan kohtaamisen.

Fisher ja Vainio (2014, 9) määrittelevät asiakaskokemuksen sellaiseksi tunteeksi ja kokemukseksi, joka saa asiakkaan kertomaan positiivisesta kokemuksestaan muille ja palaamaan asioimaan uudestaan. Asiakkaan subjektiivinen odotusarvo vaikuttaa asiakaskokemuksen syntyyn.

5.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Millaisia tunteita tai mielikuvia palvelutilanne asiakkaassa herättää, on aina puhtaasti yksilöllinen ja henkilökohtainen asia. Asiakas punnitsee tilannetta aina omasta näkökulmastaan tulkinnan pohjalla oma tietämyksensä ja asenteensa sekä sen hetkinen tilanne. Asiakaskokemuksen syntymisen kannalta ei ole yhdentekevää tekekö asiakas päätöksensä pitkän harkinnan kautta vai kiireen alla, nopeasti päättäen. (Filenius 2015, 26.)

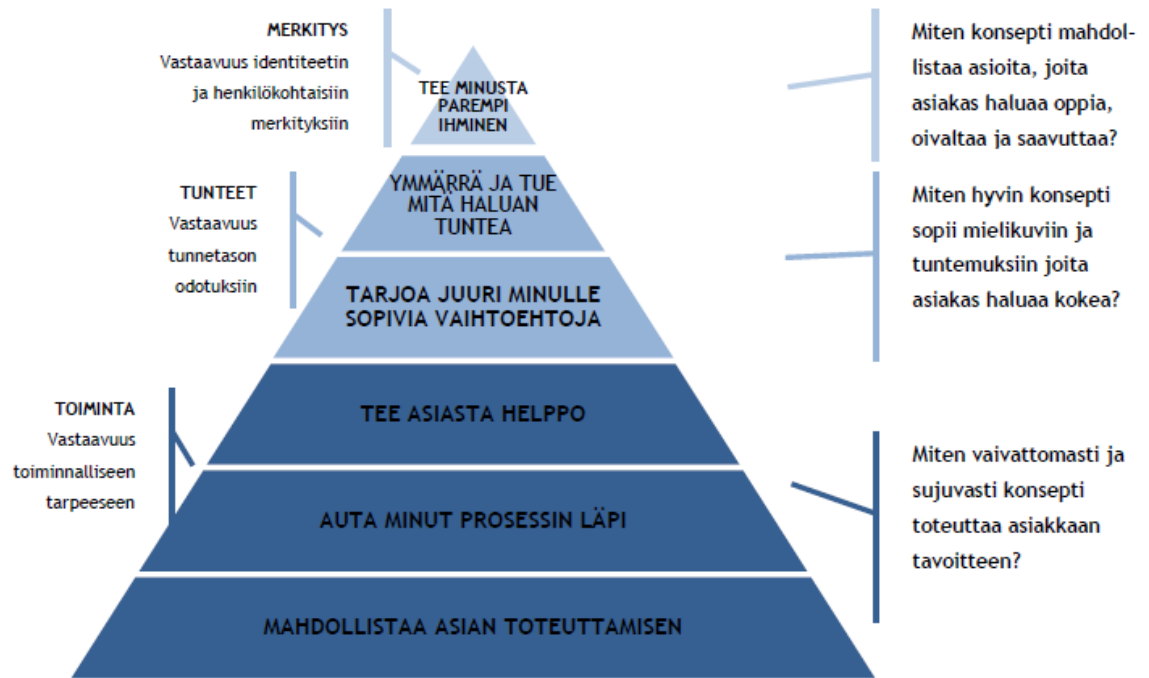
Asiakaskokemus vaatii syntyäkseen ja vahvistuakseen elämyksiä, voimakkaita ilon, onnen, oivalluksen ja ilahtumisen tunteita, jotain tavanomaisesta poikkeavaa ja yllätyksellistä. Mitä vahvempia nämä tunteet ovat, sitä vahvemaksi muodostuu niiden synnyttämä asiakaskokemus. Asiakaspalvelutilanteessa jokainen olettaa saavansa hyvää palvelua ja tulevansa kohdelluksi yksilöllisesti, palveluntarjoajalle tärkeänä asiakkaana. Asiakkaan tarpeet ja toiveet huomioiva onnistunut asiakaskohtaaminen vahvistaa asiakkaan minuutta, identiteettiä ja omakuvaa. Positiivinen asiakaskokemus tuottaa mielihyvää, johon tunteeseen keskinkertaisella tai tavanomaisella palve-

lulla ei milloinkaan päästä. Tyytyväinen ja miellyttävän kokemuksen saanut henkilö palaa asioimaan uudelleen ja hyvä asiakaskokemus toimii jo itsessään erinomaisena markkinointikeinona, helpottaen näin asiakkaiden löytämistä yrityksen luo ilman että yrityksen pitää aktiivisesti heitä etsiä ja houkutella. (Löytänä & Korteso 2011, 43-49.)

Asiakaskokemus syntyy asiakkaan peilatesa nykyisiä odotuksiaan, tarpeitaan ja toiveitaan aiempiin kokemuksiinsa. Koska teknologia, uudet tuotteet ja toimintatavat muuttuvat koko ajan, myös asiakaskokemukseen kohdistuvat odotukset muuttuvat jatkuvasti. (Gerd & Korkiakoski 2016, 93.) Asiakaskokemuksen voidaan ajatella olevan tulos asiakkaan kanssa käydystä vuorovaikutuksesta. Se on lopputulos arvoketjusta, joka pitää sisällään koko asiakkaan yrityksen kanssa kulkeman matkan. (Gerd & Korkiakoski 2016, 46.)

Asiakaskokemuksen muodostumista pohdittaessa on tärkeää huomioida digitaalisaa-tion mukanaan tuomat radikaalit muutokset asiakkaan ostopoluissa. Tänä päivänä asiakas palvelee usein itse itseään, mikä on jättänyt henkilökohtaisen myyntityön yhä vähemmälle. Tämä asettaa uudenlaisia haasteita myös positiivisia asiakaskokemuksia tavoitteleville yrityksille. (Gerd & Korkiakoski 2016, 46.)

Asiakaskokemus voidaan Tuulaniemen (2011, 74-75) mukaan jakaa kolmeen tasoon: toimintaan, tunteisiin ja merkityksiin. Mahdollistaakseen olemassaolonsa markki-noilla on yrityksen täytettävä toiminnan tason vaatimukset. Näihin vaatimukseen kuu-luu yrityksen palvelun saatavuus, käytettävyys ja monipuolisuus. Tunnetasolla liiku-taan jo selvästi toiminnantaso henkilökohtaisimmissa asioissa, jollaisena voidaan ajatella palvelun miellyttävyyttä, helppoutta, innostavuutta ja aistielämyksiä. Ylin asiakaskokemuksen taso on merkitystaso, jolloin mukana on asiakkaan unelmat, lu-paukset sekä asiakkaan mahdollisuus liittää tapahtuma osaksi omaa elämäntapaansa ja identiteettiään. Näitä asiakaskokemuksen tasoja voidaan kuvata seuraavalla arvon muodostumista kuvaavalla pyramidilla (Kuvio 1).



KUVIO 1. Arvon muodostumisen pyramidi (Tuulaniemi 2011, 75.)

Fileniuksen (2015, 24-25) mukaan asiakaskokemus syntyy neljän eri vaiheen kautta. Asiakkaalla on yritystä tai palvelua kohtaan usein ennakkokäsityksiä, jotka ovat syntyneet mahdollisista aiemmista asioinneista, ystävien kertomasta tai lehdistä luettuna. Jo pelkästään tunnettu brändi saattaa luoda asiakkaalle ennako-odotuksia palvelua kohtaan. Näistä seikoista muodostuu asiakaskokemuksen lähtötilanne. Asiakaskokemuksen synnyn alussa on niinkutsuttu “ennen ostosta-vaihe”, jolloin asiakas usein hakee yrityksestä ja sen palveluista tietoa päätöksensä tueksi. Lopullinen päätös voi perustua hintaan tai vaikkapa nopeaan saatavuuteen ja tämän vaiheen kesto voi vaihdella pitkälti asiakaskohtaisesti. Kun asiakas sitten on päätöksensä tehnyt, seuraa itse ostotapahtuma, johon liittyy varsinainen asiointi yrityksen kanssa. Usein oston jälkeen asiakas ja yritys jatkavat yhteydenpitoa esimerkiksi neuvonnan, reklamoinnin tai yrityksen kyselemän palautteen muodossa. Kaikki nämä edellä kuvatut vaiheet yhdessä synnyttävät asiakaskokemuksen. Filenius korostaa asiakaskokemuksen synnystä yksilöllisyyttä ja henkilökohtaisuutta, jolloin keskeiseksi nousevat tapahtumaan kytkeytyvät tunteet ja mielikuvat.

Nykypäivänä käytetään myös termiä digitaalinen asiakaskokemus puhuttaessa digitaalisesti tuotetusta palvelusta, jota asiakas hyödyntää päätelaitteen kautta suorittaakseen haluamansa operaation. Onnistuakseen tällainen asiakaskokemus edellyttää asiakkaan tarpeiden ymmärrystä, tarpeiden toteutumista tukevia toimintoja ja prosesseja sekä asiakkaan ennakoidun toiminnan mukaan toteutettuja verkkopalveluita. (Filenius 2015, 31.)

Asiakkaan kokemukset muodostuvat kosketuspisteistä palveluntarjoajan kanssa. Tällaisen kokemuksen ollessa asiakkaalle hyödyllinen, miellyttävä ja odotukset ylittävä puhutaan positiivisesta asiointikokemuksesta. Muodostuva kokemus voi olla myös pettymyksen kautta negatiivinen tai neutraali, ilman että kokemusta sanottavasti edes kohtaamisesta edes jää. Kuvaamalla asiakkaan ja palveluntarjoajan kohtaamiset kosketuspistepoluksi, ymmärretään paremmin asiakaskokemuksen muodostumista yrityksen ja asiakkaan välillä. Erityisen tärkeäksi kosketuspistepolun kuvaamisessa ja hahmottamisessa nousevat ne, jotka asiakkaalle nousevat kokemuksen kautta merkittävimmiksi sekä ne, joita ei ehkä vielä ole kuvattu mutta, jotka olemassa ollessaan nousevat merkittäviksi. (Löytänä & Kortesus 2011, 115-117.)

5.3 Asiakaskokemusten luomisen merkitys

OP-ryhmän uuden strategian mukaan finanssialan nopeasti etenevä digitaalinen murros synnyttää toimialalle jatkuvasti uutta kilpailua (OP-ryhmän www-sivut. 2016). On selvää, etteivät finanssialan saavutetut tuotekehityksen ja palveluntuottamisen etumatkat ole pitkäaikaisia, kilpailijat ovat vain askeleen päässä etumatkasta, mikä edellyttää jatkuvaa uudistumista ja kehittämistä. Tämän päivän asiakkaalle ei riitä pelkkä palvelun tuottaminen. Asiakkaalle on palvelun lisäksi tuotettava kokemuksia ja arvoa, mikä tarkoittaa yrityksen kannalta toimintojen järjestämistä asiakkaan ympärille. Kokemusten luomisen kautta yritykselle tarjoutuu mahdollisuus muokata toimintaansa hyvinkin ainutlaatuisiksi kilpailijoiden rinnalla. Tämä ainutlaatuisuus mahdollistaa yritykselle hintakilpailun ulkopuolelle jättäytymisen. Kun vastaavalaista toimintamallia ei ole tarjolla, ei suoraan hintavertailuun ole mahdollisuutta. (Löytänä & Kortesus 2011, 19.)

Palvelutilanteissa asiakas on usein vain palvelun passiivinen vastaanottaja, jolloin asiakkaalle harvoin muodostuu selkeää tulkintaa palvelutilanteesta. Kokemus edellyttää syntyäkseen kuitenkin tulkinnan ja keskittyessään tulkintojen luomiseen yritys kasvattaa samalla asiakkaalle luomaansa arvoa. Tämän syntyvän arvon kautta yritys lujittaa asiakassuhteitaan tekemällä niistä arvokkaampia sekä itselleen että asiakkaan suuntaan. (Löytänä & Kortesus 2011, 19.)

Asiakaskokemusta pohdittaessa ajatellaan usein ensimmäisenä asiakasta lähimpänä olevia yrityksen toimintoja kuten asiakaspalvelua, myyntiä ja markkinointia, niitä tahoja, joita asiakas asioidessaan kohtaa. Kokemuksen syntyminen on kuitenkin eri osatekijöiden summa ja asiakkaalle muodostuvaan kokemukseen vaikuttavat yrityksen kaikki toiminnot. Kuluttajien käyttäytyminen on vuosien saatossa muuttunut merkittävästi. Tämän päivän asiakkaille ei myydä, vaan asiakkaat tulevat ostamaan, asiakas ei kysy, vaan selvittää usein häntä askarruttavan asian itse ja jos asiakkaan kokemus asiointitilanteesta ei olekaan myönteinen, kerrotaan siitä usein laajasti ja nopeasti eteenpäin. Kuluttajien käyttäytymisen muutokset asettavat palveluntarjoajat uusien haasteiden ja toimintamallien muokkaamisen eteen. (Löytänä & Kortesus 2011, 28-32.)

