

# PANKIN KASSAPALVELU- ASIAKKAIDEN SIIRTYMINEN DIGIAIKAAN

Case: Ylä-Savon Osuuspankki

TE - Minna Tossavainen  
KIJÄ: L214LTO

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijä(t) Minna Tossavainen			
Työn nimi Pankin kassapalveluasiakkaiden siirtyminen digiaikaan			
Päiväys	02.05.2017	Sivumäärä/Liitteet	45+2
Ohjaaja(t) Kaisa Hämäläinen, Pentti Mäkelä			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Ylä-Savon Osuuspankki			
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa Ylä-Savon Osuuspankin Kiuruveden konttorille tietoa konttorin kassapalveluissa asioiden yksityisasiakkaiden asiakaskäyttäytymisestä. Työn tuloksia hyödynnetään konttorissa asioiden asiakkaiden asiakasprofiiliin ja tietoteknisten valmiuksien ymmärtämiseen</p> <p>Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää onko konttorissa asioivilla asiakkailla valmiuksia siirtyä käyttämään digitaalisia palveluita, kuten verkkopankkia tai mobiilipankkia. Tutkimiskohteena oli myös selvittää asiakkaiden tietoisuutta pankin itsepalvelukanavista ja niiden käyttämisestä sekä asiakkaiden tyytyväisyyttä kassapalveluasiointiin.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä tarkasteltiin pankkipalvelujen muutoksia, asiakaskunnan ikääntymistä ja alaa valtaavaa digitalisaatiota. Lisäksi teoriaosuudessa käsiteltiin asiakkaan tyytyväisyyden osatekijöitä pankkipalveluissa ja asiakkaan kokemaa hyötyä sekä asiakaskokemuksen arvoa pankkipalveluissa.</p> <p>Osana opinnäytetyötä toteutettiin kyselytutkimus Ylä-Savon Osuuspankin Kiuruveden konttorissa maaliskuussa 2017 asioiden kassa-asiakkaiden asiakaskäyttäytymisestä ja heidän mahdollisuuksistaan ryhtyä käyttämään digitaalisia palveluja. Kyselyyn saatiin 85 vastausta. Kyselyä tehtäessä oli jo selvillä, että konttorin kassapalveluaikoja tullaan supistamaan toukokuussa 2017.</p> <p>Tutkimustulokset osoittivat että konttorissa asioiden asiakkaiden keski-ikä on korkea, eikä heillä ole käytössä verkkopankkitunnuksia eivätkä he omista tietokonetta, tabletlaitetta tai älypuhelin. Nämä asiakkaat tulevat tarvitsemaan konttorin kassapalveluita jatkossakin, koska heillä ei ole teknisiä valmiuksia siirtyä digitalisaatioon. Jatkossa pankin konttorissa on tehtävä paljon neuvonta- ja opastustyötä, jotta jokaiselle asiakkaalle löytyisivät oikeat itsepalvelukanavat pankkiasioiden hoitamiseen.</p>			
Avainsanat digitalisaatio, pankkipalvelut, monikanavaisuus, asiakastyytyväisyys,			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author(s) Minna Tossavainen			
Title of Thesis Transition of bank 's cash service customers to digitalized daily banking services			
Date	02.05.2017	Pages/Appendices	45+2
Supervisor(s) Kaisa Hämäläinen, Pentti Mäkelä			
Client Organisation /Partners Ylä-Savon Osuuspankki			
Abstract			
<p>The purpose of this thesis was to provide information on the customer behavior of private customers in the branch office of Ylä-Savo Osuuspankki Kiuruvesi. The results of the work are utilized to understand customer profile and to investigate the current IT skills of customers in the branch.</p> <p>The primary aim of the research was to find out whether customers in the branch have the ability to switch to using digital services such as online banking or mobile banking. A further aim of the research was also to find explore the customer's awareness of the bank's self-service channels and their use as well as customer satisfaction with present cash services available.</p> <p>The theoretical framework of the thesis is construed through the changes in the banking environment, customer ageing and the more and more and more ubiquitous digitalisation. In addition, the theoretical part discussed the elements of customer satisfaction in banking services and the customer's experience, as well as the value of customer experience in banking services.</p> <p>As part of the thesis project, a survey was conducted on the customer behavior of clients in the office of the Ylä-Savo Osuuspankki Kiuruvesi branch in March 2017 and their ability to engage in digital services. 85 replies to the questionnaire were received. At the time of the survey, it was already clear that the cashier service hours of the branch office will be reduced in May 2017.</p> <p>The research results showed that the average age of clients in the branch is high and they do not have online access codes and do not own a computer, tablet device or smartphone. Consequently, these customers will need the branch office's cash services in the future as well since they do not have the technical capability to switch to digitalisation. In the future, a lot of counseling and guidance work must be performed at the bank's branch so that every customer can find the right self-service channels for dealing with their banking matters</p>			
Keywords digitalization, banking services, multi channels, customer satisfaction,			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	6
1.1	Tutkimusongelma .....	7
1.2	Ylä-Savon Osuuspankki .....	8
2	PANKKIPALVELUJEN MUUTOKSET.....	9
2.1	OP ja digitalisaatio .....	9
2.2	Siirtyminen itsepalveluun .....	9
2.3	Asiakaskunnan ikääntyminen .....	11
3	DIGITALISAATIO.....	12
3.1	Älypuhelimet ja mobiililaitteet .....	14
3.2	Digitaalisessa ajassa eläminen.....	15
3.3	Digiajan vaatimukset työntekijältä.....	15
3.4	Digiajan uhkat .....	16
4	DIGIAJAN PANKKIPALVELUT .....	17
4.1	Verkkopankki/Mobiilipankki .....	17
4.2	Pankkikonttorin palvelut .....	18
4.3	Monikanavaisuus.....	18
5	ASIAKKAAN TYYTYVÄISYYDEN OSATEKIJÄT PANKKIPALVELUSSA .....	20
5.1	Asiakaspalvelun laatu .....	20
5.2	Asiakkaan kokema hyöty ja asiakaskokemuksen arvo .....	22
5.3	Asiakastyytyväisyys .....	25
5.4	Asiakastyytymättömyys.....	25
6	KYSELYTUTKIMUS .....	26
6.1	Kyselylomake.....	26
6.2	Tutkimuksen toteutus.....	27
6.3	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti.....	28
7	KYSELYN TULOKSET .....	29
7.1	Tietoa vastaajista.....	29
7.2	Päivittäisten raha-asioiden hoitaminen .....	32
7.3	Asiakaspalvelun laatu.....	36
7.4	Asiointikanavien tuntemus.....	37
7.5	Avoin palaute .....	37

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	38
8.1 Teoriaosuus.....	38
8.2 Tutkimustulosten analysointi.....	38
8.3 Parannusehdotuksia kassapalveluihin.....	42
LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT .....	44
LIITE 1. Kyselylomake .....	46

## 1 JOHDANTO

Pankkiala on jo pitkään elänyt jatkuvaa muutosta ja digitalisaatio muuttaa ja tulee vielä jatkossakin muuttamaan kuluttajien ja yritysten käyttäytymistä sekä murentaa pankkitoiminnan vanhoja toimintamalleja, prosesseja ja kanavia. Kuitenkaan asiakkaiden arkiset perustarpeet eivät ole muuttuneet miksikään, vaan tavat toimia nykymaailmassa ovat muuttuneet.

Digitalisaatio läpäisee kaikki elämän alueet, toimialat ja toiminnot yrityksissä ja koko yhteiskunnassa. Digitalisaatio on nopeaa, laajaa, syvää ja voimakasta johtuen monesta rinnakkaisesta muutoksesta, kaikki tämä yhdessä muokkaa yritysten toimintaympäristöä enemmän kuin mikään muu muutos. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 52.)

Usein ajatellaan, että maailma yksinkertaistuu teknologian kehityksen myötä. Kehitys toki mahdollistaa asioiden toteuttamisen helpommin. Järjestelmillä saadaan asioita nopeutettua ja automatisoitua. Maailma ei kuitenkaan yksinkertaistu vaan monimutkaistuu. Tuotteisiin ja palveluihin tulee jatkuvasti enemmän ominaisuuksia ja vaihtoehtoja (Kortesuo ja Löytänä 2011, 210).

Keskeisiä käsitteitä tässä opinnäytetyössä ovat:

**Digitalisaatio** tarkoittaa digitaalisten teknologioiden yleistymistä arkielämässä. Digitalisaation katsotaan alkaneen 1980-luvun kotitietokoneiden käyttöönotosta. Digitalisaatio tulee poistamaan aikaan, tilaan, tiedonsaantiin ja osallistumiseen liittyviä rajoitteita ihmisten vuorovaikutuksesta yhteiskunnan ja toisten ihmisten kanssa. (Talous ja yhteiskunta 2016.)

**Mobiililaite.** Mobiililaite on laite, joka on suunniteltu mukana kuljetettavaksi ja joka soveltuu tiedon käsittelyyn ja langattomaan tiedonsiirtoon, tiedon lähettämiseen ja vastaanottamiseen. Mobiililaite voi olla esimerkiksi tablet-laite, matkapuhelin, kannettavat tietokone tai sykemittari. (Sanastokeskus TSK 2017.)

**Älypuhelin** on matkapuhelin, joka sisältää puhelintoimintojen lisäksi erilaisia tietokoneen ominaisuuksia. Älypuhelin määritellään laitteeksi jossa on graafinen käyttöliittymä, monipuolinen valikoima erilaisia sovelluksia ja toimiva internetyhteys. Älypuhelinien käyttöjärjestelmät sallivat kolmansien osapuolien tuottamat uudet sovellukset. (Sanastokeskus TSK 2017.)

**Verkkopalvelu.** Palveluntarjoajan tarjoama palvelukokonaisuus, jota asiakas voi käyttää verkkopalveluna internetverkoston tai muun etäviestintämenetelmän avulla. (Alhonsuo, Nisèn, Nousiainen, Pellikka ja Sundberg 2012, 272.)