Asiakaskokemuksesta on muodostumassa yhä merkittävämpi yrityksen kilpailutekijä. Yritysten tuotteiden ja palveluiden ollessa lähes samankaltaisia, kilpailla voi ainoastaan hinnalla, mikä pitkällä tähtäimellä ei ole kannattava vaihtoehto. Tämän päivän asiakas vertailee tuotteita ja hintoja verkossa, jossa tarjontaa on lähes rajattomasti. Miten erottua riittävästi kilpailun keskellä ja miten varmistaa asiakkaalle muodostuvan asiakaskokemuksen ainutlaatuisuus? Helppoa keinoa ei ole. (Filenius 2015, 15-16.)

Asiakaskokemuksen luominen edellyttää yritykseltä käytettävissä olevan asiakastiedon analysointia ja tätä kautta syntyvää asiakkaan tarpeiden ymmärtämistä. Vain asiakkaan tarpeita ymmärtämällä voidaan luoda asiakasta helpottavia ja sitä kautta hyvää mieltä lisääviä toimintatapoja ja ratkaisuja. Asiakkaan taloudellisen hyödyn kasvattaminen on laitettava yrityksen hetkellisen taloudellisen hyödyn edelle. Vain siten voidaan luoda pitkäaikaisia tuottavia asiakassuhteita. (Uski 2014.)

Cornellin yliopistossa 2010 tehdyn tutkimuksen mukaan ihmiset ovat tyytyväisempiä hankintoihinsa, jotka koskevat kokemuksia ja elämyksiä kuin tavaroita käsittäviin hankintoihinsa. Millaisia seikkoja sitten on tämän päätelmän taustalla? Valitessaan tavaraa tai palvelua monien samankaltaisten vaihtoehtojen joukosta ja päätyessään lopulliseen valintaan, jää asiakkaalle edelleen mahdollisuus vertailla valintaansa muihin jäljelle jääviin vaihtoehtoihin. Kokemuspuolella asia on toisin. Kokemus syntyy hetkessä, asiakkaan omien tulkintojen ja käsitysten pohjalta, ollen näin ainutlaatuinen. Tämän päivän asiakasta kiehtoo lupaus kokemuksesta, joka on jotain erilaista tavaraa koskevan tarjouksen rinnalla. Nykyihminen on valmis maksamaan kokemuksesta enemmän kuin pelkästä tavarasta. (Kankkunan & Österlund 2012.)

Palvelukanavasta riippumatta asiakaskokemukseen panostukset ja siinä onnistumiset palkitsevat yrityksen monin tavoin. Toimivaksi ja luotettavaksi koettu palvelu kasvattaa asiakasuskollisuutta ja saa asiakkaat palaamaan palvelun pariin yhä uudelleen. Tyytyväisten asiakkaiden keskiastokset kasvavat ja he suosittelevat herkästi palvelua myös muille. Näin voidaan ajatella asiakastyytyväisyyden tuovan samaan aikaan myös säästöjä yrityksen markkinointikustannuksiin. Positiivisen asiakaskokemuksen rinnalla on tarpeen tarkastella myös negatiivisen kokemuksen merkitystä yritykselle. Tyytymättömät asiakkaat kuormittavat asiakaspalvelua, mikä saattaa pahimmillaan näkyä asiakkaalle pitkänä jonotusaikoina, joka puolestaan nostaa ennestään korkeaa asiakkaan tyytymättömyyttä. Olipa kyseessä sitten palvelun sisällöllinen tai tekninen ongelma, vie sen ratkaisu yritykseltä resursseja muilta mahdollisesti tuottavimmilta toiminnoilta. Kerran menetetyn asiakkaan saaminen takaisin palvelun käyttäjäksi ei ole helppoa eikä ennen kaikkea halpaa. Säilyttääkseen asiakkaan hyvän asiakaskokemuksen, on yrityksen onnistuttava palvelussaan yhä uudestaan. Kun samaan aikaan tiedetään asiakkaiden haluavan toistuvasti jotakin uutta ja kilpailijoiden toiminnasta erottuvaa, ei asiakaskokemuksen ylläpito ole millään mittapuulla helppo tehtävä. Vai olisiko kuitenkin niin, että hyvään asiakaskokemukseen päästään jatkuvalla sujuvuudella, vaivattomuudella ja virheettömällä palvelulla? (Filenius 2015, 34-36.)

5.4 Arvon merkitys asiakaskokemuksen syntymiselle

Asiakaskokemusta pohdittaessa on tärkeää oivaltaa, että jokainen asiakas muodostaa itse itselleen arvon kuten asiakaskokemuksensakin. Yrityksille jää tehtäväksi tarjota toimintansa ja tuotteidensa kautta edellytyksiä asiakkaan arvon muodostumiselle. Asiakas luo oman toimintansa kautta niistä itselleen arvon. Asiakkaan voidaan ajatella olevan arvon yhteisluoja, jolloin yritykset tarjoavat tuotteet tai palvelut, joita käyttämällä asiakas muodostaa itselleen arvon. Antamiensa arvolupausten kautta yritykset ovat osa tätä arvonluontiprosessia. (Löytänä & Korhonen 2014, 18.)

Puhuttaessa asiakastyytyväisyydestä ja arvon kokemisesta ollaan pitkälti samojen lähtökohtien äärellä ja molemmat vaikuttavat asiakkaan ostokäyttäytymiseen ja uskollisuuteen. Suurempi merkitys kuin asiakkaan tyytyväisyydellä, on kuitenkin hänen kokemallaan arvolla, joka tutkimusten mukaan on tärkeämpi tekijä arvioitaessa asiakassuhteen pysyvyyttä. Näin siksi, että tyytyväisyys on pitkälti tunteisiin pohjautuvaa, kun taas arvon kokemisessa mukana on myös hyötyjen ja kustannusten rationaalista pohdintaa. Koska tyytyväisyys ja arvo eivät tarkoita samaa, on pankin asiakassuhteiden hoidossaan panostettava molempiin. Asiakastyytyväisyys viestii pankille sen toiminnan onnistumisesta, asiakkaan kokema arvo puolestaan määrittää finanssitoiminnan suunnan ja toiminnan päämäärät. (Ylikoski & Järvinen 2012.)

Puustinen (2013) on kirjassaan jakanut asiakkaan kokeman arvon neljään arvon ulottuvuuteen selittäen sen monimuotoisuutta ja antaen ymmärryksen koko arvo käsitteelle. Puustisen mukaan nämä ulottuvuudet antavat merkityksen finanssiyrityksen markkinoilla olemiselle, tarkemmin ajatellen ainoan merkityksen. Kuvioista 2 käy ilmi asiakkaan kokeman arvon muodostuminen huomioon otettuna hyödyillä ja uhrauksilla mukailleen Puustisen 2013 mallia. Kuvioista näkyy asiakkaan palvelua tai tuotteen käyttöä punaroidessaan tekemä hyötyjen ja kustannusten vertailu, näiden muuttuminen asiakkaan kokemaksi hyödyiksi ja uhrauksiksi sekä näiden toteutuneiden tunteiden ja kokemusten arviointi asiakkaan arvioidessa omaa syntynyttä arvokokemustaan. Keskiössä arvon rakentumisessa on asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutus sekä palvelun ja rahan vaihdanta, joiden pohjalta asiakas arvioi saamansa hyödyt ja tekemänsä uhraukset. Asiakkaan arvo muodostuu näin ollen hänen odotustensa ja mieli-

kuviensa, sekä kaiken tuotteen tai palvelun hankintaan ja käyttöön liittyvien seikkojen pohjalta.



KUVIO 2. Koetun arvon rakentuminen hyödyistä ja uhrauksista (Puustinen, 2013, 89).

Asiakkaan kokema arvo muodostuu alhaalta ylöspäin. Hierarkian alimmaisena ovat taloudellinen ja toiminnallinen ulottuvuus, ylöspäin siirryttäessä emotionaalinen ja symbolinen arvo muuttavat samalla asiakkaan roolia arvon muodostumisessa. Mitä enemmän palveluissa korostuvat kokemukset ja merkitykset, sitä enemmän asiakas tuo vuorovaikutustilanteeseen mukaan itsensä ja oman elämäntilanteensa. (Puustinen 2013, 89-90.)

Asiakkaalle luotava arvo voidaan jakaa neljään tyyppiin:

Taloudellisen arvon keskiössä ovat tuotteen hinta ja arvoon kuuluvat erilaiset tarjoukset ja alennukset. Tuotteen rahallinen arvo suhteutettuna kilpailijoiden vastaavien tuotteiden tarjontaan. Finanssialalla taloudellinen arvo määrittyy palkkiokulujen ja tuotteen hinnan edullisuutena ja sijoituspalveluiden kohdalla taloudellisena tuottona. (Puustinen 2013, 91-92.)

Toimintavarmuus ja –luotettavuus sekä kokonaisvaltainen laatu ovat toiminnalliselle arvolle tyypillisiä piirteitä. Toiminnallisen arvon ajatellaan tuovan asiakkaille säästöä arjen resursseissa, ajassa ja vaivassa. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 18-19.) Arvon muodostuminen tässä kohtaa tarkoittaa toiminnan kautta saavutettua hyötyä ja suorituksen helppoutta. Voidaankin ajatella koetun hyödyn olevan suorituksen vaivattomuus ja uhraus vastaavasti ajan ja vaivan käyttö. (Puustinen 2013, 93-94.)

Emotionaalisen arvon merkitystä sekä sen tarjoamia mahdollisuuksia kilpailuedun luomisessa ei vielä täysin ymmärretä. Tämän arvon syntymisessä on kyse ennen kaikkea tunteista, positiivisista yksilöllisen palvelun tai tuotteen aikasaamista tunteuksista, joiden kautta palveluntarjoajalla on mahdollisuus saavuttaa huomattavaa kilpailuetua muiden alan toimijoiden rinnalla. Emotionaalinen arvo tarjoaa keinoja kokemusten luomiseen vielä senkin jälkeen, kun muiden arvojen kohdalla uusien tapojen löytäminen alkaa olla haasteellista. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 20.)

Arvon muodostumisen tasoissa korkeimmalla ovat symboliset arvot, jolloin arvon rakentumisessa on vahvasti mukana asiakkaan henkilökohtainen elämä. Symbolisen arvon merkitys on suuri ja siihen liittyy usein itselle tärkeän aseman saavuttamista, ryhmään kuulumisen tunnetta, itsensä kehittämistä sekä muita henkilökohtaisesti tärkeäksi koettuja merkityksiä. (Puustinen 2013 99-100.) Symbolisten arvojen muodostumisessa tärkeää on asiakkaan kokema yhteenkuuluvuuden tunne muiden palvelun tai tuotteen käyttäjien kanssa. Nämä arvot liittyvät asiakkaan persoonan ilmaisemiseen ja tätä kautta koettuihin hyötyihin. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 18-19.)

Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun raportissa ”Näkyvä ja näkymätön arvo finanssipalveluissa” käsittelee finanssiyhtiöiden arvonluontia uudesta näkökulmasta.

Raportin mukaan kuluttajat haluavat olla yhä suuremmissa määrin tänä päivänä aktiivisia toimijoita, saaden tietoa yrityksen toiminnoista sekä luoda yrityksen kanssa avoimen vuorovaikutussuhteen. Tämän vuorovaikutuksen kautta yritys ja asiakas luovat yhdessä toiminnalle arvoa, yhteistoiminnan kautta. Edellytyksenä tälle yhdessä rakennettavalle arvon muodostumiselle on palvelutuotannon näkökulmasta logiikojen yhteensopivuus, joka tarvitsee onnistuakseen aktiivista johtamista arvonluomisprosessien kentässä. Aiemman käsityksen sijaan, jossa palveluntarjoaja rakentaa arvon tuotteen tai palvelun sisään, puhutaan nyt yrityksen antamasta arvolupauksesta. Vasta asiakas määrittää lupauksen ja kokemansa hyödyn pohjalta yksilöllisesti tuotteen tai palvelun hänelle muodostaman arvon. Asiakkaan rooli arvon tuottamisessa on näin ollen aiemman passiivisen vastaanottajan sijasta aktiivinen toimija. (Harada ym. 2012, 3-4.)

5.4.1 Arvon kokeminen finanssialalla

Millaisia hyötyjä yritysasiakkaat hakevat finanssipalveluista eroaa asiakaskohtaisesti paljonkin. Asiakkaiden palvelun osatekijöiden arvostus lähtee ennen kaikkea asiakkaan lähtötarpeista, kaikki asiakkaat olettavat palvelun olevan asiakkaan tarpeita vastaavaa, asiantuntevaa sekä helppoa ja turvallista käyttää. Se mikä osatekijöistä kunkin asiakkaan kohdalla korostuu, on kiinni asiakkaan juuri itselleen arvioimasta hyödyistä. (Ylikoski & Järvinen 2012, 26-27.)

Kun ajatellaan asiakkaan kokeman hyödyn osatekijöitä, nousevat keskeiseksi asiakkaan tarpeita toteuttavat palvelut ja prosessit. Osatekijöistä käytetään myös nimitystä hyötykimppu ja palvelun lisäksi kimpun syntyyn vaikuttavat palvelutilanteen vuorovaikutus pankkihenkilöstön kanssa, verkkoasioinnissa palvelun sujuvuus, palveluympäristö, yrityksen viestintä sekä palvelujen saavutettavuus. Arvioidessaan pankin luotettavuutta ja menestystä muiden palveluntarjoajien rinnalla, asiakas pohtii myös pankin brändiä ja syntyneitä imagoa omien mielikuviansa pohjalta. Asiakas punnitsee myös asiakkuudella saavuttamia taloudellisia etuja sekä henkilökohtaisia suhteita, joita yrityksen ja pankkihenkilöstön välille muodostuu. Puntarin toisessa kupissa asiakkaan kokeman hyödyn rinnalla on asiakkaan kokemat uhraukset tai kustannukset, jollaisiksi voidaan ajatella ostohinnan lisäksi esimerkiksi tuotteen valintaan ja

vertailuun käytettyä aika. Asiakkaan pyrkimyksenä on saada hyötyjen ja kustannusten ero mahdollisimman suureksi, jolloin hänen kokemansa arvo kasvaa. (Ylikoski & Järvinen 2012, 26-27.)