**Verkkopankki.** Pankin asiakkailleen tarjoama palvelukokonaisuus, jonka kautta asiakas voi internetverkon kautta tai muun etäviestimen avulla käyttää pankkipalveluja tai niihin liittyviä muiden palveluntarjoajien palveluita. (Alhonsuo ym. 2012, 272.)

**Mobiilipankki.** Pankin asiakkailleen tarjoama palvelukokonaisuus, jonka kautta asiakas voi internet-verkon kautta tai muun etäviestimen avulla käyttää pankkipalveluja älypuhelimien tai tabletlaitteen avulla. (Alhonsuo ym. 2012, 272.)

**Finanssipalvelut.** Pankkien ja vakuutusyhtiöiden tarjoamia palveluita kutsutaan finanssipalveluiksi. Finanssipalvelut ovat asiantuntijapalveluita, joiden tuottamiseen liittyy erikoisosaamista. Finanssipalveluita tarjoavat pankit, luottokorttiyhtiöt, vakuutusyhtiöt, osakevälittäjät, sijoitusrahastot ja jotkin valtionyritykset. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 14.)

**Pankkipalvelut.** Pankki on yritys, joka ottaa vastaan talletuksia, myöntää luottoja sekä hoitaa maksuliikennettä ja tarjoaa omaisuudenhoitopalveluita luvanvaraisesti. Yleisimpiä pankkipalveluja ovat päivittäisasiain palvelut, rahoitus- ja sijoituspalvelut. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 16.)

## 1.1 Tutkimusongelma

Tämän opinnäytetyöni tavoitteena on tuottaa Ylä-Savon Osuuspankin Kiuruveden konttorille hyödyllistä tietoa konttorin kassapalveluissa asioivien yksityisasiakkaiden asiakaskäyttäytymisestä. Yritysasiakkaat ja muissa palvelupisteissä asioivat asiakkaat jäävät tämän tutkimuksen ulkopuolelle. Lisäksi selvitetään onko konttorissa asioivilla asiakkailla valmiuksia siirtyä käyttämään digitaalisia palveluita, kuten verkkopankkia tai mobiilipankkia.

Opinnäytetyöni tutkimusongelmat ovat:

1. Keitä Ylä-Savon Osuuspankin Kiuruveden konttorin kassapalveluiden asiakkaat ovat? Millainen on konttorissa asioivan asiakkaan asiakasprofiili?
2. Onko näillä konttorissa asioivilla asiakkailla verkkopankkitunnuksia tai pankkikorttia? Onko heillä älypuhelin, tablettilaitetta tai tietokonetta?
3. Millaisella asialla ja kuinka usein konttorin kassapalveluissa asioidaan?
4. Ovatko kassapalveluissa asioivat asiakkaat tietoisia OP:n itsepalvelukanavista ja käytetäänkö niitä?
5. Onko pankin tarjoama kassapalvelu laadukasta?

Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää asiakkaiden asiakasprofiilin ja tietoteknisten valmiuksien ymmärtämiseen. Tämän pohjalta asiakkaita voitaisiin aktivoida mahdollisuuksien mukaan digitaalisten palvelukanavien käyttöön. Opinnäytetyötä tehdessä on jo tiedossa, että konttorin kassapalveluaikojen tullaan supistamaan 15.05.2017 alkaen, niin että jatkossa konttorista saa kassapalveluja arkisin klo 9.30-12.30. Tämä on suuri muutos konttorissa asioiville asiakkaille, jotka nyt ovat saaneet kassapalveluja koko pankin aukioloajan, arkisin klo 9.30-16.00.

Opinnäytetyöni teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan pankkipalvelujen muutoksia, asiakaskunnan ikääntymistä ja alaa valtaavaa digitalisaatiota. Lisäksi teoriaosuus käsittelee asiakkaan tyytyväisyyden osatekijöitä pankkipalveluissa ja asiakkaan kokemaa hyötyä sekä asiakaskokemuksen arvoa pankkipalveluissa.

Tutkimusosuus on toteutettu kvantitatiivisena tutkimuksena konttorin kassapalveluissa asiointien asiakkaiden parissa tehdyllä kyselytutkimuksella. Olen itse opinnäytetyön tekijänä toteuttanut kyselyn, eli pyytänyt henkilökohtaisesti konttorin kassapalveluissa asiointeja asiakkaita täyttämään kyselylomakkeen.

## 1.2 Ylä-Savon Osuuspankki

Ylä-Savon Osuuspankki on elänyt viime vuosina muutoksen aikaa. Ensin syksyllä 2011 kolme itsestä POP Pankkia fuusioitui, kun Kiuruveden Osuuspankki, Lapinlahden Osuuspankki ja Vieremän Osuuspankki muodostivat Osuuspankki Poppian, josta tuli POP Pankki-ryhmän toiseksi suurin pankki. Pankilla on konttoriverkosta Ylä-Savossa Kiuruvedellä, Iisalmessa, Lapinlahdella ja Vieremällä. Lisäksi pankilla on kaupunkikonttoreita Oulussa, Jyväskylässä ja Muhoksella. Pääkonttori sijaitsee Kiuruvedellä. Pankilla on asiakkaita noin 27 000 ja henkilöstömäärä noin 55.

Osuuspankki Poppia teki lokakuussa 2014 historiallisen päätöksen siirtyä POP Pankki-ryhmästä OP Ryhmään. Päätös oli historiallinen, koska tällaista muutosta pankkiryhmästä toiseen ei oltu vielä koskaan Suomessa toteutettu. Osuuspankki Poppian esimerkkiä seurasi sittemmin myös muita POP pankkiryhmän pankkeja. Lisäksi kaksi muuta POP Pankkia eli Joroisten Osuuspankki ja Pyhäselän Osuuspankki myivät liiketoimintansa Oma Säästöpankille. Pankkien jäsenyys OP Ryhmässä vahvistettiin 19.05.2015. Pääjohtaja Reijo Karhinen (OP 19.05.2016) totesi nyt tapahtuvan suomalaista osuuspankkihistoriaa ja osuuspankkiperheen vahvistuvan.

Muutos vaati aikaa, ensin pankkien ulkoinen asu ja logot muuttuivat oranssiin väriin ja pikkuhiljaa myös järjestelmiä alettiin integroida toisiinsa. ICT-integraatio vei pitemmän aikaa kun aluksi ajateltiin, mutta 19.09.2016 Osuuspankki Poppia avautui asiakkaille Ylä-Savon Osuuspankkina, kun tietoliikennejärjestelmät alkoivat toimia OP:n verkossa. Muutos ei kuitenkaan ainakaan aluksi aiheuttanut asiakkaita toivottua digitalisaatiota, vaan konttorissa asiointien asiakkaiden runsas määrä ruuhkautti konttorien asiakaspalvelun syksyllä. Uudet tuotteet ja palvelut aiheuttivat asiakkaita hämmennystä ja nekin, jotka aikaisemmin olivat käyttäneet pankin itsepalvelukanavia, arkailivat nyt uuden edessä. Lisänsä asiakasmäärään toivat suoramaksujen ja e-laskujen ongelmat.

Muutokseen suhtautumisen perusteella Lotti (2001, 86) jakaa teoksessaan ihmiset kahteen perusjoukkoon. Osa ihmisistä etsii uutta ja osa juoksee sitä pakoon. Suhtautuminen uuteen jakaa väkeä niin Suomessa kuin muuallakin. Muutoshaluinen haluaa omaksua uutta, uusia elintapoja, uusia rooleja. Hän näkee monimutkaisuuden mahdollisuutena, ei uhkana ja on muutoksen edelläkävijä. Toisia muutosvauhti pelottaa. Menneisyys tuntuu turvallisemmalta.

## 2 PANKKIPALVELUJEN MUUTOKSET

Pankkipalvelut ovat Suomessa varsin kattavasti kansalaisten käytettävissä. Vaikka palvelut eivät enää ole sidottuja konttoriverkoston, tällä on edelleen keskeinen merkitys finanssialan palvelujen jakelukanavana. Konttoriverkoston rinnalla toimii monia pankkipalvelujen jakeluteitä. Konttoreita täydentämään on perustettu rajattuja pankkipalveluita tarjoavia palvelupisteitä ja pankkipalveluita on saatavilla myös pankkikonserneihin kuuluvien vakuutusyhtiöiden toimipaikoista. Myös kauppaliikkeiden kanssa solmitut esimerkiksi käteisen jakelua koskevat yhteistoimintasopimukset täydentävät osaltaan pankkien jakeluverkosta. (Alhonsuo ym. 2012, 69.)

Sähköisen pankkitoiminnan kehittyminen on parantanut selvästi pankkipalvelujen saatavuutta, eikä maksukorttien ja sähköisen maksamisen aikakaudella esimerkiksi pankkien konttorien aukioloajoilla ole niin suurta merkitystä kuin aiemmin. Itsepalvelun ja sähköisen asiointin suosion myötä pankkien konttoriverkosto on keskittynyt asiakkaiden vaativimpien pankkiasioiden hoitoon. (Alhonsuo ym. 2012, 69.)

### 2.1 OP ja digitalisaatio

Digitalisaatio ja digiloikka ovat nykyään muotisanoja joita hallitusohjelmassakin on Suomen kansalle lanseerattu. Varsinkin OP Ryhmä on omassa uutisoinnissaan ottanut digitalisaation ja digiloikan terminä omakseen. Digiloikalle ei löydy vielä virallista selitystä, mutta digiloikka mielletään laajalaiseksi digitaalisten palveluiden käyttöönottamiseksi ja käyttöönottamiseksi.

OP julkisti uuden strategiansa kesäkuussa 2016. OP on muuttumassa finanssikonsernista monipuoliseksi palveluyritykseksi, jota ei enää vuosikymmenen päästä voi välttämättä tunnistaa pankiksi lainkaan. OP:n muodonmuutoksen syynä ovat digitaalisen murroksen, uudistuvan lainsäädännön ja muuttuvien kuluttajatottumusten aikaansaamat kilpailuympäristön muutokset. OP tekee uusia aluevaltauksia mm. terveystalalle sekä investoi seuraavan viiden vuoden aikana jopa kahden miljardin euron edestä perusliiketoimintojensa digitalisoimiseen. (Helsingin Sanomat 11.6.2016.)