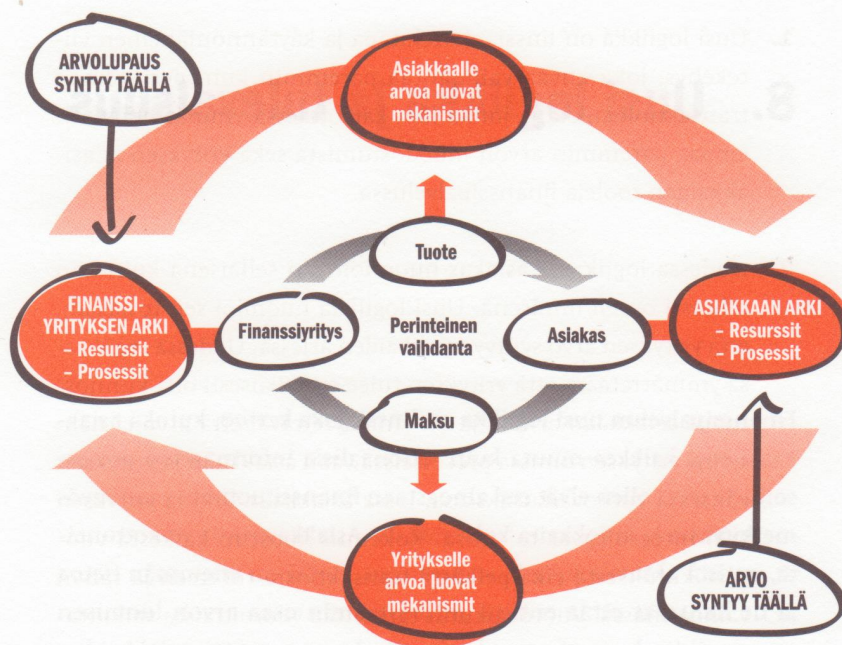
Finanssiyhtiöissä merkittävä tekijä arvon muodostumisessa on asiakkuus, jota voidaan ajatella asiakassuhteen kautta koetun hyödyn ja tähän sitoutumiseen vaadittavan panostamisen erotuksena. Näin ajateltuna arvo pankkitoiminnassa muodostuu ja muokkautuu asiakkaalle koko asiakassuhteen ajan yksittäisten palvelutapahtumien seurauksena. Asiakassuhteen kautta luottamus asiakkaan ja pankin välillä kasvaa, pitkään asiakkaan pankkiasioita hoitanut asiakasneuvoja lisää asiakkaan turvallisuuden tunnetta sekä luottamusta finanssiyhtiöön. Tämän luottamuksen rakentumisen kautta kilpailijoiden edullisemmat tarjoukset eivät saa tyytyväistä asiakasta vaihtamaan pankkia. (Ylikoski & Järvinen 2012, 30.)

5.4.2 Finanssialan arvolupaus

Arvolupauksen merkitystä asiakkaalle ei sovi väheksyä. Sen kautta yritys määrittää miten se pyrkii erottumaan kilpailijoista ja millaisia tuotteita tai palveluita se haluaa tarjota asiakkailleen. Arvolupaus kertoo asiakkaalle tämän saaman hyödyn sekä sen, miksi tuote on ainutlaatuinen. Puustisen mukaan finanssipalvelulogiikkaa ohjaa arvolupaus, jonka OP-Ryhmä yhtenä finanssitoimijana on antanut. Antamalla arvolupauksen pankki luo asiakkaan arkeen arvoa, jota asiakas finanssitoimijan tuotteilta ja palveluilta odottaa. Asiakkaan odottamana arvo voidaan nähdä taloudellisena, toiminnallisena, emotionaalisenä ja symbolisena. (Puustinen 2013, 93-94.)

Yrityksen keskeinen päämäärä on arvolupauksen lunastaminen. Puustisen mukaan tämän päivän finanssipalvelun asiakas on ennen kaikkea merkityksiä ja arvokkaita kokemuksia etsivä, asiakas, joka haluaa olla mukana arvonluomisprosessissa. Tämä ajatus itsessään mullistaa perinteisen finanssipalvelu ajattelun, jonka on muututtava, koska ajatus vaihdannasta ei ole enää ainoastaan rahan ja tuotteen vaihdantaan perustuvaa, vaan koskee myös prosesseja. Puustinen kuvaa uutta finanssipalvelulogiikkaa linssiksi, joka lisää ymmärrystä arvon muodostumiseen sekä asiakkaan ja yrityksen roolia koskien. Tätä ajatusmallia on kuvattu tarkemmin kuviossa 3. Logiikan mukaan

yrityksen arvo syntyy asiakkaan arjessa, ei yrityksen prosesseissa, vaan yrityksen ja asiakkaan vuorovaikutuksessa, jossa parhaassa tapauksessa sekä yritys että asiakas vaikuttavat. Huomionarvoista on, että tuote itsessään on vain väline, jonka avulla arvo asiakkaan prosessissa muodostuu. (Puustinen 2013, 209-211.)



Kuva 15 ■ Arvolupauksesta arvoon.

KUVIO 3. Arvolupauksesta arvoon (Puustinen 2013, 210).

Uuden logiikan mukaan asiakkaan kokemaa arvoa ei ole yrityksen käsissä, vaan sen syntyyn vaikuttaa koko asiakkaan historia mielikuvineen, suhteineen sekä aatteineen. Arvoksi nämä muodostuvat, mikäli asiakas kokee palvelusta saamansa hyödyt kokemaan uhrauksia suuremmiksi. Kaikki nämä ovat mullistaneet perinteisen ajattelun asiakkaan ja yrityksen rooleista. Ainoa todellinen syy yrityksen markkinoilla olemiseen ja pysymiseen on arvolupauksen antaminen ja lunastaminen. Lunastaminen tapahtuu arvoa luovien mekanismien avulla, jotka perustuvat yrityksen ja asiakkaan resurssien ja prosessien kohtaamiseen. Mekanismissa arvo muodostuu myös yritykselle, joka hyödyntää arvonluomisessaan paitsi asiakkaan rahallista sijoitusta myös tämän osaamista ja esimerkiksi sosiaalisia verkostoja. Luonteeltaan arvolupaus voi olla taloudellinen, toiminnallinen, emotionaalinen tai symbolinen, joista jossakin yritys voi nousta ylivertaiseksi kilpailijoiden rinnalla, markkinatalouden alaisuudessa ei kuitenkaan kaikissa näissä samanaikaisesti. Tämä uusi finanssipalvelulogiikka hel-

pottaa yritystä hahmottamaan paitsi identiteettiään myös tulevaisuuden suunnittelua ja eteen tulevien haasteiden kohtaamista. (Puustinen 2013, 211-213.)

5.5 Ylivertainen asiakaskokemus

Asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen, täyttäminen ja jopa ylittäminen on ylivertaisen asiakaskokemuksen syntymisen ydin (Gerdt & Korhonen 2016, 127). Löytänen ja Kortesoja (2011,64-68) mukaan odotukset ylittääkseen palvelukokemus on muun muassa henkilökohtainen, aito ja oikea-aikainen, selkeä, yllättävä sekä tunteisiin vetoava. Ylittääkseen asiakkaan odotuksia yrityksen on pystyttävä huomioimaan asiakkaan tilanteen ainutlaatuisuus ja tarjottava hänelle riittävän yksilöllisiä ratkaisuja. Asiakkaan on koettava itsensä yritykselle merkitykselliseksi ja saamansa palvelu tarpeitaan vastaavaksi, juuri hänelle sopivaksi. Yhä merkityksellisemmäksi tekijäksi asiakkaalle on noussut aika, tarve saada haluamansa tuote tai palvelu tietyllä hetkellä usein jopa hintaa katsomatta.

Odotukset ylittäviä asiakaskokemuksia jaetaan, niistä kerrotaan tutuille, sosiaalisen median aikakaudella helposti tuntemattomillekin. Valitettavan usein näin käy myös negatiivisten kokemusten kohdalla. Pyrkinessään luomaan kokemuksia yrityksen tulisi pyrkiä selkeyteen. Kiire, ymmärtämättömyys ja tavoitellun hyödyn epäselvyys kääntävät syntyneen kokemuksen usein negatiiviseksi. Tämän päivän kuluttaja haluaa ostaa sen sijaan että hänelle myydään, mikä on nostanut ennen kauppaa syntyvän arvon merkitystä asiakaskokemuksen synnyssä. Samaan aikaan yrityksen ei sovi kuitenkaan unohtaa asiakkaan arvon lisäämistä kaupan teon jälkeen esimerkiksi tyytyväisyyttä tiedustelevan puhelun muodossa. (Löytänen & Kortesoja 2011, 69-72.)

Ylivertainen kokemus vaikuttaa asiakkaan tunteisiin. Se miten tunteisiin sitten vedotaan voi vaihdella suuresti. Kiitos asiakassuhteen kestosta tai muistaminen merkkipäivänä, kumpainenkin vetoaa asiakkaan tunteisiin. Yritysten rekistereissä on paljon hyödyntämätöntä tietoa, jota voisi käyttää hyväksi odotukset ylittävän asiakaskokemuksen luomisessa. Odotukset ylittävä asiakaskokemus syntyy usein yllättyneisyyden ja sitä kautta syntyvän tyytyväisyyden kautta. Kaikessa kokemusten luomisessa on tärkeää muistaa tuottavuuden säilyminen ja kultainen keskitie –ajattelu. Kaikille

asiakkaille kokemusten tarjoaminen ei ole yhtä helppoa, toisille lähes mahdotonta. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 72-74.)

Muodostuakseen positiiviseksi asiakaskokemus edellyttää palvelulta korkeaa laatua sekä annettujen lupausten lunastamista. Asiakkaan huomioiminen kaikissa tilanteissa on keskeistä, häntä on kuunneltava ja hänen tilanteensa on ymmärrettävä. Yhteydenpito ja nopea reagointi asiakasta askarruttaviin kysymyksiin on tärkeää. (Fisher & Vainio 2014, 9.)

6 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

Tutkimusta suunniteltaessa on mietittävä paitsi tutkimukseen liittyvää teoriapohjaa, myös tutkimuksen vaatimia järjestelyitä ja toimenpiteitä. Jo tutkimusongelmaa valittaessa on pohdittava millaista tutkimustietoa tarvitaan, keneltä tarvitaan ja miten sitä tullaan keräämään. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 177.) Tässä kappaleessa kerrotaan tutkimuksen suunnittelusta ja toteutuksesta sekä pohditaan tutkimuksen luotettavuutta.

6.1 Tutkimuksen suunnittelu ja toteutus

Ylivertainen asiakaskokemus oli OP Ryhmässä koko vuoden 2016 johtavana teemanä ja loppuvuodesta 2015 Satakunnan Osuuspankkiin perustettiin yritystiimi, jonka vastuualueena on nimenomaan yritysasiakkaiden kokonaisvaltainen palvelu. Tämän vuoksi tutkimuksessa haluttiin keskittyä juuri yritysasiakkaiden tutkimiseen ja saada tutkimuksen kautta kehittämisajatuksia yritystiimin toimintaan jatkossa. Pankin näkökulmasta kiinnostuksen kohteita olivat yritysasiakkaiden odotukset pankkia ja pankkipalveluita kohtaan, millaisia asioita yritysasiakkaat kokevat hyvinä tai huonoina sekä millaisia kehittämisajatuksia yrittäjillä mahdollisesti olisi. Tavoitteena saada tietoa, jonka pohjalta pyrkiä kehittämään yritysasiakkaiden asiakaskokemusta siten, että siitä tulisi Satakunnan Osuuspankille todellinen kilpailuetu. Näiden ajatusten pohjalta lähdettiin suunnittelemaan tutkimusta.

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen tutkimusmenetelmä. Näin siksi, että tutkittavasta ilmiöstä, yritysasiakkaiden asiakaskokemuksesta eri palvelukanavissa haluttiin mahdollisimman monipuolisesti tietoa ja tätä kautta lisätä ymmärrystä asiakkaiden käyttäytymistä ja asenteita kohtaan koskien pankin palveluita. Aineistonkeruumenetelmiksi valittiin laadullisen tutkimuksen yleisimmin käytetyt menetelmät kysely sekä haastattelu. Tutkimuksessa päädyttiin yhdistelemään kahta eri aineistonkeruumenetelmää, jotta saataisiin mahdollisimman monipuolisesti ja syvällisesti tietoa yritysasiakkaiden ajatuksista ja kokemuksista.

Pohdittaessa eri vaihtoehtoja kyselyn toteutukselle päädyttiin tiukan pankkialaisuuden vuoksi toteuttamaan kysely verkkolomakkeella, johon vastauskutsut pankki lähettää omien asiakasrekisteriensä pohjalta ja josta vastaajaa hänen niin halutessaan ei pystyisi yksilöimään. Lomake rakennettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa siten, että kynnyks vastaukseen on alhainen, mutta kuitenkin niin, että kysymykset kattavat monipuolisesti aiheen teemat monikanavaisuuden ja asiakaskokemuksen. Lisäksi lomakkeen suunnittelussa huomioitiin saatavien vastausten mahdollinen hyödynnettävyys myöhemmin toteutettujen teemahaastattelujen yhteydessä. Lomakkeen alussa selvitettiin muutamalla kysymyksellä yrityksen taustatietoja, minkä jälkeen kysyttiin vastaajien kokemuksia pankin eri asiointikanavia sekä niissä syntyvää asiakaskokemusta koskien. Avoimien kysymysten määrä pyrittiin pitämään vähäisenä vastaamisen helpottamiseksi ja näillä selvitettiin ainoastaan asiakkaan toiveita pankin yhteydenottoa koskien sekä adjektiiveja kuvaamaan odotukset ylittävää pankkipalvelua.

Tutkimuskysely (Liite 1) toteutettiin verkkokyselynä e-lomake ohjelman avulla. Kutsu lomakekyselyyn lähetettiin yhteensä 67 Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkaalle satunnaisena otantana kattaen koko pankin toiminta-alueen. Kutsussa ja verkkolomakkeella asiakaskokemuksen käsite on pyritty selventämään asiakkaalle ennen kyselyyn vastaamista tulkintavirheiden välttämiseksi. Vastausmahdollisuus lomakkeeseen oli 18.1.2017-28.1.2017, jona aikana muistutettiin kutsun saaneita uudelleen kyselyyn vastaamisesta.

Syventävää tietoa tutkimusaiheeseen päätettiin kerätä teemahaastatteluilla. Jo aiemmin toteutetulla verkkolomakkeella vastaajille annettiin mahdollisuus halutessaan

ilmoittautua myös teemahaastateltaviksi aiheen tiimoilta, jonka perusteella valittiin 7 haastateltavaa. Haastateltavat valittiin eri kokoisista yrityksistä, eri alojen yrityksistä sekä eri pankin toimialueilta. Näiden lisäksi valittiin kaksi haastateltavaa toimialueelta, josta haastateltavia haastatteluun ei ollut ilmoittautunut. Kaikille haastateltaville soitettiin ennen haastattelua, kerrottiin haastattelusta pääkohdittain ja varmistettiin heidän halukkuutensa osallistua haastatteluun, minkä jälkeen heille lähetettiin haastattelurunko (Liite 2) saatekirjeineen etukäteen tutustuttavaksi. Samalla sovittiin myös teemahaastatteluaika, jolloin tutkimuksen tekijä vieraili yrityksessä tekemässä haastattelun.

Haastattelurunkoja ja teemoja pohdittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa varmistaen näin, että haastattelulla saadaan toimeksiantajan tarvitsemat tiedot. Teemahaastattelun teemoiksi valittiin tutkimusaiheen mukaisesti monikanavaisuus, asiakaskokemus sekä mielikuva ja odotukset. Monikanavaisuusteeman alla yritysasiakkailta kysyttiin heidän tietämystään, tottumuksiaan sekä odotuksiaan eri palvelukanavia kohtaan. Toisen haastatteluteeman asiakaskokemuksen kohdalla tiedusteltiin asiakkaiden tähänastisia asiointikokemuksia sekä ajatuksia ylivertaisesta asiakaskokemuksesta. Mielikuva ja odotukset -teeman alla kyseltiin millaiset asiat vaikuttavat asiakkaalle pankista syntyvään mielikuvaan sekä millaisia odotuksia yritysasiakkaalla on pankin palvelua kohtaan tulevaisuudessa. Haastattelut nauhoitettiin käyttäen Audacityn äänitysohjelmaa. Haastattelun jälkeen nauhoitteet litteroitiin, minkä jälkeen ne tulostettiin yhteenvetojen helpottamiseksi.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta on arvioitava koko opinnäytetyöprosessin ajan, jolloin samalla varmistetaan että tutkimusprosessin aikana kaikki tehdään oikein luotettavien tulosten takaamiseksi. Ollakseen luotettavia on tutkimustulosten oltava oikeita. Oman työn reflektointia luotettavuuden näkökulmasta on tärkeää tehdä koko prosessin ajan. (Kananen 2015, 342-343.) Lähtökohtana tutkimuksen luotettavuuden arvioinnille ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Arvioitaessa tutkimuksen mittareiden ja tutkimusmenetelmien kykyä mitata juuri tutkimukselle asetettuja tarkoituksia, puhutaan validiuden käsitteestä. Tutkimusta suunniteltaessa on tärkeää miettiä ymmärtääkö

tutkittava esitetyt kysymykset kuten tutkija ajattelee, saadaanko tutkimuksesta varmasti vastaukset juuri tarkoituksenmukaisiin asioihin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2009, 231-232.)

Tutkimuksen pätevyydellä eli validiteetilla tarkoitetaan valitun tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä tarkoitus on. Ei voida pitää itsestään selvänä että tutkimukseen vastaajat ymmärtävät jokaisen tutkimuskysymyksen kuten tutkija on ennalta ajatellut. Mikäli tutkimustulokset vahvistavat olemassa olevia teorioita tai aiempia tutkimustuloksia voidaan tutkimustulosta pitää validina. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231-232.) Tämän tutkimuksen validiteetti on pyritty varmistamaan tutkimuslomakkeen kysymysten mahdollisimman selkeällä muotoilulla, joka ei jätä vastaajalle tulkinnanvaraa sekä pitkälti valmiilla vastausvaihtoehdoilla. Käsite ylivertainen asiakaskokemus on myös selitetty vastaajalle tutkimuskyselyn saatteessa. Teemahaastattelussa on pyritty pysymään tiukasti teemoissa sekä avaamaan vastaajalle mahdollisesti vieraita käsitteitä sekä selittämään esimerkein kysymyksiä auki, pyrkien vähentämään näin tulkintavirheitä.

Toinen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin tapa on reliabiliteetti, jolla tarkoitetaan saatujen tutkimustulosten pysyvyyttä eli tulosten toistuvuutta tehtäessä tutkimus uudelleen. Puhuttaessa tutkimuksen reliabiliteetista on kyse siitä, ettei tutkimuksen tuloksena ole saatu sattumanvaraisia tuloksia. Reliabiliteetti voidaan varmistaa esimerkiksi kahden henkilön päätyessä tutkimuksessa samaan tulokseen tai tekemällä uusintatutkimus, mikä kuitenkin ei usein ole resurssien puitteissa mahdollista. Uusintatutkimusta tehtäessä on huomioitava, että olosuhteet ensimmäiseen tutkimukseen nähden ovat saattaneet muuttua, esimerkiksi pankkiasiointia tutkittaessa yksi negatiivinen asiointikokemus saattaa muuttaa tutkittavan vastauksia tutkimuskertojen välillä. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Teemahaastattelut tehtiin käyttäen Audacityn äänitysohjelmaa. Ennen teemahaastattelujen tekoa ohjelmiston käyttö testattiin koehaastattelulla. Jokainen haastattelu tallennettiin ja litteroitiin haastatteluntekopäivänä. Ohjelmisto oli helppokäyttöinen ja selkeä. Haastatteluja tehtiin yhteensä yhdeksän kappaletta eri kokoisille ja eri alalla toimiville yrityksille. Mitä useampia haastatteluja tehtiin, sitä enemmän toistettavuutta vastauksissa oli ja selvästi tietyt seikat nousivat vastauksissa esiin. Tutkimus-

kyselyssä vastausprosentiksi saatiin 38,8%, jota voidaan pitää hyvänä vastausprosenttina huomioiden tutkimuksen vastaamiseen varattu verraten lyhyt aika, 10 päivää. Vastaamatta jätettyjä kohtia ei lomakkeella ollut yhtään. Näiden tutkimustietojen pohjalta voidaan tutkimuksen reliabiliteettia pitää hyvänä.

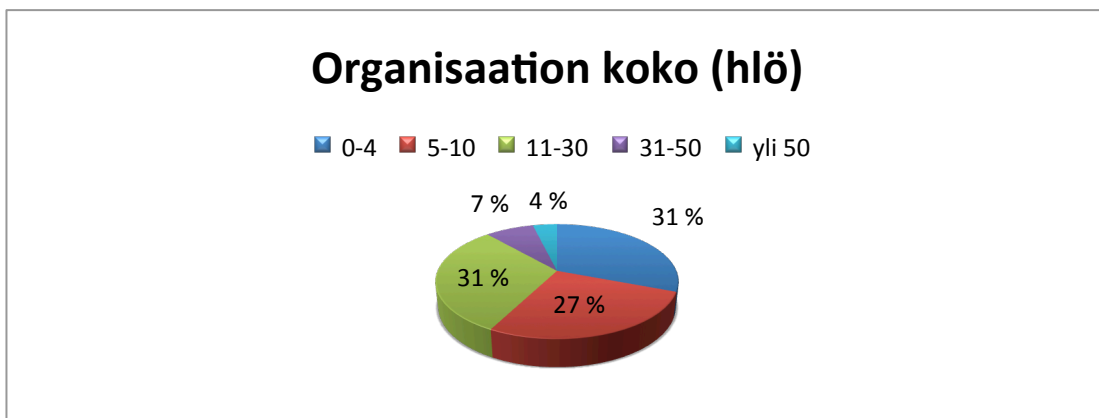
7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä tutkimuksessa tietoja kerättiin kahdella eri tiedonkeruumenetelmällä, lomakekyselyllä ja teemahaastattelulla. Yritysasiakkaiden näkemyksiä haluttiin tarkastella mahdollisimman monipuolisesti sekä yksityiskohtaisesti minkä vuoksi lomakekyselyn avulla saatavia tietoja haluttiin syventää teemahaastattelun avulla. Seuraavassa käydään läpi molempien aineistonkeruumenetelmien kautta saatuja vastauksia.

7.1 Lomakekysely

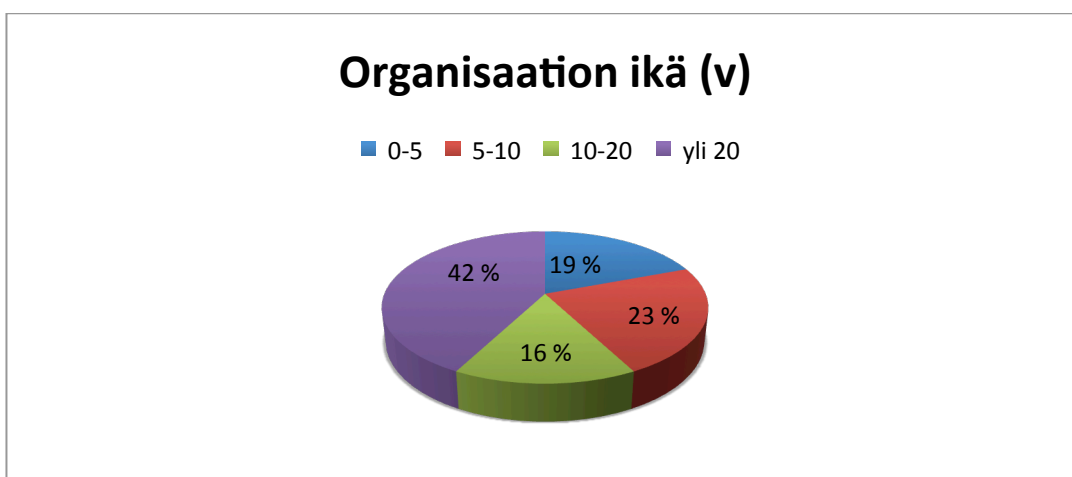
Kutsu lomakekyselyyn lähetettiin 67 Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkaalle, satunnaisena otantana kattaen pankin koko toimialueen. Vastauksia kyselyyn saatiin 26 kappaletta, mikä tuottaa vastausprosentiksi 38,8%.

Kyselyn alussa selvitettiin vastaajayritysten kokoa, ikää, liikevaihdon määrää sekä Satakunnan Osuuspankin asiakkuuden kestoa. Kyselyyn vastanneista yrityksistä 31% oli kooltaan 0-4 työntekijää työllistäviä, 27% työllisti 5-10 henkilöä, 31% oli kokoluokaltaan 11-30 henkeä työllistäviä, 7% kuului ryhmään 31-50 henkilöä ja 4% vastaajayrityksistä työllisti yli 50 henkeä. (Kuvio 4.)



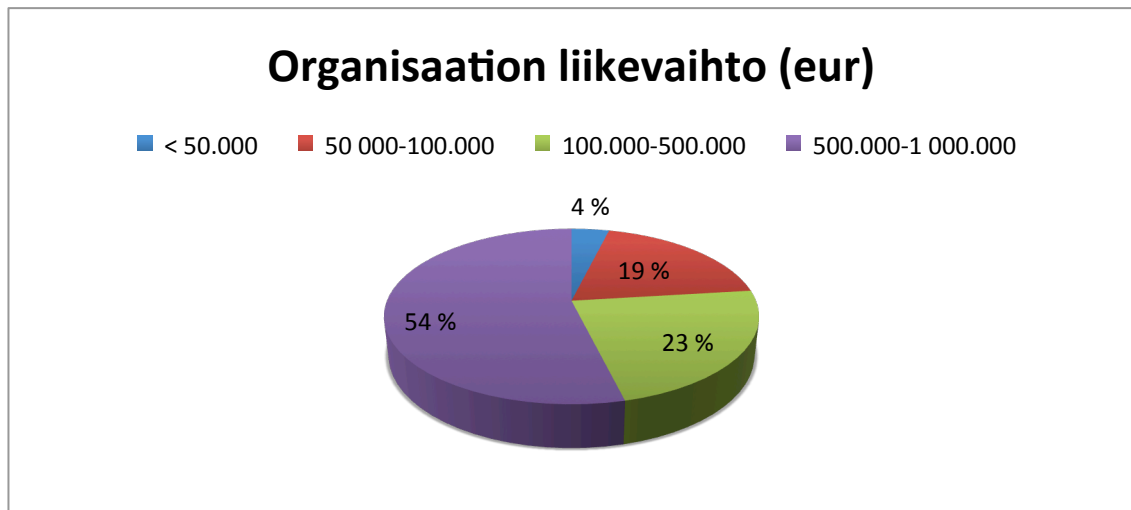
KUVIO 4. Vastaajaorganisaatioiden koko.