### 2.2 Siirtyminen itsepalveluun

Pankit ovat olleet itsepalvelun kehittämisen kärkijoukkoa. Pankkien mahdollistaman itsepalvelun, maksuautomaattien ja verkkopankin osalta on jo tapahtunut eräänlaista rapautumista, koska lähes kaikki pankit tarjoavat suhteellisen samantasoisia itsepalvelun mahdollisuuksia. Esimerkiksi pankkien tarjoamista verkkopalveluista on tullut asiakkaiden mielestä peruspalvelua, koska kaikki pankit tarjoavat niitä. Myös pankkien tulisi panostaa erottautumiseen ja kehittää edelleen asiointikanavia ja muotoja, vastata uuden ajan asiakkaan asiakaspalvelulle asettamaan haasteeseen. Ehkäpä pankeille toimiva ratkaisu on nyt yhä enenevässä määrin henkilökohtaiseen palveluun panostamiseen. (Aarnikoivu 2005, 87.)

Muutama kymmenen vuotta sitten pankkiin mentiin anomaan lainaa hattu kourassa. Asetelma on jo aikaa sitten kääntynyt toisinpäin. Voisi sanoa myös, että se on kääntynyt oikein päin. Asiakkaista, jopa tässä suhteessa perinteisesti vaatimattomista suomalaisista, on tulossa kriittisempiä ja vaativampia. (Kortesuo ja Löytänä 2011, 87.)

Aikoinaan pankit ajoivat suomalaiset ensin konttoreista tuulikaappien laskunmaksuautomaateille ja sitten koteihin hoitamaan pankkiasiat verkossa. Henkilökohtainen, kasvollinen ihmisen tarjoama palvelu muuttui itsepalveluksi, jonka asiakkaat lopulta kokivat niin hyväksi, että konttoriasioinnin perään haikailevat vain harvat. Sama kehitystrendi näkyy monella muullakin alueella. Yritysten kannalta itsepalvelussa on kyse tehokkuuden parantamisesta automatisoimalla ja lisäämällä asiakkaan roolia palvelussa. Parhaimmillaan asiakkaat kokevat itsepalvelun parantuneena palveluna, joka on saatavilla ajasta ja paikasta riippumatta ilman jonottamista. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 55-56.)

Yhdeksänkymmentäluvun aikana pankit vähensivät henkilöstöään 53 000:sta 25 000:een. Samaan aikaan konttoreita karsittiin 3500:sta 1500:aan. Pankinjohtajien mukaan perusasiakkaat toivat pankkiin vain kuraa kengissään. Asiakkaat haluttiin pois konttoreista palvelemaan itseään koneilla. Tuohon aikaan suuri osa asiakkaista hoiti vielä tavalliset pankkiasiansa pankin konttorissa. Asiakkaat odottivat pankeissa tunteita saadakseen palvelua. Moni joutui luovuttamaan kesken, sillä ruokatunti oli huvennut jonottamiseen ja työt kutsuivat. (Reinboth 2008, 15.)

Siirtymä itsepalveluun edellyttää, että kuluttajat itse hyväksyvät muutoksen ja ovat valmiit muuttamaan käyttäytymistään. Käyttäytymisen muutos edellyttää kuitenkin aina useiden tekijöiden yhtäaikaista toteutumista. Kuluttajien käyttäytymisen muutokseen vaikuttavat

- käytettävien järjestelmien luotettavuus ja turvallisuus
- käytön helppous
- järjestelmien sopivuus moneen käyttöön
- kuluttajille aiheutuvat kustannukset ja säästöt
- verkon sosiaalinen ympäristö
- kuluttajien ikä
- kuluttajien koulutus ja tietoteknisen osaamisen taidot

(Ylikoski ja Järvinen 2012, 138.)

Monet sellaiset asiat, joita asiakkaat ennen hoitivat puhelimella tai asioimalla yrityksessä, hoidetaan nykyisin verkkopalvelussa. Hyvä esimerkki tästä on pankki- ja vakuutuspalvelut. Itsepalvelu verkkopalveluissa nopeuttaa ja tehostaa toimintaa molemmin puolin, mutta järjestelmissä syntyvät poikkeustilanteet ovat usein monta kertaa kompleksisempia kuin ne, joita aiemmin syntyi perinteisissä asiakaspalvelukanavissa. Itsepalvelutilanteissa on myös se vaara, että asiakas ei itse huomaa poikkeustilannetta, ennen kuin sen vaikutukset ovat jo kasvaneet. Itsepalvelutilanteissa syntyneet poikkeustilanteet ovat siis paljon monimutkaisempia. (Kortesuo ja Löytänä 2011, 210.)

On mahdollista, että tietokoneistuminen ja internet tulevat jakamaan väestön kahtia, jolloin syntyy niin sanottu ”digitaalinen kuilu”. Digitaalinen kuilu tarkoittaa syvällistä eriarvoistumiskehitystä, jossa joko henkilöt, alueet tai kokonaiset kansakunnat jäävät tietoyhteiskunnan palvelujen ja mahdollisuuksien ulkopuolelle. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 139.)

Asiakaskäyttäytymisen murroksesta on tullut tärkein digitalisaatiota ajava voima. Se vaikuttaa kaikkien yritysten toimintaan joko suoraan omien asiakkaiden kautta, välillisesti asiakkaiden kautta tai julkisen yhteisön toiminnan muuttumisen kautta. Murros muuttaa asiakkaiden asemaa suhteessa yrityksiin. Asiakkaiden arvostukset ja tapa toimia muuttuvat, mikä mahdollistaa uudenlaisia tapoja tuottaa arvoa asiakkaille. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 58.)

### 2.3 Asiakaskunnan ikääntyminen

Väestön ikääntyminen on varmin tiedossa oleva tosiasia suomalaisesta yhteiskunnasta. Väestö ikääntyy Suomessa nopeammin kuin missään muussa EU-valtiossa. Vuonna 2010 oli 65 vuotiaita ja vanhempia Suomen väestöstä 18 prosenttia. Aivan kohta eli vuonna 2025 vastaava osuus on Tilastokeskuksen Suomen väestöennusteen mukaan 25 prosenttia. (Alhonsuo ym. 2012, 26.)

Monen yrityksen kasvava kohderyhmä ovat myös eläkeläiset. Heidän tarpeensa saattava digihuman keskellä joskus unohtua, vaikka monen maan ikäpyramideista näemme helposti, että kyseessä ei ole nyt tai tulevina vuosina mikään marginaaliryhmä. Eliniän noustua moni jää eläkkeelle hyväkuntoisena. Omaisuuttakin on kerätty siinä määrin, että eläkkeellä on paitsi aikaa myös rahaa kuluttaa. Toisaalta monet tuotteet ja palvelut on tehtävä niin helppokäyttöisiksi, että myös huonokuntoisemmat vanhuksat pystyvät niitä käyttämään. Olennaista on asiakaskokemuksen syvälinen ymmärtäminen, mikä edellyttää yleensä asiakkaiden itsensä osallistamista tavalla tai toisella. (Hämäläinen, Maula ja Suominen 2016, 206.)

Integraatio, tekninen kehitys, arvojen muutokset, luonnonsuojelun tärkeys ja väestön ikääntyminen ovat asioita, joiden merkitystä ei jokapäiväisessä elämänrytmissä huomaa. Kuitenkin kun asiaa tarkastellaan 10-20 vuoden perspektiivillä, muutos tulee olemaan valtava. Asiakkaat tulevat todennäköisesti keskimäärin varakkaammaksi ja ovat keskimäärin vanhempia. Myös finanssialan henkilöstön keski-ikä nousee. Ikääntyminen vaikuttaa aivan varmasti pankkien käytännön liiketoimintaan. Samalla on vastattava siihen, miten arvoiltaan aiempaa erilaisemmat ihmiset saadaan houkutelua ja pidettyä asiakkaina. (Alhonsuo ym. 2012, 26.)

Kaikissa ikäryhmissä on asiakkaita, jotka eivät suhtaudu verkkoasiointiin myönteisesti. Senioriasiakkaista pankin tiskille suuntaa edelleen kaikissa pankkiasioissa noin kymmenen prosenttia. Perusteluna verkkopalvelujen välttämiseksi seniorit mainitsevat, että he pitävät henkilökohtaista palvelua koneita luotettavampana. Niin ikään verkkoasiointista puuttuva, mutta henkilökohtaiseen palveluun liittyvä sosiaalinen elementti on merkityksellinen ikääntyville. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 132.)

Finanssialan tutkimuksessa verkkoasioinnin välttäjät jaetaan kolmeen ryhmään: siirtäjät, vastaanvättäjät ja kieltäytyjät. Näistä siirtäjät aikovat lähiaikoina ottaa verkkopalvelun käyttöönsä, kun taas vastaanvättäjät eivät vielä ole päättäneet, milloin siirtyvät verkkopalveluihin ja kieltäytyjät eivät edes aio siirtyä verkkopalvelujen käyttäjiksi. Viivyttelyn ja kieltäytymisen taustalla on tunnistettavissa erilaisia esteitä, kuten tekninen taitamattomuus ja tunnusten joutuminen vieraiden käsiin. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 133.)

Asiakkaille finanssiteknologia tuo uusia valintamahdollisuuksia ja aiempaa monipuolisempia palveluja. Samalla monipuolistuva tuote- ja palvelukirjo kuitenkin kasvattaa finanssilukutaidon tarvetta. On edelleen myös syytä muistaa, että myös niitä asiakkaita tulee palvella hyvin, jotka eivät pysty, syystä tai toisesta, digitalisaatiota hyödyntämään. (Finanssivalvonta 2016.)

Palvelujen hinnoittelu on eriytyvässä verkon ja palvelutiskin välillä. Tästä esimerkkinä ovat verkkopankin palvelut, jotka jo nyt ovat edullisempia kuin pankin tiskiltä saatavat palvelut. Verkkopalvelujen aktiivinen käyttö saattaa lisätä asiakkaan kokemaa arvoa saavutettujen lisäetujen muodossa, mutta nämä lisäedut eivät ole verkkoa käyttämättömien asiakkaiden saavutettavissa. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 133.)

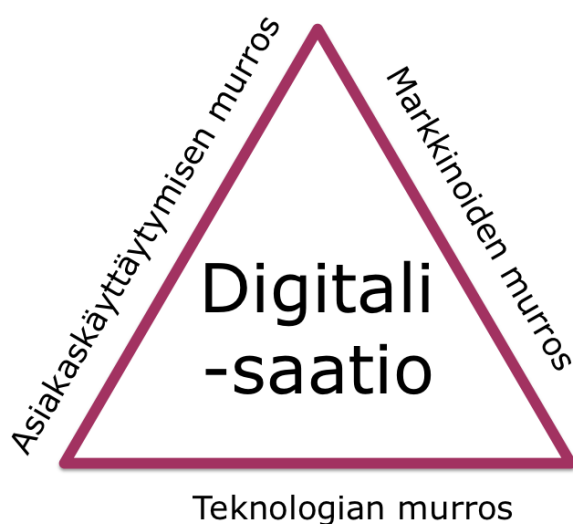
### 3 DIGITALISAATIO

Internet on keskeinen osa suomalaisten elämää. Tilastokeskuksen mukaan 16-74-vuotiaista suomalaisista noin 90 prosenttia on internetin käyttäjiä. Vaikka käyttö on keskimäärin vähäisempää vanhemmassa väestössä, 65-74-vuotiaistakin jo noin kolmannes käyttää internetiä useita kertoja päivässä. Siksi voi perustellusti todeta, että digitaalisten palvelujen suurkuluttajia löytyy kaikenikäisistä, vaikka suhteellisesti heitä on enemmän nuorissa. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 36.)

Osalle yrityksistä digitalisaatio tuo valtavia liiketoimintamahdollisuuksia, osalle se tarkoittaa suurta selviytymistaistelua. Esimerkiksi Facebook-markkinoinnin odotetaan lisääntyvän nopeasti, mikä tarkoittaa alan yrityksille ruusuisia näkymiä ja reipasta kasvua. Vastaavasti digitaalisen murroksen seurauksena radikaalisti vähentynyt paperiposti on sen sijaan ajanut postien liiketoiminnan ahtaalle meillä ja maailmalla. Uutta kannattavaa liiketoimintaa haetaan erilaisilla yritysjärjestelyillä sekä laajentamalla tarjontaa uusille alueille, kuten kotipalveluihin, ateriakuljetuksiin ja jopa ruohonleikkukseen. On jo vahvoja signaaleita siitä, että esimerkiksi pankki- ja rahoitusala on yksi niistä, joita digitaalinen murros muuttaa tulevaisuudessa perusteellisesti. (Hämäläinen, Maula ym. 2016, 26-27.) Digitaalisuus ei käytännössä voi olla yritykselle vain yksi projekti tai vain yksi uusi työkalu. Sen sijaan digitaalisuuden tulee olla koko yrityksen kulttuuria muuttava ajattelutapa, jonka edistämiseen kaikki sitoutuvat. (Ruokonen 2016, 217.)

Kokemusten jakamisella asiakas voi mahdollisesti nostaa yrityksiä mutta toisaalta myös nakertaa brändejä huonojen kokemusten jakamisella. Sosiaalisten verkostojen merkityksen kasvu ja sosiaalisen median aiheuttama vallankumous tiedon siirrossa ovat keskeisimpiä syitä siihen, että asiakkaat ovat nyt uudenaikaisessa vallassa. (Puustinen 2013, 51.)

Globaalissa taloudessa kilpailu ylittää yhä useammin maiden ja jopa toimialojen rajat. Esimerkiksi pankkitoimialalla ketterät ja innovatiiviset kilpailijat tulevat kovalla vauhdilla pankkisektorin ulkopuolelta. Lainsäädäntö muuttuu, kuluttajien vaatimukset muuttuvat ja teknologia kehittyy. Haastavaksi muutoksen tekee se, että monet yrityksistä pärjäävät vielä tällä hetkellä taloudellisesti hyvin. Vaikka paine uudistuksille on kova, ne haluavat pitää kiinni hyvin kannattavasta perusliiketoiminnastaan. Samalla pitäisi kyetä riittävän rohkeisiin ja nopeisiin toimiin tulevaisuuden kilpailukyvyn vahvistamiseksi. (Hämäläinen, Maula ym. 2016, 69.)



Kuvio 1. Digitalisaation murrokset (mukaellen Ilmarinen ja Koskela 2015, 52.)

Digitalisaatio muuttaa maailmaa peruuttamattomasti. Osin muutos tapahtuu lineaarisesti pienin askelein. Osin se tapahtuu murroksina, joissa uusi palvelu, liiketoimintamalli tai toimintatapa on aivan erilainen kuin se, mihin on totuttu. Kuvio 1 kuvaa miten digitalisaatio tarkoittaa monella toimialalla muutosta, jossa pitää luopua vanhasta ja rakentaa ja oppia täysin uutta samanaikaisesti. Digitalisaation etenemisvauhti on kiivas. Viime vuosien aikana digitalisaatio on muuttanut monia asioita, mutta suurimmat ja eniten maailmaa ravisuttavat muutokset ovat todennäköisesti vielä edessäpäin. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 51-52.)

**Asiakaskäyttäjymisen murros** (kuvio 1) tarkoittaa sitä miten digitalisaation myötä asiakkaiden ostokäyttäjyminen, tiedonhankinta, palveluiden kuluttaminen, kokemusten jako, mielipiteiden vaihto, kommunikointi sekä oman identiteetin rakentaminen on muuttunut täydellisesti. Sosiaalinen media on luonut uudenlaisen tavan olla olemassa ja ilmaista itseään. Asiakkaalle on digitaalisessa maailmassa tarjolla vaihtoehtoja, jos yksi yritys ei pysty vastaamaan odotuksiin. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 53.)

**Teknologian murros** (kuvio 1) tarkoittaa teknologisia innovaatioita ja sovelluksia digitalisaation mahdollistajina. Internetiin ja langattomaan tiedonsiirtoon liittyvistä keksinnöistä on tullut ihmisten arkea. Tehokkuuden ja älykkyyden kasvu, hinnan aleneminen ja saatavuuden paraneminen mahdollistavat jatkuvasti kehittyviä uusia sovelluksia, niiden digitaalisen kasvun järkevä hyödyntäminen on mahdollista ja taloudellista. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 59-60.)

**Markkinoiden murros** (kuvio 1) kuvaa sitä miten digitalisaatio muokkaa yritysten kilpailukenttää, kun paikallisetkin yritykset kohtaavat globaalin kilpailun. Asiakkaiden on yhtä helppo ostaa tuotteita ulkomaisesta verkkokaupasta tai käyttää ulkomaisen palveluntarjoajan palveluja kuten kotimaisenkin. Digitaalisuus pienentää paikallisuuden merkitystä kilpailussa. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 68.)

Digitaalinen maailma on entistä nopeampi. Informaatio kulkee hetkessä lähelle ja kauas. Uusia, ketteriä kilpailijoita syntyy ja kasvaa monilla toimialoilla nakertamaan vakiintuneiden pelureiden asemaa. Digitalisaatio on totuttanut asiakkaat reaaliaikaiseen toimintaan kellon ympäri. Yritykset kilpailevat siitä, kuka ehtii ensin. Nopeuden (velocity) lisäksi on kysymys ketteryydestä (agility) ja vetreydestä (nimbleness). Kaikenkaikkiaan uudesta kyvystä reagointiin, muuntumiseen, sopeutumiseen ja uudistumiseen nopeasti, kun tilanne niin vaatii. Viimeistään digitalisaatio on tehnyt muutoksesta normaalin olotilan yrityksissä. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 196.)

### 3.1 Älypuhelimet ja mobiililaitteet

Kehityksen myötä matkapuhelimesta on kasvanut kamera, musiikki- ja videosoitin, navigaattori sekä ensisijainen henkilökohtainen väline useiden digitaalisten palvelujen käyttöön. Tulevaisuudessa älypuhelimien ja muiden mobiililaitteiden käyttö yleistyneen terveyden ja hyvinvoinnin seurantavälineenä sekä digitaalisena lompakkona, joka tarjoaa välineet maksamiseen, kanta-asiakasohjelmiin ja henkilöllisyyden todentamiseen. Erilaisia käyttötilanteita on kymmeniä, eikä kehitykselle näy loppua. Älypuhelimesta on tullut elämän kaukosäädin. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 61.)

Samalla kun älypuhelimien osuus kasvaa, kehittyvät myös niiden ominaisuudet. Käytännössä halvin älypuhelin pitää sisällään aina vain tehokkaampaa tietokonetta. Laitteiden hinnat ovat halpoja ja ovat siten kaikkien saatavilla. Kun 90-luvun pöytäkone maksoi tuolloin helposti keskituloisen kuukausipalkan verran, kun halvimpia älypuhelimia saa nykyään muutamalla kymppillä. (Filenius 2015, 18.) Myös tablet-laitteiden suosio kasvaa. Monet laitteista on varustettu 3G- tai 4G-liittymällä ja kaupunkikeskustoissa ovat yleistyneet julkiset wlan-verkot. Digitaalisia palveluja pystytään käyttämään käytännöllisesti katsoen aina ja kaikkialla. (Filenius 2015, 19.)