Tutkimukseen osallistuneista yrityksistä 19% oli toiminut 5-vuotta tai alle, 5-10 vuotta toimineita oli vastanneista 23%, kymmenestä kahteenkymmeneen vuotta toimineita oli 16% ja yli 20 vuotta toimineita 42%. (Kuvio 5.)



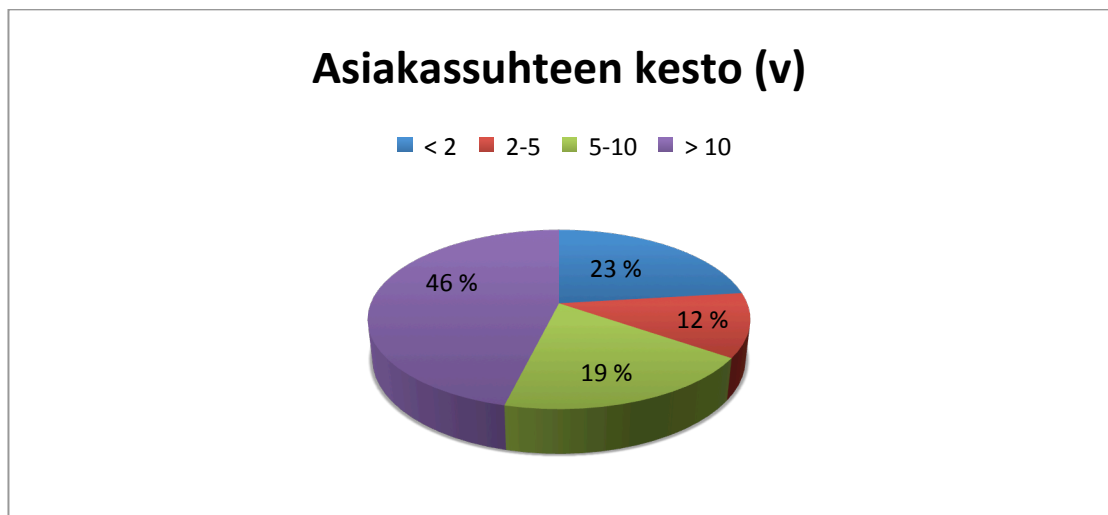
KUVIO 5. Vastaajaorganisaatioiden ikä.

Liikevaihdoltaan vastaajayritykset jakaantuivat seuraavasti. Pieniä alle 50 000 euron liikevaihdon yrityksiä oli tutkimukseen osallistuneista 4%, liikevaihtoluokassa 50 000- 100 000 euroa oli vastanneista 19%, 23% yrityksistä oli liikevaihdoltaan luokkaa 100 000-500 000 euroa. Ja 54% yrityksistä oli 500 000-1 000.000 euron liikevaihdon yrityksiä. (Kuvio 6.) Viimeiseen liikevaihtoluokkaan on suhtauduttava hie-man kyseenalaistaen, koska tutkimuksesta jäi pois liikevaihtoluokka yli 5 miljoonaa, johon tarkasteluni mukaan joitakin näistä yrityksistä olisi kuulunut.



KUVIO 6. Vastaajaorganisaatioiden liikevaihtoluokka.

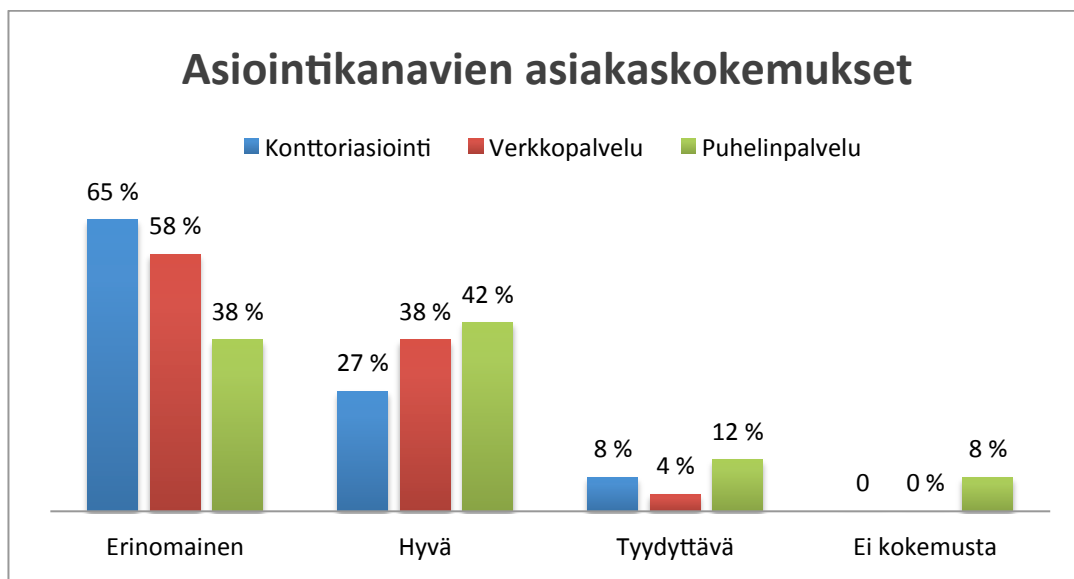
Asiakassuhde Satakunnan Osuuspankkiin oli 23% vastaajista kestänyt alle kaksi vuotta ja 12% vastaajista 2-5 vuotta. Viidestä kymmeneen vuotta Satakunnan Osuuspankin asiakkaana oli ollut 19% vastaajista ja yli kymmenen vuotta 46% yritystä. (Kuvio 7.)



KUVIO 7. Vastaajaorganisaatioiden asiakassuhteen kesto.

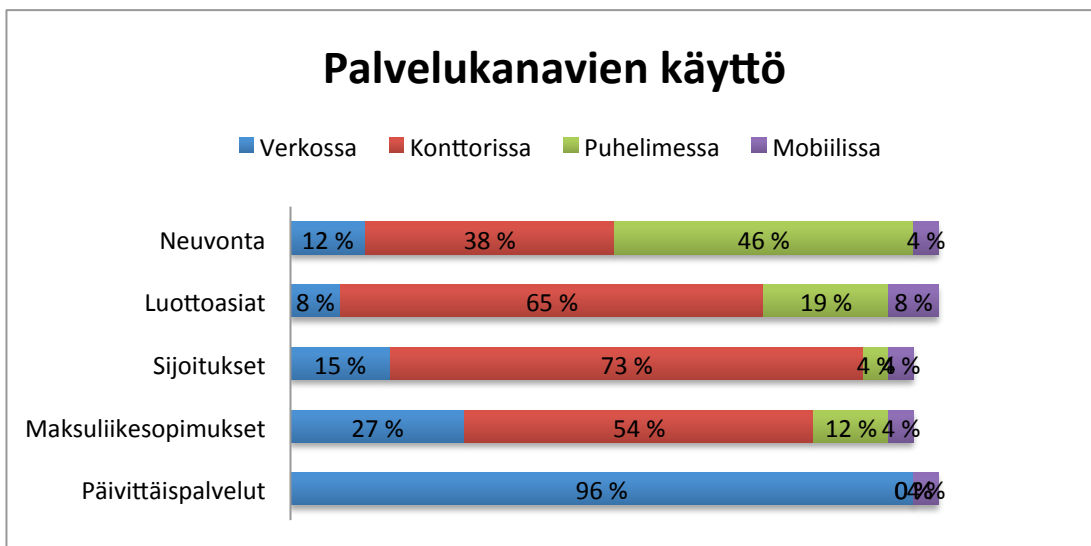
Tutkimuksessa selvitettiin asiakkaiden kokemuksia pankin eri palvelukanavissa. Vastanneista 65% piti konttoriasioinnissa syntynyttä kokemusta erinomaisena, 27% hyvänä ja 8% tyydyttävänä. Verkkopalvelun kautta syntynyttä kokemusta piti erinomaisena 58%, hyvänä 38% ja tyydyttävänä 4%. Puhelinpalvelun kohdalla 8%:lla

vastaajista ei ollut kokemusta puhelinpalvelusta ollenkaan, 38% piti sitä erinomaisena, 42% hyvänä ja 12% tyydyttävänä. (Kuvio 8.)



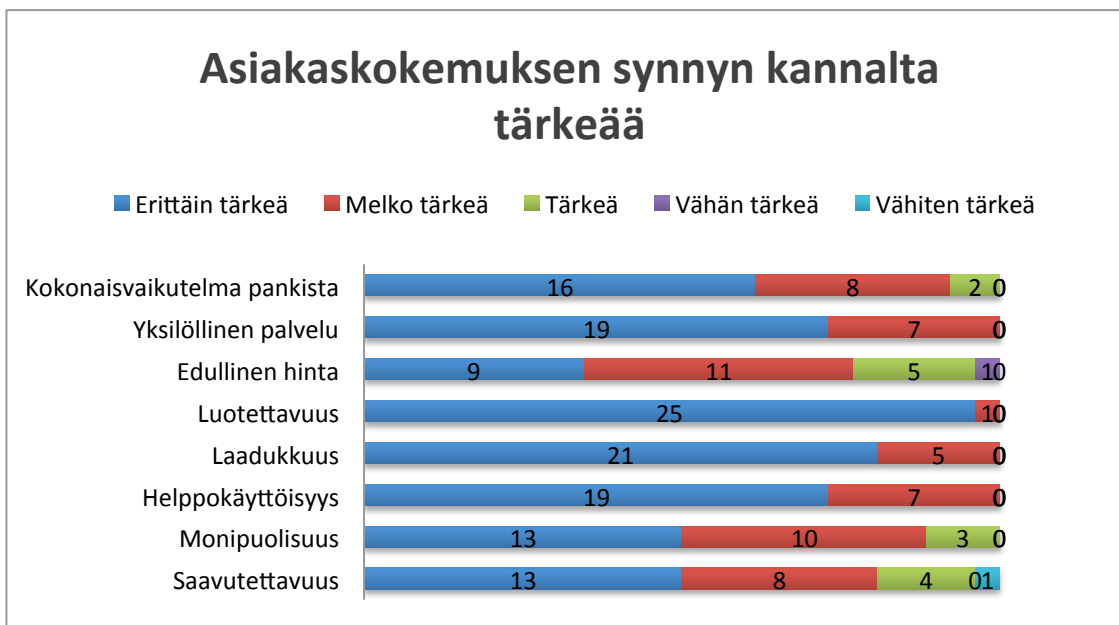
KUVIO 8. Eri asiointikanavissa syntyneet asiakaskokemukset.

Vastaajista 96% hoiti päivittäiset pankkiasioinnit mieluiten verkossa ja vain 4% mobiilissa. Maksuliikesopimusten avaamisen 54% vastaajista hoitaa mieluiten konttorissa, 27% verkossa, 12% puhelimessa ja 4% mobiilissa. Yksi vastaajista oli jättänyt tämän kohdan vastaamatta. Sijoitusten hoitamisen suurin osa, noin 73% kokee mielekkäämmäksi edelleen konttorissa, 15% hoitaisi tämän verkossa, 4% puhelinpalvelussa ja 4% mobiilissa. Yksi vastaajista oli jättänyt tämän vaille vastausta. Luoton hakeminen oli vastaajista luontevinta konttorissa, jossa sen hoitaisi 65% vastaajista, 19% kokee puhelinpalvelun olevan sopivin muoto luottoasioiden hoitoon. Verkossa tai mobiilissa laina-asiat hoitaisi 8% vastaajista. Neuvontapalvelujen kohdalla 46% kääntyisi puhelinpalvelun puoleen 38% asioidessa konttorissa. 12% luottaisi verkkopalveluun neuvontaan liittyvissä asioissa ja 4% hoitaisi asian mobiilissa. (Kuvio 9.)



KUVIO 9. Palvelukanavien käyttö eri pankkiasioissa.

Arvioidessaan pankkiasioinnista syntyvää asiakaskokemustaan ja siihen vaikuttavia seikkoja piti 50% yritysasiakkaista palvelujen saatavuutta erittäin tärkeänä. Palvelujen saatavuuteen katsottiin kuuluvan konttoreiden aukioloajat, jonotusajat sekä sijainnit. 31% vastaajista piti saatavuutta melko tärkeänä ja 4% koki, ettei saatavuudella ole merkitystä asiakaskokemuksen syntyyn. Palvelujen monipuolisuus nousi keskeiseksi asiakaskokemuksen syntyyn vaikuttavaksi tekijäksi 50% vastaajista ja 38% tutkimukseen osallistuneista koki monipuolisen tarjonnan melko tärkeäksi, 12% mielestä monipuoliset palvelut olivat jokseenkin tärkeässä osassa asiakaskokemuksen synnyssä. Palvelujen helppokäyttöisyys oli 73% mielestä erittäin tärkeää ja 27% mielestä melko tärkeää. Laadukasta palvelua piti erittäin tärkeänä 81% vastaajayrityksistä ja melko tärkeänä 19% vastaajista. Palvelujen luotettavuus oli yhtä vastaajalukuun ottamatta erittäin tärkeää. Palvelujen edullisuutta piti melko tärkeänä 42% vastaajista ja erittäin tärkeänä 35% vastaajista. 19% mielestä edulliset palveluhinnat olivat jokseenkin tärkeitä ja 4% piti niitä vain vähäisessä määrin tärkeänä. Yksilöllistä palvelua arvosti 73% vastaajista erittäin tärkeänä ja 27% melko tärkeänä. Kysyttäessä pankista syntyvän kokonaisvaikutelman tärkeyttä oli piti 61% sitä erittäin tärkeänä, 31% melko tärkeänä ja 8% jokseenkin tärkeänä. Kokonaisvaikutelman kerrottiin sisältävän kokemuksia esimerkiksi pankin maineesta, kotimaisuudesta sekä brändistä. (Kuvio 10.)