### 3.2 Digitaalisessa ajassa eläminen

Eläminen digitaalisessa maailmassa tulee vaatimaan asiakkailta uudenlaisia taitoja ja valmiuksia selvitä jokapäiväisistä toiminnoista. Asiakkaita jakaa eri ryhmiin osaaminen, tottumukset sekä suhtautuminen digitalisaatioon ja uusiin palveluihin. Joskus käydään myös keskustelua siitä, onko tämän tyyppisellä asiakkaiden jaottelulla enää merkitystä. Asiakkaiden monimuotoisuuden ymmärtäminen on hyödyllistä monelle yritykselle. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 56.)

**Diginatiiveiksi** kutsutaan yleensä vuoden 1980 jälkeen syntyneitä niin sanottujen Y- ja Z-sukupolvien edustajia, joille tietokoneet, älypuhelimet ja internet ovat olleet lähes koko ajan olemassa. Ikänsä puolesta Suomessa on yli 1,8 miljoonaa diginatiivista, ja heistä puolet on yli 15-vuotiaita. Diginatiiveille digitaalisen ja ei-digitaalisen elämän raja on häilyvä - he elävät molempia yhtä aikaa. He eivät vanhanaikaisesti mene nettiin vaan ovat siellä koko ajan ja kaikilla päätelaitteilla, aina kaikissa tilanteissa. Heille tapaaminen voi tarkoittaa sekä fyysistä kohtaamista että oleilua verkossa ystävien kanssa. Diginatiivit, jotka pystyvät omaksumaan nopeasti uudenlaisia käyttötapoja ja ottamaan käyttöön uusia palveluja, heidän mediankäyttötottumuksensa poikkeaa selkeästi vanhemmista ikäluokista. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 58.)

Valtava määrä suomalaisista on vielä toistaiseksi **digi-immigrantteja**. Tietokoneen käyttö on opiskeltu aikuisena, eivätkä he omaksu, tai halua omaksua, nopeasti uudenlaisia digitaalisia käyttötapoja. Immigranteille digitaaliset palvelut usein täydentävät perinteisempää palvelu- tai mediavalikoimaa. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 58.)

**Digiresistentit**, joista on myös käytetty nimitystä digitaaliset orvot, jotka ovat jättäytyneet digitalisaatiosta omasta halustaan. Syynä voi olla puutteelliset taidot, terveydentila tai päätös jättäytyä esimerkiksi sosiaalisen median palveluista. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 58.)

### 3.3 Digiajan vaatimukset työntekijältä

Digitaalisten palvelujen käytöstä on tullut monessa ammatissa osa työtehtäviä ja samalla myös eräs työelämän perustaito. Työntekijältä vaaditaan perusymmärrys digitalisaation vaikutuksista yrityksen asiakkaisiin, liiketoimintaan ja omiin työtehtäviin. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 221.)

Osin digiosaaminen on myös asenteellista osaamista. Diginatiivit suhtautuvat asiakkaina ja työntekijöinä moniin asioihin hyvin eri tavoin kuin edeltäjänsä, digi-immigrantit. Kyse ei ole niinkään siitä, että diginatiivit osaavat käyttää digitaalisia kanavia ja laitteita luontevammin, vaan siitä, että he ajattelevat toisin. Digitaaliset arvot kuten nopeus, käytettävyyys ja räätälöinti ovat diginatiiveille itsensäanselvyyksiä, eivät kilpailuetuja. Tällainen asenteellisen osaamisen hankkiminen voi olla yritykselle tärkeää, jos nykyisessä tai tulevassa asiakaskunnassa on diginatiiveja. Se voi olla myös keino tuoda erilaista ajattelutapaa innovaatioprosesseihin ja johtamiseen. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 223.)

Digitaalista osaamista etsiessään yrityksen on hyödyllistä joskus myös rohkeasti ja avoimesti tutkia kaikenlaisia mahdollisuuksia yrityksen rajojen ulkopuolella. Esimerkki tällaisesta uudenlaisesta toiminnasta on OP Ryhmän lanseeraama Pivo-mobiilisovellus, jonka tarkoituksena on mahdollistaa pankkiasioiden sujuva hoitaminen älypuhelimien avulla. Tuotetta miettiessään OP halusi valjastaa parhaat mahdolliset voimat käyttöönsä. Samaan aikaan puhelimia valmistava Nokia oli irtisanomassa suuren joukon tuotekehittelijöitä Oulun toimipisteestä. Niinpä OP hankki Nokialta vapautuvaa mobiili-ohjelmistojen kehityksen oululaista osaamista noin sadan työntekijän verran ja hyödynsi heitä Pivo-palvelun rakentamiseen. Tällöin esimerkiksi palvelun käytettävyyden rakentamisessa saatiin vankka kokemus välittömään käyttöön. OP:n ja Nokian tapaus on loistava esimerkki, jossa osaaminen on löytynyt läheltä kotimaasta, mutta hieman tavallista poikkeavalla tavalla eri toimialalta. (Ruokonen 2016, 162.)

### 3.4 Digiajan uhat

Turvallisuus on asia, jota ei voi digitalisaatiosta puhuttaessa täysin sivuuttaa. Se on digitalisaation suurin yksittäinen uhkatekijä, joka koskettaa jokaista palvelun tarjoajaa ja käyttäjää. Se on toiminnan perusedellytys, jonka on oltava kunnossa. Turvallisuuskysymyksiin tulee suhtautua vakavasti, mutta ylireagointiin ei ole tarvetta. Maailmassa, niin fyysisessä kuin digitaalisessakin, on uhkia. Niihin voi varautua, mutta niiden täydellinen eliminointi on harvoin mahdollista tai järkevää. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 224.)

Digitalisaation seurauksena on syntynyt uudenlaisia uhkia sekä yhteiskunnan, yksittäisen yrityksen että palvelujen käyttäjien näkökulmasta. Palvelujen liiketoimintakriittisyys sekä tietojärjestelmien ja ohjelmistojen monimutkaisuus on lisännyt haavoittuvuutta. Tietoverkoissa kulkee suuret määrät informaatiota digitaalisessa muodossa samanaikaisesti, kun datan arvo on kasvanut. Maksaminen ja muu rahaliikenne on pitkälle digitalisoitunut. Verkottuneessa maailmassa turvallisuus syntyy toimittajien, alihankkijoiden, kumppanien ja palveluntarjoajien eli koko ekosysteemin yhteistyön tuloksena. Ja lisäksi yhteistyöhön tarvitaan asiakkaat ja käyttäjät, jotka ovat usein ”ketjun heikoin lenkki”. (Ilmarinen ja Koskela, 224-225.)

Tietoturvallisuus on finanssialalla erittäin tärkeää, sillä alalla käsitellään paljon luottamuksellisia tietoja ja tietojen joutuminen väärin käsiin voi aiheuttaa joko finanssiyhtiölle tai sen asiakkaille taloudellisia menetyksiä. Organisaatioiden tietoverkkoihin kohdistuvat vihamieliset salasanojen, muiden henkilötietojen ja tilitietojen kaappausyritykset ovat muodostuneet vitsauksiksi myös finanssialalla. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 136-137.)

Jos tietoliikenneyhteys on poikki tai hidas, asiakas ei pääse yrityksen verkkopalveluun. Ikävää asiassa on, se että asiakas vierittää syyn helposti palvelua tarjoavalle yritykselle, vaikka tämä ei olisikaan millään tapaa vastuussa ongelmasta. Pohjoismaissa ja Pohjois-Euroopassa verkot ovat pääsääntöisesti nopeita ja toimivat lähes häiriöttä. (Filenius 2015, 80-81.)

## 4 DIGIAJAN PANKKIPALVELUT

### 4.1 Verkkopankki/Mobiilipankki

Laskun maksu on yleinen itsepalvelun muoto Suomessa. Tutkittaessa laskujen maksamista itsepalveluna kävi ilmi, että riippumattomuus ajasta ja paikasta ovat kaikkein tärkeimpiä valintakriteerejä. Ne ovat jopa tärkeämpiä kuin palvelun ominaisuudet ja palveluun liittyvä vuorovaikutus. Arvoksi katsotaan myös itsepalvelun tuoma ajan ja rahan säästö. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 134.)

Jokainen suomalainen maksoi vuonna 2010 keskimäärin 141 tilisiirtoa, 190 korttimaksua ja 15 suoramaksua. Suomalainen maksuliike pohjautuu erityisesti tilisiirtoihin ja korteilla maksamiseen. Niiden yhteenlaskettu osuus eri maksutapahtumien volyymista oli yli 90 prosenttia vuonna 2010. Suoramaksu on ollut suosittu erityisesti ikääntyneiden asiakkaiden keskuudessa vaivattomana maksutapana, vaikkakin sen osuus kaikista maksutavoista on ollut vain noin 5 prosenttia. Maksupalvelukuorien käyttö on vähentynyt voimakkaasti kehittyneempien maksutapojen, kuten verkkopankin suosion kasvusta ja osittain pankkien asiakasohjauksesta johtuen. (Alhonsuo ym. 2012, 192.)

Asiakas viime kädessä valitsee, mitä verkkopalveluja käyttää. Asiakkaiden näkökulmasta verkkopalvelujen kehitys on merkinnyt uudentyypisen tasapainon etsimistä itsepalvelun ja henkilökohtaisen palvelun välille palvelutilanteissa. Monesti asiakkaat tarvitsevat aikaa tottuakseen uusiin toimintatapoihin ja ovat halukkaita säilyttämään käytössä myös ne vanhat palvelutavat, jotka ovat heille tärkeitä. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 129-131.)

Itsepalvelu verkkopalveluissa nopeuttaa ja tehostaa toimintaa molemmin puolin, mutta järjestelmissä syntyvät poikkeustilanteet ovat usein monta kertaa kompleksisempia kuin ne, joita aiemmin syntyi perinteisissä asiakaspalvelukanavissa. Itsepalvelutilanteissa on myös se vaara, että asiakas ei itse huomaa poikkeustilannetta, ennen kuin sen vaikutukset ovat jo kasvaneet. Itsepalvelutilanteissa syntyneet poikkeustilanteet ovat siis paljon monimutkaisempia. Tästä tuleekin suuri haaste asiakaskokemuksen johtamiselle. Tarkasti suunniteltujen prosessien lisäksi tarvitaan joustavuutta ja uusia ratkaisumalleja. Asiakaspalveluun tarvitaan uuden tyyppistä osaamista: osaamista ratkaista ongelmia ja odottamattomia tilanteita sekä osaamista ja halua tuottaa odotuksia ylittävää palvelua. (Kortesuo ja Löytänä 2011, 88.)

Kun pankkipalveluita vietiin verkkoon, huomattiin tutkimuksissa, että esimerkiksi yksityisyyden kokemisessa oli eroja asiakkaiden välillä. Toisten mielestä yksityisyys oli parhaiten suojattu, kun sai puhua henkilökohtaisesti pankkivirkailijan kanssa. Toisten mielestä taas oli parempi hoitaa asioita nettissä. Suomalaisella asiakkaalla ei ole suuria haaveita palvelun tai markkinoinnin yksilöllistämisestä. (Arantola 2003, 117-118.)

## 4.2 Pankkikonttorin palvelut

Perinteisen asiakaspalvelun näkökulmasta ihmiset haluavat tavata toisiaan kasvotusten. Tämän takia fyysisten asiakaspalvelupisteiden olemassaolo tulee varmasti vastaisuudessaakin olemaan perusteltua, olivatpa ne sitten konttoreita, kauppoja, lippuluukkuja tai vastaavia. Asiakaspalvelupisteiden heikkoutena ovat niiden aiheuttamat suhteellisen suuret kustannukset verrattuna muihin kanaviin. Niin ikään ne ovat paikkaan ja aikaan sidoksissa eli kykenevät palvelemaan asiakkaita vain omalla rajatulla maantieteellisellä alueellaan yleensä rajattuna aukioloaikanaan. (Mäntyneva 2001, 65.)

Konttorin sijainnin merkitys on verkkoasioinnin lisääntymisen myötä muuttunut. Verkkoasiointi tarjoaa erityisesti syrjäseuduilla asuville mahdollisuuden säästää konttoriasioinnin kustannuksia. Siten pitkät matkat saattavat myös lisätä asiakkaiden myönteistä suhtautumista verkkopalveluihin. (Ylikoski ja Järvinen 2016, 128.)

Konttorin tarjoama henkilökohtainen asiakaspalvelu sopii hyvin tilanteisiin, joissa on punnittava asi-  
antuntevasti useita vaihtoehtoja ja vertailtava eri palvelujen tuottamaa arvoa. Asiakaspalvelu on välttämätöntä asiakkaiden opastajana järjestelmien käyttöön ja sosiaalisen kontaktin sekä tunnesi-  
teen ylläpitäjänä finanssiyhtiön ja asiakkaan välillä. (Ylikoski ja Järvinen 2016, 128.)

Yksi mahdollinen kehityssuunta on, että verkkopalvelujen lisääntyminen johtaa entistä suurempaan henkilökohtaisten palvelujen arvostuksen lisääntymiseen. On jopa mahdollista, että henkilökohtaisesta palvelusta tulee asiakkaiden arvostamaa luksusta, josta ollaan myös valmiita maksamaan. (Ylikoski ja Järvinen 2016, 139.)

## 4.3 Monikanavaisuus

Kun palveluyritys tarjoaa palvelua asiakkaille usean erilaisen kanavan kautta, puhutaan monikanavaisuudesta. Monikanavaisuus kattaa kanavavaihtoehdot, jotka yritys asiakkailleen tarjoaa. Asiakkaiden kannalta monikanavaisuus merkitsee lisääntyvää arvoa palvelujen saatavuuden ja käytön helppouden muodossa. Saatavuuden mahdollinen heikkeneminen voi olennaisesti lisätä asiakkaan asiointiin käyttämää aikaa pidentyneiden matkojen tai muuttuneiden aukioloaikojen vuoksi, jolloin palvelun arvo suhteessa kulutettuihin resursseihin laskee, ja asiakas päätyy harkitsemaan vaihtoehtoisia kanavia. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 125.)

Asiakaspalvelun ja asiakkaan kosketuspisteitä kutsutaan usein yrityksen näkökulmasta asiakaspalvelukanaviksi. Suurimpia kanavia ovat erilaiset asiakaspalvelukeskukset, contact centerit, jotka hoitavat pääosin puheluita ja sähköposteja. Uusimpina kosketuspisteinä ovat chatit ja sosiaalinen media, esimerkiksi Facebook tai Twitter. Itsepalvelu ovat arkipäivää lähes toimialasta riippumatta. (Kortesuo ja Löytänä 2011, 87.)

Ilmarinen ja Koskela (2015) kertovat monikanavaisuuden olevan viime vuosien muotitermejä. Yritysten on pakko kehittää monikanavaisuutta, koska asiakkaatkin toimivat monikanavaisesti, halusivat yritykset sitä tai eivät. Nykyään on usein puhuttu ylikanavaisuudesta monikanavaisuuden yhteydessä. Useimmiten termillä monikanavaisuus kuitenkin viitataan koko ilmiöön yleensä. Tämän taustalla on seuraava kehityskulku:

**monikanavaisuus (multi-channel)**

- yrityksellä on useita kanavia, kuten myymälä, verkkokauppa ja puhelinpalvelu

**ristikanavaisuus (cross-channel)**

- asiakkaita pyritään tietoisesti ohjaamaan kanavasta toiseen, jos asiakasprosessi sitä vaatii tai se on toimivaa lisämyynnin kannalta

**ylikanavaisuus (omni-channel)**

- kanavien toiminta on limittynyt toisiinsa ja kanavia voidaan käyttää myös yhtä aikaa

Sähköisen kanavan käytön esteenä voi olla puutteelliset tietotekniset taidot. Mitä useampia kanavia asiakas voi käyttää, sitä enemmän osaamista niiden käyttö eri tilanteissa asiakkaalta vaatii. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 126.) Palvelukanavasta riippumatta on tärkeää, että palveluympäristö on rakennettu asiakasystävälliseksi ja viihtyisäksi. Esimerkiksi puhelinpalvelussa sopivan jonotusmusiikin valitseminen on osa palveluympäristön rakentamista. Verkkoympäristössä asiakas toimii usein itsepalveluperiaatteella, mutta hänen tulisi silloinkin saada tarvittaessa helposti yhteys asiakaspalvelijaan. (Hämäläinen, Kiiras, Korkeamäki ja Pakkanen 2016, 51.)

Edelläkävijäyritykset puhuvat tällä hetkellä monikanavaisuudesta ja sen johtamisesta niin, että kaikissa kanavissa tuotetaan mahdollisimman hyvin tavoitteen mukaisia asiakaskokemuksia. Esimerkiksi pankeissa nopeat, rutiiniluontoiset asiat asiakas hoitaa verkkopalvelussa, hieman laajemmat kenties puhelimessa ja neuvottelua vaativat asiat ajanvarauksella konttoreissa tai verkkoneuvotteluna. Tämä aiheuttaa myös uudenlaisen ilmiön: yhä useammin asiakas soittaa tai tulee kasvokkainkohtaamiseen, koska hän ei osaa ratkaista ongelmaa, joka on syntynyt itsepalvelussa, asiakas ei ole osannut tai voinut tehdä haluamaansa asiaa verkkopalvelussa. Tai voi olla, että asia on niin monimutkainen, että sitä ei puhelimessa ole pystytty ratkaisemaan. Asiakas on siis tullessaan kohtaamiseen jo asioinut useammassa kosketuspisteessä ja saanut niistä kokemuksia. (Kortesuo ja Löytänä 2011, 88.)

## 5 ASIAKKAAN TYYTYVÄISYYDEN OSATEKIJÄT PANKKIPALVELUSSA

Kun palvelut ovat yrityksen tuote, on huomioitava seuraavaa verrattuna tavaroihin:

- palvelu on aineetonta
- palvelu tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti
- palvelu on ainutkertaisia
- palvelu voidaan standardisoida vain tietyiltä osin
- palvelu tuotetaan ihmiseltä ihmiselle
- asiakas omalta osaltaan liittyy palvelujen tuottamiseen
- palvelujen omistusoikeutta ei voi siirtää
- palvelua ei varastoida eikä myydä edelleen
- palvelua ei voi kokeilla ennen ostopäätöstä
- palvelu on lupaus tai sopimus

Asiakkaan odotukset ovat palvelun laadun lähtökohta. Asiakkaan odotukset palvelua kohtaan ovat usein vaatimattomia perusodotuksia. Täysin uudet finanssialan palveluprosessit ovat puolestaan viime vuosina usein liittyneet verkkopalvelujen kehittämiseen, ja osa näistä prosesseista hoituu täysin automaattisesti. Palveluprosesseja on myös uudistettu monikanavaisuuden lisääntyessä. Palvelukulttuurin muutos näkyy muun muassa satunnaisten asiakaskohtaamisten vähenemisenä ja ennalta sovittujen ja suunniteltujen asiakasneuvottelujen lisääntymisenä. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 103.)

### 5.1 Asiakaspalvelun laatu

Kilpailijoita paremmalla asiakaspalvelulla erotutaan markkinoilla ja tuotetaan asiakkaille lisäarvoa. Hyvä asiakaspalvelu korostuu aloilla, joissa tuotetaan samanlaisia tuotteita ja palveluita. Esimerkiksi pankki- ja vakuutuspalvelut ovat palvelutuotteita, joissa on hyvin vähän tai ei lainkaan konkreettisia osia. Asiakaspalvelun käyttäminen kilpailukeinona vaatii kilpailijoiden tapojen tuntemista ja pyrkimystä erottua kilpailijoista positiivisella tavalla, niin että asiakkaat kokevat saavansa parempaa palvelua enemmän kuin kilpailijoilta. (Bergström ja Leppänen 2015, 161-162.)