KUVIO 10. Asiakaskokemuksen syntyyn vaikuttavat ominaisuudet.

Yritysassiakkaat toivoivat pankin yhteydenottoa esimerkiksi palveluhintojen tarkistuksen kohdalla tai pankin palvelujen muuttuessa tai uudistuessa, esimerkkinä nousi esiin lähimaksun käyttöönotto. Kahden vastaajan mielestä yhteydenottoja pankin suunnalta oli riittävästi nykyisellään. Sijoitusasiakkaat toivoivat vuosittaista yhteydenottoa koskien sijoitusten seuranta. Yksi vastaajista toivoi rahoituksen yksinkertaistamista nykyisestään, toisen todetessa raha-asioiden olevan hyvin yrityskohtaisia.

Kysyttäessä asiakkailta muutamaa adjektiivia, joilla he kuvailisivat odotusta ylittävää pankkipalvelua, nousi usean asiakkaan kohdalla esiin pankin päätösten nopeus. Tälle esitettiin perusteluna pankin luottamusta yrittäjän toimintaa kohtaan. Luotettavuus nousi toisena tärkeänä tekijänä esiin asiakaskokemuksen synnyssä. Pankkipalveluiden joustavuus ja ammattimaisuus korostuivat ylivertaisen asiakaskokemuksen syntymisessä merkittävästi. Muita ylivertaisen kokemuksen syntyyn vaikuttavia adjektiiveja olivat tehokkuus, asiakaslähtöisyys, helppous, yksilöllisyys ja kannattavuus. Mielenkiintoisia kokemukseen vaikuttavia seikkoja olivat mahdollistava sekä aikaansa seuraava. Tutkimukseen vastanneista yritysasiakkaista 15% antoi Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkailleen tarjoamille palveluille arvosanan 10. Arvosanan 9 antoi 62% vastaajista ja arvosanan 8 23%. Keskiarvoksi yritysasiakaspalveluille tuli näin ollen 8.9.

7.2 Teemahaastattelu

Teemahaastatteluun osallistui 9 Satakunnan Osuuspankin yritysasiakasta pankin toimialueelta ja ne kestivät 17-30 minuutin välillä. Teemahaastattelun ensimmäinen teema oli monikanavaisuus. Tiedusteltaessa yritysasiakkailta pankin käyttämistä asiointikanavista oli verkkokanava kaikille haastateltaville tiedossa oleva pankin asiointikanava. Konttori (7/9) ja mobiili (6/9) olivat myös useampien haastateltavien tunnistamia asiointikanavia. Kaksi vastaajaa kahdeksasta näkivät asiointikanavana puhelimen, kirjepostin sekä sähköpostin, yhden hoitaessa pankkiasioita myös chatin välityksellä. Kysyttäessä yritysasiakkaiden asiointiin käyttämistään asiointikanavista verkkoa päivittäiseen asiointiin käytti 9 vastaajaa yhdeksästä, eli kaikki vastaajat. Puhelinpalvelun kautta asioita hoiti kaksi vastaajaa yhdeksästä. Yhdellä vastaajista oli käytössä monipankkiohjelma. Sähköpostia yritysasiakkaat käyttivät erityisesti asioiden valmisteluun, myös puhelimen kautta hoidettiin jonkin verran esimerkiksi luottoihin liittyviä valmistelevia asioita. Haastattelussa tiedusteltaessa eri asiointikanavien käyttöä erilaisten pankkiasioden hoidossa kaikki vastaajista kokivat konttoriasioinnin olevan ensisijainen palvelumuoto luottoon liittyvien asioiden hoidossa, asioita voitiin alustavasti neuvotella ja sopia sähköpostin tai puhelimen välityksellä, mutta lopulliset sopimukset tehtiin kaikkien asiakkaiden kohdalla konttorissa. Myös sijoitukseen liittyvät asiat haluttiin hoitaa pankissa henkilökohtaisesti kasvotusten. Kaikki haastateltavat halusivat hoitaa päivittäisiä pankkiasioita kuten laskujen maksua verkon kautta, vain yksi vastaajista mobiilissa.

Haastattelussa kysyttiin millaisia odotuksia eri palvelukanavia kohtaan vastaajilla on. Verkkoasioinnissa keskeisimmäksi nousi verkon toimivuus ilman katkoksia, nopeus, asiointin sujuvuus ja helppous. Puhelinasioinnissa samoin kuin konttoriasioinnissa toivottiin oman yhteyshenkilön vaivatonta tavoittamista. Vastaajat kokivat erityisen tärkeäksi asioiden hoitamisen yhden ja saman henkilön kanssa, jolloin asiakaspalvelijalla on asiointissa tarvittavat pohjatiedot valmiina ja asiointi pankissa saa samalla kasvot. Oman yhteyshenkilön tavoittaminen koettiin toisinaan haastavaksi eikä selkeää tietoa eri asioiden parissa työskentelevistä pankkihenkilöistä ollut. Konttoriasioinnissa lisäksi toivottiin sovittujen aikataulujen pitämistä. Kaikki vastaajista kokivat asiointikanavat helpoiksi käyttää, vain yksi vastaaja koki verkkopankin hankaluutena moneen kertaan kysyttävät tunnusluvut yhden vastaajista kokiessa viivakoodin luvun

kännykällä hieman hankalaksi. Tiedusteltaessa yritysasiakkaiden tuen tarvetta jonkun palvelukanavan käyttöä koskien oli tarve vähäistä. Tukea kaivattiin lähinnä uusien palveluiden ja muutosten kohdalla. Mobiili on monelle vielä vieras palvelukanava, joka sen vuoksi on jäänyt käyttämättä. Useimmille myös Pivo oli tuntematon vaikkakin nimenä tuttu. Monipankkia käyttävälle tuen tarve on koskenut lähetettyjen maksuerien hylkääntymistä. Tulevaisuudessa haastateltavat yritysasiakkaat näkivät poikkeuksetta palvelujen siirtyvän verkkoon ja mobiiliin. Henkilökohtaisen kasvotusten tapahtuvan asioinnin nähtiin vähenevän ja sen mahdollinen poisjääminen aiheutti huolta, samoin pankin konttorien tulevaisuus. Henkilökohtainen asiakaspalvelu konttorissa nähtiin palvelun lokalisoivana tekijänä. Tuttu henkilö konttorissa ja henkilökemioiden kohtaaminen nähtiin merkittävänä tekijänä asiakassuhteessa jopa tulevaisuuden kilpailuetuna.

Haastattelun toinen teema oli asiakaskokemus. Haastateltavien viimeiset asiointikokemukset Satakunnan Osuuspankin kanssa koskivat neljällä vastaajalla konttoriasiointia ja niitä kuvattiin adjektiivien miellyttävä, onnistunut, myönteinen sekä tunnelmaltaan mukava. Kolmella haastateltavista kokemus oli verkkoasioinnista, joka toimi moitteetta ja toisella mukavuutta lisäsi asioiden kotisohvalta käsin hoitaminen. Puhelinasointikokemuksesta oli kahdella vastaajalla hyvä ja positiivinen jälkivaikutelma. Kun haastateltavilta kysyttiin mitä he ymmärtävät käsitteellä asiakaskokemus, saatiin vastaukseksi sen olevan dialogi pankin kanssa sen ollessa monimuotoista ja asiakaslähtöistä. Kokemuksen nähtiin lähtevän jo siitä, että tapaamiset pankin kanssa onnistuivat hyvin ja pankista ollaan yhteydessä asiakkaaseen tiedustellen tapaamistarvetta. Asiakaskokemusta ajateltiin asiakkaalle asioinnista jäävänä tunteena tai käsityksenä. Vastauksena kysymykseen, onko asiakas saanut juuri haluamansa ja tarvitsemansa palvelun? Asiakaskokemusta pidettiin hyvänä palveluna, asiat hoidetaan kuten on sovittu, ammattitaitoisesti. Kokemusta kuvaavia adjektiiveja olivat asian-tunteva ja luotettava.

Ylivertaisena asiakaskokemusta pidettiin sen ylittäessä odotukset, mihin nähtiin myös asiakkaan asenteiden vaikuttavan. Ylivertaisuudessa pankki tarjoaa vastaajien mielestä asiakkaalle jotakin muista pankeista poikkeavaa, asiakaslähtöisen käyttäytymisen samalla korostuessa. Ylivertaisessa asiakaskokemuksessa asiakkaalle jää pankkiasioinnin jälkeen vau-tunne asioiden odotukset ylittävistä hoitamisesta. Yksi-

löidyt kasvokkain tapahtuvat asiakastapaamiset koettiin ylivertaisuuden tuovana tekijänä, samoin asioiden sujuminen ja pankin nopea reagointi asioihin. Kokemuksen ylivertaisesta asioinnista koettiin henkilöityvän osin vahvasti pankin jo eläköityneisiin henkilöihin, joiden kanssa asiointi oli koettu erityisen asiakaslähtöiseksi ja asiakkaan tarpeisiin nopeasti reagoivaksi. Ylivertaisen asiakaskokemuksen syntyminen nähtiin tapahtuvan osin negaation kautta. Kun jokin asia ei ensin suju tai onnistu, saattaa sen sujuminen myöhemmin ylittää odotukset. Ylivertaisuuteen yltäessään pankin toiminta on asiakaslähtöistä, jolloin asiakkaalle tarjotaan pankin käytössä olevien asiakastietojen pohjalta ratkaisuja liiketoiminnan helpottamiseksi.

Asiakastyytyväisyyden kulmakivinä yritysasiakkaat pitivät ensisijaisesti nopeaa reagointia asiakkaan tarpeisiin. Nopea reagointi käsitti pankin henkilöstön tavoitettavuuden sekä soittopyyntöihin vastaamisen. Oman henkilökohtaisen yhteyshenkilön tavoitettavuutta pidettiin tärkeänä, mikäli yhteyshenkilöä ei ollut tai ei tavoitettu luonnehdittiin asiointitapahtumaa kasvottomaksi, mikä vaikutti asiakaskokemuksen syntymiseen. Mobiilin ja verkon toimivuus, vaivattomuus ja käyttökatkottomuus nähtiin tärkeinä tyytyväisyyteen vaikuttavina seikkoina. Asiantunteva, käyttäjän tarpeet ja iän huomioiva palvelu sekä asioiden hoituminen kerralla kuntoon nähtiin myös merkittävänä asiakastyytyväisyyden kannalta. Palvelumaksujen säilymistä ennaltaan pidettiin tärkeänä.

Kysyttäessä haastateltavilta adjektiiveja kuvaamaan ylivertaista asiakaskokemusta vastasivat he sen olevan sujuvaa, nopeaa, joustavaa, täsmällistä, yksilöllistä, asiakkaan huomioivaa sekä arvostavaa. Pankin positiivinen suhtautuminen yritystoimintaan oli merkittävä seikka kokemuksen syntymiselle. Pankin valmiiksi tekemiä asiakkaan tarpeita palvelevia pohjatöitä pidettiin tärkeänä, samoin tietoa omaa liiketoimintaa palvelevista ratkaisuista. Asiainnin yhteydessä tarjottava kahvikupillinen lisäsi kokemuksen merkitystä.

Kolmantena teemana haastattelussa oli mielikuva ja odotukset. Teemaan liittyen haastateltavilta kysyttiin mikä seuraavista vaikuttaa eniten Satakunnan Osuuspankista syntyvän mielikuvaan. Onko se mainonta ja imago, tuotelaatu, palvelun laatu vai omat odotukset? Kahdeksan vastaajista oli sitä mieltä, että palvelun laadulla on suurin merkitys mielikuvan syntyyn. Vaihtoehtoista oli mahdollisuus valita useampi

kuin yksi vaihtoehto ja näin ollen esille nousivat myös mainonta joskin sen ajateltiin olevan enemmän yksityiselle kuin yrityspuolelle suunnattua. Tuotelaatua pidettiin myös mielikuvan syntyyn vaikuttavana tekijänä.

Yritysassiakkaiden odotuksissa pankin palvelua kohtaan nousi esille ajankohtaisista asioista tiedottaminen esimerkiksi aamubrunseilla tai iltatapahtumilla, joista ilmoitetaan hyvissä ajoin, jolloin yrittäjän on mahdollista järjestelyiden puolesta osallistua. Ehdotuksia nousi kerran vuodessa järjestettävästä tapahtumasta sekä joululounaasta, joka nähtiin ennen kaikkea verkostoitumistapahtumana sekä pankin asiakassuhteen hoitona. Pankin yhteydenottoja kuulumisten kyselyn merkeissä pidettiin niinkään hyvänä asiakassuhteen hoitona. Asiakkaiden odotuksista eri palvelukanavien suhteen nähtiin konttoriasioinnin kohdalla yksityisyyden olevan heikkoa avoimessa pankki-konttorissa. Lisäksi konttoriasioinnissa arvostettiin asioiden hyvää valmistelua, sovitua tapaamisaikaa sekä omaa henkilökohtaista asiakaspalvelijaa. Kasvotusten kohtaamisen toivottiin olevan asiakasta huomioivaa sekä tuttavallista, nopeaa ja vaivatonta.