Asiakkaan palvelukokemus jaetaan tekniseen osaan ja toiminnalliseen osaa. Tekninen laatu liittyy palveluympäristöön ja toimivuuteen. Tämä tarkoittaa toimitilojen siisteyttä, sisustusta, opasteita ja kaikkea, minkä asiakas kohtaa tullessaan yritykseen asioimaan. Myös työntekijöiden tiedot, taidot, asiantuntemus ja osaaminen ovat teknistä laatua. Verkossa palvelun tekninen laatu tarkoittaa muun muassa verkkopalvelusivuston selkeyttä ja helppokäyttöisyyttä, sivuton teknistä toimivuutta ja visuaalista ilmettä sekä sivustolla annetun tiedon oikeellisuutta. Puhelinpalvelussa teknistä laatua on esimerkiksi se, että palvelunumerossa vastataan aukioloaikojen mukaisesti ja kohtuullisessa ajassa. Toiminnallinen laatu on palvelutapahtuma, kohtaaminen, ilmapiiri ja vuorovaikutus henkilökunnan ja yrityksen asiakkaiden välillä. Toiminnallinen laatu taas on työntekijöiden itsetuntoa, ammattitaitoa

sekä asiakaspalvelutaitoja samoin kuin käyttäytymistä, innostuneisuutta ja aktiivisuutta. (Hämäläinen, Kiiras ym. 2016, 50.)

Palvelun laatua seurataan yrityksissä jatkuvasti. Palvelukokemuksia voidaan parantaa lisäämällä palvelun määrää, saatavuutta, palvelutapaa ja palveluympäristöä. Asiakkaita harmittavat palvelupuutteet, kuten pitkät jonotusajat, asiakaspalvelijan osaamattomuus tai epäystävällisyys ja asiakkaan pompottelu henkilöltä toiselle. (Bergström ja Leppänen 2015, 171.)

Useimmiten asiakastyytyväisyyden ratkaisee kokonaislaatu eli sekä tekninen onnistuminen että vuorovaikutus asiakkaan kanssa. Tekninen laatu on palvelun lähtökohta, mutta mitä parempaa toiminnallista laatua yritys pystyy tarjoamaan, sitä varmemmin saadaan kanta-asiakkaita. Juuri toiminnallista laadulla voidaan ylittää asiakkaan odotukset ja erottua kilpailijoista. (Hämäläinen, Kiiras ym. 2016, 51.)

Oleellista hyvän käyttäjä- ja asiakaskokemuksen rakentamisessa on, että kokemuksen laadun tulee olla erinomainen yhtä lailla kaikilla eri kuluttajien käyttämillä päätelaiteilla. Jatkossa entistä tärkeämmäksi osaamiseksi nousee nimenomaan mobiililaitteilla tapahtuvan palvelujen käytön mahdollistaminen ja täydellisyyteen hiominen. Samoin käyttäjäkokemuksen kannalta on oleellista, että kokemus on yhtä lailla miellyttävää yrityksen sekä fyysisissä että digitaalisissa kanavissa. Jos siis tarjotaan huippulaadukasta palvelua fyysisissä että digitaalisissa kanavissa. Jos siis tarjotaan huippulaadukasta palvelua tai nopeaa tavarantoimitusta palvelupisteessä, tällöin myös digitaalisessa kanavassa tulee pystyä viestimään ja toteuttamaan samantyyppiset palvelukokemukset. (Ruokonen 2016, 159.)

Palvelun tulisi olla hyvää kaikissa tilanteissa. Asiakkaita voidaan ainakin silloin tällöin yllättää ylimääräisellä palvelulla. Näitä yllätyksiä pitää kuitenkin vaihdella eivätkä ne saa tuottaa liian suuria kustannuksia. Ystävällisyyttä ja kohteliaisuutta suomalaisessa tavassa palvella saisi olla lisää. (Bergström ja Leppänen 2015, 173).

Rope ja Pöllänen (1998, 177-186) jakavat teoksessaan yrityksen asiakastyytyväisyyden toimintatavat kahteen malliin, vakioimattomaan ja vakioituun toimintatapaan. Vakioimaton eli konseptiimaton toimintatapa on perinteinen useimmissa palveluorganisaatioissa. Tällöin johto ei ole asettanut palveluprosessin osille konkreettisia työskentelytapamalleja, vaan jokainen henkilö työskentelee hieman omalla tyylillään. Taustalla on ajatus siitä, että asiakkaan ja tilanteen erilaisuus on hyödynnettävissä maksimaalisesti ja samalla uskotaan henkilöstön motivoituvan ja toimivan luontevammin, kun se saa itse määrätä omat toimintatapansa. Parhaimmillaan tämä tapa tuottaa loistavia palvelusuorituksia, pahimmillaan epätasaista palvelua ja laatua, eikä asiakkaan odotuksia täytetä.

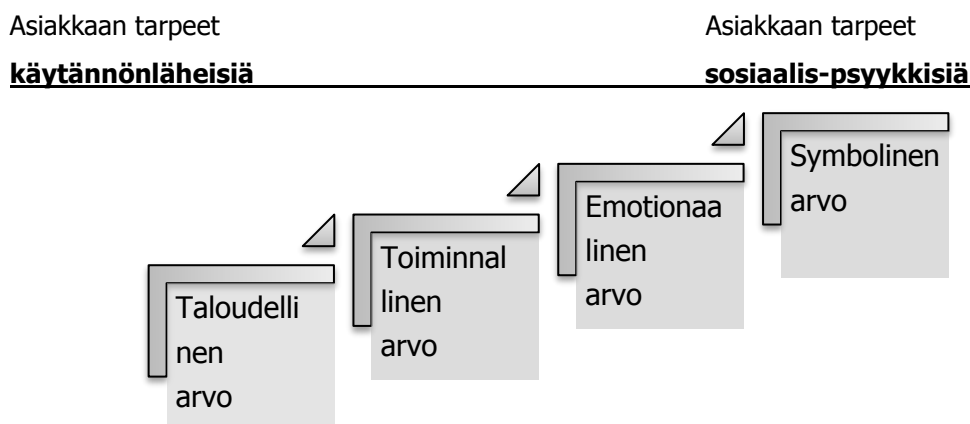
Vakioitu eli tiukasti konseptoitu toimintatapa on Ropen ja Pölläsen (1998, 177-186) mukaan mallinmukaista ja tiukasti ohjeistettua, liikeidea ja palvelukonsepti pilkotaan henkilö- ja työtehtävätasolle ja jokaiseen palveluprosessin vaiheeseen. Konseptoidun toimintamallin keskeinen tavoite ei ole huippulaadun aikaansaaminen vaan epäonnistumis- ja pettymystilanteiden minimointi. Vakioitujen toimintatavien hyötyjä ovat henkilöstölle selvät työkalut ja toimintatavat ja mietitty, kustannustehokas toiminta, ja se, että asiakas saa samanlaista palvelua yrityksen jokaisessa toimipisteessä.

## 5.2 Asiakkaan kokema hyöty ja asiakaskokemuksen arvo

Monet finanssiyhtiöiden tarjoamat palvelut ovat perusominaisuuksiltaan samankaltaisia. Siksi asiakkaat arvioivat yksittäisen tekijän sijaan kokonaisuuksia, joita asiakkaat pankkipalvelun valitessaan saavat. Arvoa tavoitellessaan saattaa asiakas kohdistaa odotuksia valinnan sekä positiivisiin että negatiivisiin seikkoihin ja vertailla palveluja ja yhtiöitä. Usein valinnan lopputuloksen seurauksia saattaa olla vaikea arvioida etukäteen, joten asiakkaan odotukset palvelun arvosta eli se, millaista uutta arvoa asiakas uskoo valintansa seurauksena saavansa, saattaa ratkaista asiakkaan valinnat. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 25-26.)

Finanssiyhtiön maine vaikuttaa asiakkaiden valintoihin ja asiakasuskollisuuteen. Hyvä maine houkuttelee asiakkaita ja lisää asiakkaiden uskollisuutta. Maine on merkittävässä roolissa asiakkaiden arvonnäilyprosessissa. Se muodostuu asiakkaiden ja muiden yhtiön sidosryhmien havainnoista pitkän ajan kuluessa. Havainnot kohdistuvat yhtiön kaikkeen toimintaan. Asiakas rakentaa käsityksensä maineesta vuorovaikutuksessa finanssiyhtiön henkilökunnan kanssa. Erilaiset päivittäiset asiakaspalvelutilanteet vahvistavat tai heikentävät asiakkaiden mainemielikuvaa. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 105-106.)

**Brändi** on käsitteenä nimi, käsite, symboli, muoto tai näiden yhdistelmä, joka identifioi tuotteen tai palvelun ja erottaa sen kilpailevasta tarjonnasta. Brändi viestii hyötyjen ja arvojen kokonaisuudesta. Finanssialalla on tavallista, että yhtiön nimi toimii brändinä. Finanssiyhtiöt erottuvat tällöin toisistaan yhtiön nimen ja maineen perusteella eivätkä niinkään tarjottujen yksittäisten palvelujen perusteella. Pelkkä nimi tai symboli ei kuitenkaan te yhtiöstä brändiä. Ollakseen oikeasti brändi, yhtiön tulee olla tunnettu, arvostettu, kilpailijoista erottuva ja sisältää asiakkaan mielestä ainutlaatuisia ominaisuuksia. Finanssiyhtiöiden brändien kehittäminen, brändäys, on alkanut suhteellisen myöhään. Brändi ohjaa asiakkaan valintoja. Se on kuin tiivistelmä kaikesta mitä yhtiö tarjoaa asiakkailleen. Jotta asiakkaan mielikuva brändistä, brändi-imago pysyy myönteisenä, pitää valitun finanssiyhtiön lunastaa sisältämänsä lupaukset. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 104.)