Pankki täytti asiakkaiden odotukset tutkimuksen mukaan verraten hyvin. Kehittämissuhteita tuli palveluiden kehittymisen kuten Pivon ja lähimaksamisen tiimoilta. Asioinnin jatkuvuutta oman yhteyshenkilön kanssa arvostettiin, samoin tämän helppoa tavoitettavuutta. Konttoriasiointiin toivottiin nykyistä enemmän yksityisyyttä ja pankin toimintaan yrittäjäystävällisyyttä lähinnä laina-asioiden sujuvuutena.

Satakunnan Osuuspankkia kuvaavia adjektiiveja haastateltavien mielestä olivat asiakasystävällinen, asiakkaan tarpeista kiinnostunut, ammattitaitoinen sekä osaava. Pankkia pidettiin luotettavana, avoimena, kodikkaana sekä helposti lähestyttävänä. Se nähtiin myös mahdollisuuksien pankkina, joka selvittää asiakkaalle asioita, on muutoslähtöinen, paikallinen mahdollisuuksien pankki. Tyytymättömyyttä kuvaavista adjektiiveista esiin nousivat hankalasti tavoitettava, etäinen ja kasvoton.

Kysyttäessä millä todennäköisyydellä asteikolla 1-5 haastateltava suosittelisi Satakunnan Osuuspankkia muille yrittäjille oli kolmella haastateltavalla vastaus 5, kolmella 4 ja kolmella 3. Näin ollen keskiarvoksi tulisi 4.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimustulosten perusteella voidaan päätellä että Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkaat ovat pääasiassa tyytyväisiä pankin palvelukanaviin sekä palveluihin ylipäänsä. Tätä ajatusta vahvistaa verkkokyselyssä yritysasiakkaiden pankin palveluille antama arvosana 8.9. Myös teemahaastatteluissa vastaajat suosittelisivat todennäköisyydellä 4 Satakunnan Osuuspankkia muille yrittäjille asteikon ollessa 1-5, mikä viestii tyytyväisyydestä pankkia kohtaan.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää millainen Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkaiden mielestä on ylivertainen asiakaskokemus pankkipalvelussa ja mistä seikoista se muodostuu monikanavaisessa pankkipalvelussa. Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkaiden mielestä ylivertainen asiakaskokemus on odotukset ylittävää palvelua, jossa pankki tarjoaa asiakkaalle jotakin muista pankeista poikkeavaa synnyttäen samalla asiakkaalle vau-tunteen saamastaan palvelusta. Ylivertaisuus syntyy asioiden sujuvasta hoidosta ja nopeasta reagoinnista asiakkaan tarpeisiin palvelukanavasta riippumatta. Ylivertainen asiakaskokemus vaatii syntyäkseen asiakaslähtöisen toimintamallin, jolloin asiakkaalle tarjotaan pankkilähtöisesti ratkaisuja liiketoimintaa helpottamaan tai tiedustellaan tarvetta henkilökohtaiselle tapaamiselle. Nykypäivän yritysasiakas hoitaa päivittäiset pankkiasiansa pitkälti verkossa, mikä korostaa palvelujen saatavuuden, monipuolisuuden ja helppokäyttöisyyden merkitystä asioinnissa ja asiakaskokemuksen synnyssä. Laadukkuus ja luotettavuus palveluissa koetaan keskeisemmäksi asiakaskokemuksen syntyyn vaikuttavaksi tekijäksi kuin palvelujen edullisuus. Yksilöllinen, joustava ja ammattitaitoinen palvelu yhdessä nopeiden päätösten kanssa koetaan pankin ja asiakkaan välillä molemmin puolista luottamusta lisääväksi. Kaiken kaikkiaan asiakaskokemusta voidaan pitää hyvänä palveluna, asioiden hoitamisena sovitulla tavalla sekä vastauksena asiakkaan yksilölliseen tarpeeseen.

Kuten asiakaskokemuksen teoriassa on todettu, sen synty on eri osien summa, jossa vaikutuksensa on aiemmilla kokemuksilla, mielikuvilla, odotuksilla jopa pitkälti henkilöön yksilöityvillä seikoilla. Positiivisten seikkojen tiedetään vahvistavan syntyvää kokemusta, mutta millaiset seikat tutkimuksen mukaan sitten heikentävät asi-

oinnissa syntyvää asiakaskokemusta? Näitä kokemusta heikentäviä seikkoja nousi esiin erityisesti teemahaastatteluissa asiakaskokemuksesta keskusteltaessa. Keskeisimmäksi kokemusta heikentäväksi seikaksi koetaan tavoittamattomuus, joko yhteyshenkilön tavoittamattomuus tai tämän puuttuessa ehkä kokonaan epätietoisuus henkilöstä, jonka kanssa asioita hoitaa. Tämä asia korostuu erityisesti luotonantoa tai –siirtoa koskevissa tapauksissa, joissa useasti yritysasiakas on jossain määrin nopealla aikataululla ja vastausodotuksella liikkeellä. Toiveena asiakkaalla on saada vietyä asioita ensimmäisellä yhteydenotokerralla eteenpäin niin, ettei tarvitse kysellä useasti asiansa perään saadakseen palvelua ja vastauksia.

Asiointikokemus kaikissa Satakunnan Osuuspankin asiointikanavissa koetaan pitkälti erinomaiseksi. Huolimatta siitä, että verkkopalvelujen käyttö koetaan helpoksi ja vaivattomaksi tavaksi hoitaa pankkiasioita, pidetään paikalliskonttoreita palvelun lokalisoivana tekijänä ja vaikka tarvetta konttorikäynnille olisi harvoin, sen olemassaoloa pidettiin tärkeänä pankin imagon kannalta. Asiakastapaamiset kasvotusten ja yksilöidysti nähtiin ylivertaisen asiakaskokemuksen synnyttävänä tekijänä jopa kilpailuetuna.

9 TUTKIMUSTIETOJEN POHJALTA SYNTYNYT KEHITTÄMISAJATUS

Tutkimuksessa nousi esiin asioinnista syntyvää asiakaskokemusta heikentäviä asioita ja puutteita pankin palvelussa. Näitä asiakaskokemukseen negatiivisesti vaikuttavia asioita olivat muun muassa tavoittamattomuus, päätöksenteon hitaus sekä yritysasiakkaan oman yhteyshenkilön puuttuminen, mikä toi pankkiasiointiin kasvottomuutta. Pohdittaessa kehitysjatoksia tutkimuksessa esiin nousseille seikoille, päädyttiin kehittämään Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkaiden palveluista vastaavan yritystiimin toimintaa.

Yritystiimiin kuuluu tällä hetkellä neljä henkilöä jotka auttavat ja opastavat yritysasiakkaita rahoituksen, maksuliikenteen sekä sijoitusten kanssa. Yritysasiakkailta on oma henkilökohtainen asiakaspalvelijansa asiakkuuden luonteesta riippuen. Tämä

henkilökohtainen yhteyshenkilö vastaa yritysasioiden lisäksi myös yrittäjän henkilökohtaisista pankkiasioista. Yritystiimin jäsenet kiertävät Satakunnan Osuuspankin eri konttoreissa tavaten asiakkaitaan näin heitä lähellä. Yritystiimin tarkoituksena on pitää asiakkaisiin aktiivisesti yhteyttä ja tarjota kokonaisvaltaista pankki- ja vakuutuspalvelua, tavoitteena löytää yrittäjälle kaikki palvelut saman katon alta. Tärkeä tehtävä yritystiimille on uusasiakashankinta, jota toteutetaan suorilla yhteydenotoilla potentiaalisiin asiakkaisiin.

Tutkimuksen perusteella rakennettavassa tulevaisuuden yritystiimissä tulisi olemaan 4-8 henkilöä vastaamassa yritysasiakkaiden finanssipalveluista. Tiimin osaamista on tarkoitus lisätä vastaamaan entistä enemmän yritysasiakkaiden kasvaviin tarpeisiin. Liiketoiminnan kokonaisymmärrystä lisäämällä ymmärretään asiakkaan tarpeita ja toiveita entistä selkeämmin ja osataan näin tarjota asiakkaalle juuri hänelle sopivaa palvelua tai tuotetta ja rakentaa entistä kattavampia palvelukokonaisuuksia asiakas-kohtaisesti. Tärkeää olisi myös lisätä asiakkaiden tietoa rahoituksen saatavuudesta ja ehdoista. Näin asiakkaille selkiytyisi millaisia vaatimuksia pankilla on ulos lainaamansa rahan antoa koskien ja mitä tämä tarkoittaa asiakkaalle kohdistuviin vaatimuksiin nähden. Kuten tutkimuksesta kävi ilmi yritysasiakkaat kokivat joissakin vastauksissa, että pankki ei anna yrityksille lainaa tai niiden ehdot ovat kohtuuttomat. Myös luottihakemusten käsittelyyn tulisi keskittyä entistä tehokkaammin. Yritystoiminta on usein kiivastempoista ja hankintapäätöksiä joudutaan tekemään nopealla aikataululla. Näin ollen myös yrittäjän on voitava luottaa pankin päätöksenteon nopeuteen. Teknologian aikakaudella oletetaan, että ihmisten tavoitettavuus on lähes kellon ympäri ja vastauksia kysymyksiin saadaan usein saman vuorokauden aikana. Yritystiimin keskuudessa tämä tarkoittaisi nopeaa reagoitua sähköposteihin ja soittopyyntöihin. Mikäli asiakkaan oma yhteyshenkilö on lomalla, hoitaa asian joku toinen tiimin jäsen.

Kaikilla Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkailta ei ole vielä henkilökohtaista pankkihenkilöä ja tämä onkin lähitulevaisuuden tavoitteita, saada jokaiselle yritysasiakkaalle oma asiakaspalvelija, jolla on kokonaisvaltainen kuva yrityksestä ja sen tilanteesta. Yritystiimin sisällä asiantuntijuudet on jaettu ja mikäli oma yhteyshenkilö ei osaa asiakastaan tämän asiassa auttaa, ohjataan asiakas toiselle yritystiimin jäsenelle avun saamiseksi Tutkimuksessa tuli useasti esille henkilökohtaisen pankkihen-

kilön tärkeys sekä asiakaskokemuksen muodostumiselle että luottamuksen rakentumiselle ja säilymiselle pankkia kohtaan. Oman yhteyshenkilön kautta tavoitettavuus pankkiin paranee ja asiointi pankin kanssa saa tavallaan kasvot. Asioinnin jatkuvuutta saman yhteyshenkilön kanssa arvostettiin tutkimuksen vastaajien keskuudessa. Yhteyshenkilön tulisi tuntea paitsi yritys ja yrittäjä myös tämän perheenjäsenet ja osata näin kartoittaa tilanne kokonaisvaltaisesti esimerkiksi yrittäjän perheenjäsenen lainaneuvottelutilanteessa. Tulevaisuudessa yritystiimin tulisi pitää entistä aktiivisemmin yhteyttä yritysasiakkaisiin kysellen mitä näille kuuluu ja millaisia toiveita yrityksillä on pankkipalvelua kohtaan ja olisiko heillä mahdollisesti tarvetta tapaamiselle. Myös uusasiakashankinta on keskeisessä roolissa. Kilpailu finanssialalla on kovaa eikä pankilla ole mahdollisuutta jäädä odottamaan potentiaalisten asiakkaiden yhteydenottoa, vaan pankin on toimittava aktiivisesti kertoen toiminnastaan ja tarjoamistaan palveluista.

Tutkimuksessa esiin noussut yksityisyyden puuttuminen konttoriasioinnissa on varmasti enemmän yksityisasiakkaiden huoli kuin yritysasiakkaiden, jotka useimmiten asioivat yritystiimin yhteyshenkilönsä kanssa ennalta sovittuna tapaamisajankohtana muualla kuin avoimessa pankkialissa. Yksityisyyteen on tärkeää panostaa toki kaikkien asiakkaiden kohdalla ja Satakunnan Osuuspankissa parhaillaan käynnissä olevat konttorimuutostyöt tuovat tähän kaivattua parannusta. Kun ajatellaan ylivertaisen asiakaskokemuksen syntymistä tutkimuksen mukaan yritysasiakkaat pitivät kasvotusten ja yksilöllisesti toteutuneita asiakastapaamisia ylivertaisuutta synnyttävänä, mikä nostaa yritystiimin ja oman yhteyshenkilön merkitystä asioinnissa.

Yritysasiakkaat asioivat päivittäisissä pankkiasioissa pitkälti verkossa, pohjustavat asioita sähköpostilla ja käyvät tarpeen tullen konttorissa. Kuitenkin esiin nousi toive oman yhteyshenkilön vierailusta yrityksessä, jolloin hänelle syntyisi parempi kokonaiskuva yrityksen toiminnasta sekä tarpeista pankkiasiointia koskien. Satakunnan Osuuspankin yritystiimi on vierailuja asiakasyrityksiin tehnyt jo nyt, mutta tulevaisuudessa vierailut nostavat varmasti asiakkaan arvostusta pankin palvelua kohtaan entisestään. Yrittäjän aikatauluihin yhteyshenkilön vierailun sovittaminen on usein helpompaa kuin ajan varaaminen ja käynti konttorissa. Erityisesti ylivertaisen asiakaskokemuksen kannalta ajateltuna yhteyshenkilön vierailu osoittaa aitoa kiinnostusta ja halua asiakassuhteen hoitamiseen ja molemmin puoliseen arvostamiseen.

Tulevaisuuden yritystiimin keskeisimpiä palveluita on varmasti kattavien kokonaisratkaisujen tarjoaminen yrittäjälle. Yritysmaailman hektisyys jättää yrittäjälle harvoin aikaa pankki- ja vakuutusasioihin perehtymiselle saati vertailulle muiden palveluntarjoajien kanssa. Yrittäjän toiminnan laadun huomioivat kokonaisratkaisut, uusien palveluiden ja tuotteiden ajantasainen esittely sekä kilpailukykyiset hinnat antavat finanssitoimijalle kokonaisuuden asiakaskokemuksen synnyttämiseen. Pankin yhteyshenkilön aloitteesta lähtenyt, yritysasiakkaan tarpeet ja resurssit huomioiva kokonaisratkaisu antaa kiistatta lähtökohdat ylivertaisen asiakaskokemuksen syntymiselle. Yhdistä, yllätä, ylivertaisesti, siinäpä tulevaisuuden avaimet yritysasiakkaiden toiveiden mukaisesti.

LÄHTEET

Eskola, E. 2016. Monikanavaisen asiakaspalvelukokemuksen kehittäminen asiakkaan ehdoin - case OP Kymenlaakso. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu. Viitattu 21.1.2017.

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/104683/Eveliina%20Eskola.pdf?sequence=1>

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus - Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: docen

Fisher, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen-Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki:Talentum.

Gerd, B. & Korhikoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Helsinki:Talentum.

Harada, A., Korpinen, V., Mutka L., Rötö, J. & Silvennoinen, T. 2012. Näkyvä ja näkymätön arvo finanssipalveluissa. Tampereen yliopisto. Opiskelijat osaajina kursityö. Viitattu 9.12.2016

<http://issuu.com/riinapulkkinen/docs/finanssipalvelut?e=4727476/2863654>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. Uudistettu painos. Helsinki. Kustannusyhtiö Tammi.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisusarja.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisusarja.

Kankkunen, P. & Österlund, P. 2012. Tykkäämistalous. Sanoma Pro Oy

Kontkanen, E. 2012. Pankkitoiminnan käsikirja. Helsinki: Finanssi- ja vakuutus kustannus Oy.

Kornilow, J. 2014. Asiakaskokemus asiakaskohtaisissa konttorilla case Suonenjoen Osuuspankki. AMK-opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 22.4.2017.

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/79656/Asiakaskokemus%20asiakaskohtaisissa%20konttorilla.pdf?sequence=1><https://www.theseus.fi>

Lintukorpi-Lehti, P. 2015. Tavoitteena ylivertainen asiakaskokemus – case OP Lounaismaa. Turun ammattikorkeakoulu. Viitattu 21.1.2017.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/88036/Lintukorpi-Lehti_Paivi.pdf?sequence=1

- Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Talentum Media Oy.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Nygren, P. 2013. Ylivertainen asiakaskokemus nuorelle pankki- ja vakuutuspalveluissa. Tampereen ammattikorkeakoulu. Viitattu 21.1.2017.
https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/60972/Nygren_Piia.pdf?sequence=1
- OP-ryhmän www-sivut. 2016. Viitattu 28.4.2017. <https://www.op.fi>
- Pankkiasiat www-sivut. Viitattu 9.3.2017. <http://www.pankkiasiat.fi>
- Piispa, A. 2013. Asiakaskokemuksen kehittäminen Osuuspankissa case Parikkalan Osuuspankki. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 21.1.2017.
http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/64492/Piispa_Anni_opinnayte_2013.pdf?sequence=1
- Puustinen, P. 2013. Vaihdamme vallankumous- Finassipalvelun uusi logiikka. Helsinki: Talentum.
- Tilastokeskuksen www-sivut. 2017. Viitattu 3.2.2017. <https://www.stat.fi>
- Torikka, M. 2015. Asiakaskokemus kuuluu CIO:n tontille, Tietoviikko 8.10.2015. Viitattu 24.9.2016. <http://lehtiarkisto.talentum.com>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Helsinki. Kustannusyhtiö Tammi
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy
- Uski, S. 2014. Mistä rakentuu hyvä asiakaskokemus? Talouselämä 16.1.2014. Viitattu 22.11.2016. <http://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/tieto/mista-rakentuu-hyva-asiakaskokemus-3450532>
- Viik, H. 2016. Kiitos kuuluu kaikista kanavista - vai kuuluuko? Kirjoitus Talouselämä-lehden kumppaniblogissa 13.10.2016. Viitattu 22.11.2016.
<http://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/merlinsystems/kiitos-kuuluu-kaikista-kanavista-vai-kuuluuko-6589941>
- Ylikoski, T., Järvinen, R & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu- Menestystekijä finanssialalla. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy.

LIITE 1.

Saatekirje

18.1.2017

HYVÄ SATAKUNNAN OSUUSPANKIN YRITYSASIAKAS

Opiskelen Satakunnan Ammattikorkeakoulussa ylemmässä AMK tutkinnossa yrittäjyyttä ja liiketoimintaosaamista. Opinnäytetyönäni tutkin Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkaiden käsityksiä hyvästä ja odotukset ylittävästä pankkipalvelusta pankin eri asiointikanavissa. Tutkimuksessa odotukset ylittävää asiakaskokemusta kutsutaan ylivertaiseksi asiakaskokemukseksi ja pankin asiointikanavien kokonaisuutta monikanavaiseksi palveluympäristöksi.

Vastaamalla tähän kyselyyn autatte minua saamaan arvokasta tietoa tutkimustani varten sekä sitä kautta pankkia kehittämään palveluitaan aikaisempaa enemmän yritysasiakkaan tarpeita ja odotuksia vastaavaksi. Vastauksenne on tärkeä tutkimuksen onnistumisen kannalta. Osallistuminen kyselyyn on vapaaehtoista ja luottamuksellista. Kyselyyn vastaamiseen on varattu aikaa 28.1.2017 asti.

Kyselyyn vastaaminen vie vain hetken ja tapahtuu nimettömänä. Kyselyssä on monivalintakysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä. Vastaukset käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti. Tutkimuksen tekijänä saan käyttööni ainoastaan vastauksenne ilman minkäänlaista yksilöintiä vastaajasta. Tutkimuksen tulokset tullaan esittämään tilastollisina numerosarjoina ja/tai taulukoina.

Opinnäytetyöni tutkimukseen kuuluu myös saman aihepiirin teemahaastattelu, jossa pyrin saamaan tarkempaa tietoa yritysasiakkaiden asiakaskokemuksista. Mikäli sinulla olisi mahdollisuus ja halu osallistua haastatteluun, rastitathan kyselyn lopussa olevan teemahaastatteluun osallistuminen kohdan, niin olen teihin yhteydessä haastatteluajan sopimiseksi. Yhteystietojanne tullaan käyttämään ainoastaan tätä yhteydenottoa varten. Voitte ilmoittaa halukkuutenne haastatteluun myös olemalla yhteydessä minuun suoraan XXX tai XXX-XXXXXXX

Kiitos arvokkaista vastauksistanne.

Ystävällisin terveisin:

Leena Vallimäki

VERKKOKYSELY

1. TAUSTAKYSYMYKSET

Organisaation koko

Yrityksen ikä

Liikevaihtoluokka

1. Kauanko olette olleet Satakunnan Osuuspankin asiakas?

Alle 2 vuotta 2-5 vuotta 5-10 vuotta yli 10 vuotta

2. Millaiseksi koette seuraavat pankin palvelukanavat?

| | Konttoriasiointi | Verkkopalvelu | Puhelinpalvelu |
|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Tyydyttävä | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Hyvä | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Erinomainen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ei kokemusta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

3. Millaisissa asioissa asioitte pankin kanssa mieluiten:

- Konttorissa: _____

- Verkossa: _____

- Puhelimessa: _____

4. Kuinka tärkeäksi koette seuraavat ominaisuudet arvioiessanne pankkiasioinnissa syntyvää asiakaskokemustanne? 5= erittäin tärkeä 1= vähiten tärkeä

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Palveluiden saavutettavuus (aukioloajat, jonotusajat, konttoreiden sijainti) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Palveluiden monipuolisuus (palvelutarjonnan vaihtoehdot) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Palveluiden helppokäyttöisyys (verkkopalvelujen selkeys) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Palveluiden laadukkuus (Toimivuus, nopeus) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Palveluiden luotettavuus | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Edullinen hinta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Yksilöllinen palvelu | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Kokonaisvaikutelma pankista (maine, kotimaisuus, brändi) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

5. Millaisissa asioissa toivoisitte pankkinne olevan teihin enemmän yhteydessä?

6. Kuvailkaa muutamalla adjektiivilla pankkipalvelua kokonaisvaltaisesti koikiessanne sen odotuksenne ylittäväksi

7. Minkä arvosanan antaisitte Satakunnan Osuuspankin yritysasiakkailleen tarjotuille palveluille? Asteikolla 4-10

LIITE 2.

Saatekirje

3.2.2017

HYVÄ TEEMAHAASTATTELUUN OSALLISTUJA

Olette vastanneet tutkimuskyselyyni koskien Satakunnan Osuuspankin yritysasiakaiden käsityksiä ylivertaisesta asiakaskokemuksesta monikanavaisessa pankkipalveluympäristössä. Vastaamisen yhteydessä olette antaneet suostumuksenne saman aihepiiriin teemahaastattelun tekemiseen. Kiitos suostumuksestanne, annatte minulle arvokasta tietoa tutkimukseeni liittyen.

Olemme sopineet teemahaastatteluajan pe 10.2.2017 klo 10.00 ja haastattelua ajattel- len lähetän teille hieman tietoa haastattelusta, sekä kysymyksistä joita tulen teille esittämään, näin pääsette miettimään vastauksianne hieman etukäteen.

Haastattelun kesto on noin puolituntia ja se rakentuu kolmen teeman ympärille. Teemat ovat monikanavaisuus, asiakaskokemus sekä mielikuva ja odotukset. Haastattelu nauhoitetaan ja yksilöintiä varten nauhoitukseen tulee yrityksen sekä haastatteltavan tiedot mutta tiedot eivät tule missään muodossa näkyviin tutkimusraporttiin vaan haastattelut käsitellään nimettömänä ja ehdottoman luottamuksellisesti.

Haastattelurunko on tämän saatekirjeen liitteenä.

Kiitos osallistumisestanne teemahaastatteluun.

Ystävällisin terveisin:

Leena Vallimäki

xxx@xxxx

p. XXX-XXXXXXX

TEEMAHAASTATTELU SATAKUNNAN OSUUSPANKIN PALVELUYMPÄRISTÖSSÄ MUODOSTUVASTA ASIAKASKOKEMUKSESTA

1. TAUSTAKYSYMYKSET

Yrityksen nimi ja ikä

Organisaation koko

Yrityksen toimiala

Liikevaihtoluokka

2. HAASTATTELUN TOTEUTUS

Haastattelija

Ajankohta

Haastateltava henkilö ja asema yrityksessä

3. Teema 1: MONIKAVANAVAISUUS

1. Mitä eri asiointikanavia tiedätte Satakunnan OP:n käyttävän?
2. Mitä asiointikanavaa käytätte eniten asioinnissanne Satakunnan OP:n kanssa?
3. Millaisia pankkiasioita hoidatte eri asiointikanavien kautta?
4. Miten odotuksenne pankin palveluita kohtaan eroavat eri palvelukanavissa?
5. Koetteko käyttämänne asiointikanavat vaivattomaksi käyttää?
6. Toivoisitteko enemmän tietoa pankin eri asiointikanavista?
7. Kaipaisitteko tukea jonkin asiointikanavan käytössä?
8. Millaisena näette eri palvelukanavien merkityksen tulevaisuudessa?

4. Teema 2: ASIAKASKOKEMUS

1. Millainen on viimeisin kokemuksenne pankkiasioinnista?
2. Mitä ymmärrätte käsitteellä asiakaskokemus?
3. Mitkä asiat nousevat keskeiseksi asiakastyytyväisyydessä?
4. Millainen asiakaskokemus olisi mielestänne ollessaan ylivoimainen?
5. Oletteko joskus kokeneet mielestänne ylivoimaisen asiakaskokemuksen, millaisia seikkoja siihen liittyi, mihin palvelukanavaan kokemus liittyi?
6. Jotta kokemuksenne palvelusta ylittyvät ja kokemuksesta tulee ylivoimainen, millaiset seikat nousevat esiin (mainitse kolme asiaa)?

5. Teema 3: MIELIKUVA JA ODOTUKSET

1. Mikä seuraavista vaikuttaa eniten Satakunnan Osuuspankista syntyvään mielikuvaan?
 - mainonta, imago
 - tuotelaatu
 - palvelun laatu
 - omat odotukset
2. Millaisia odotuksia teillä on pankin palvelun suhteen (yhteydenottoja, tapahtumia)?
3. Millaisia odotuksia palvelutilanteeseen kasvotusten, puhelimesta tai verkossa liittyy?
4. Missä määrin pankkinne täyttää odotuksenne pankkipalveluita kohtaan? Onko jotain mihin toivoisitte parannusta, muutosta?
5. Miten kuvailisitte Satakunnan Osuuspankkia? (adjektiivein)
6. Millä todennäköisyydellä asteikolla 1-5 suosittelisitte Satakunnan Osuuspankkia muille