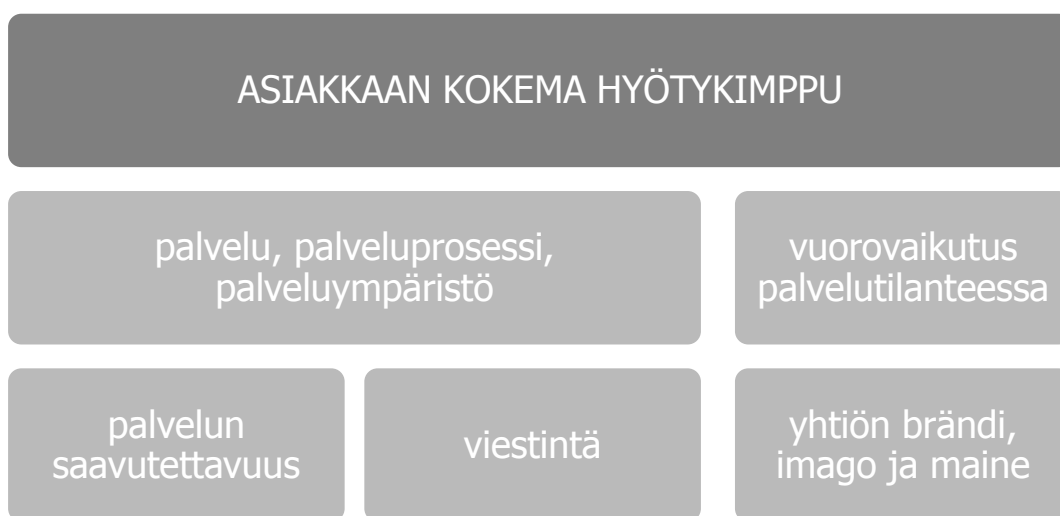


Kuvio 2. Asiakkaan kokeman arvon hierarkkinen rakentuminen (mukaellen Puustinen 2013, 90.)

Kuviossa 2 kuvataan sitä miten asiakkaan kokema arvo muodostuu hierarkkisesti. Toisin sanoen siirryttäessä taloudellisen ja toiminnallisen arvon ulottuvuuksista ylöspäin kohti emotionaalista ja symbolista arvoa asiakkaan rooli muuttuu merkittävästi. Tämä johtuu yksinkertaisesti siitä, että siirryttäessä tuote- ja ratkaisukeskeisistä palveluista kohti kokemuksia ja merkityksiä asiakas liittyy itsensä ja oman elämänsä yhä tiiviimmin yrityksen kanssa käymäänsä vuorovaikutukseen. (Puustinen 2013, 90).

**Taloudellinen arvo** (kuvio 2) on rahamääräinen arvo kuluttajalle suhteutettuna kilpailevien tuotteiden tarjontaan. Taloudellinen arvo määrittyy esim. palkkiokulujen ja tuotteen hinnan edullisuutena. (Puustinen 2013, 91.) **Toiminnallisessa arvossa** (kuvio 2) on kyse siitä, että finanssiyrityksen kanssa käyty vuorovaikutus on mahdollisimman helppoa ja vaivatonta, ja vie näin ollen mahdollisimman vähän asiakkaan arjen resursseja. (Puustinen 2013, 94.) **Emotionaalinen arvo** (kuvio 2) toteutuu, kun finanssipalvelu tuottaa positiivisia tunteita ja elämyksiä, kuten jännitys, hauskuus ja nautinto. Emotionaalinen arvo syntyy finanssipalvelun tuomaan elämykseen ja kokemukseen. (Puustinen 2013, 96.) **Symbolinen arvo** (kuvio 2) puolestaan liittyy finanssipalvelun merkityksiin asiakkaan omassa elämässä. Symbolinen arvo rakentuu niiden positiivisten merkitysten kautta, jotka liittyvät tuotteen tai palvelun kulutukseen ja jotka ovat merkityksellisiä asiakkaalle itselleen ja joita viestitään aktiivisesti muille. (Puustinen 2013, 99.)

Kaikessa liiketoiminnassa on pohjimmiltaan kysymys ihmisten tarpeiden tunnistamisesta ja niiden täyttymisestä. Viime vuosien aikana onkin havahduttu tosissaan asiakaslähtöisyyteen asiakkuusajat-  
telussa, minkä seurauksena ymmärrämme entistä paremmin erilaisten asiakkaiden tavoitteita, toi-  
veita, tottumuksia ja arkielämän ongelmia heidän omasta perspektiivistään. Tämän oivaltaneet yri-  
tykset kykenevät luomaan paitsi taloudellista myös sosiaalista arvoa ja kuluttajille merkityksellisiä  
eroja kehittämällä tuotteita ja palveluja todellisiin asiakastarpeisiin. (Hämäläinen ym. 2016, 120.)



Kuvio 3. Asiakkaan kokeman hyödyn osatekijät (mukaellen Ylikoski ja Järvinen 2012, 27.)

Asiakkaan saaman hyödyn keskeisimmät tekijät (kuvio 3) ovat **palvelut ja palveluprosessit**, sillä niillä toteutetaan asiakkaiden tarpeita. **Vuorovaikutus asiakaspalveluhenkilöstön kanssa, yhtiön viestintä, palveluympäristö** ja **palvelun saavutettavuus** vaikuttavat asiakkaan hyötykokemukseen. Ilman näitä, samoin kuin ilman verkkopalvelujen sujuvuutta, palvelun tuottaminen ei olisi mahdollista. Myös finanssiyhtiön **imago ja brändi** koetaan asiakkaalle hyötyä tuottavina tekijöinä, koska niihin kiteytyy muun muassa asiakkaan käsitys toiminnan menestyksellisyydestä ja luotettavuudesta. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 27, 30.)

### 5.3 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyyttä (customer satisfaction) yritykset seuraavat jatkuvasti, jotta tyytyväisyyden kehitys nähtäisiin mittaustuloksien ja osattaisiin ajoissa parantaa palvelutapoja tai puuttua ongelmiin.

Asiakastyytyväisyyttä seurataan

- spontaanin palautteen avulla, joka tarkoittaa asiakkailta suoraan tulevaa palautetta. Spontaanin palaute voi tulla esim. palautepuhelimien, sähköpostin, somen, suoran asiakaspalautteen tai kotisivujen kautta.
- tyytyväisyystutkimuksen avulla, jolloin tutkimus kohdistetaan yrityksen nykyiseen asiakaskuntaan.
- suosittelumäärän perusteella, tyytyväisyyden lisääntyminen lisää myös suosittelua. (Bergström ja Leppänen 2015, 443-445.)

### 5.4 Asiakastyytymättömyys

Tyytyväisyyteen vaikuttaa myös se, paljonko asiakas joutuu panostamaan voimavarojaan palvelun käyttöön. Palveluun käytetty aika, toimipaikkaan tuleminen ja palvelun odottaminen ovat tekijöitä, jotka asiakas kokee palvelun kustannuksiksi itselleen ja jotka alentavat myös asiakkaan kokemaa arvoa. Yksittäisessä palvelutilanteessa tilannetekijöillä, kuten ruuhkaisuudella tai asiakkaan mielialalla voi olla vaikutuksia asiakkaan kokemukseen. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 71.)

Tyytymättömät asiakkaat tulee nähdä riskiryhmänä. He ovat usein lähtökuopissa siirtyäkseen muualle. Lisäksi he usein kertovat negatiivisista kokemuksistaan ympärilleen ja lisäävät epävarmuutta tyytyväisissä asiakkaissa. (Lecklin 2006, 113.)

Lahtinen ja Isoviita (2004, 44) luokittelevat asiakkaat neljään ryhmään kriittisyyden perusteella. Asiakkaiden toiveet palvelutasosta vaihtelevat huomattavasti. Huomionhaluiset asiakkaat arvostavat tavanomaista enemmän palvelun ensi- ja loppuvaikutelmaa. Heidän tervehtimiseensä, hyvästelemiseensä ja kohteluunsa sekä oheispalveluihin pitää kiinnittää erityistä huomiota. Sisältökriittiset asiakkaat eivät anna edellä kuvatuille pehmeille arvoille juuri mitään arvoa. He arvostavat sitä, että ydinpalvelun tuottaminen onnistuu, laatu ja mitattavat ominaisuudet ovat heille tärkeitä. Vähään tyytyvät asiakkaat ovat sellaisia, joille kelpaa melkein mikä tahansa. Kaikki on hyvää, mitä tarjotaan. Tällaisen asiakkaan hyväntahtoisuutta ei kuitenkaan pidä käyttää hyväksi. Ylimielisen tai huonon palvelun seurauksena asiakas saattaa loukkaantua syvästi ja pitkäaikaisesti. Ylikriittiset asiakkaat ovat ihmisiä, joille mikään ei tunnu kelpaavan. He valittavat herkästi kaikesta. Heidän joukossaan on usein mielipidejohtajia, joiden kommentteilla on suuri vaikutus muiden asiakkaiden käyttäytymiseen.

Huilunsoittajapalvelussa panhuilua luurin päässä soittava pillipiipari on ainoa, johon asiakas onnistuu yrityksessä saamaan yhteyden. Syy on yksinkertainen: henkilöstöä on liian vähän ja asiakkaiden jonotusajat palveluun ovat kohtuuttoman pitkiä. Huilunsoittajapalvelu liittyy usein asiakaspalveluun,

jota tarjotaan puhelimitse tai sähköpostitse. Myös kasvotusten tapahtuvassa asiakaspalvelussa esiintyy tilanteita, joissa asiakkaan on vaikea saada palvelua. Johdon huilunsoittaja-asenne asiakaspalveluun paljastuu yleensä silloin, kun yrityksessä uusitaan teknisiä järjestelmiä tai tehdään muita mittavia muutoksia. Muutoksiin mennään rallatellen, ja virheiden paikkailua mietitään vasta ongelmien syntyessä. Maineen korjailu vaatii johdolta kiusallista esiintymistä julkisuudessa tai vielä kiusallisempaa julkisuuden pakoilua. Asiakkaiden luottamuksen palauttaminen nielee maltaita ja vie pitkän aikaa. (Reinboth 2008, 15-16.)

Positiivinen maine rakennetaan pitkäaikaisella työllä. Toisaalta asiakkaiden silmissä maineen voi menettää hetkessä, muun muassa negatiivisen julkisuuden myötä. Maineriskin voi aiheuttaa joko yrityksen sisäinen tapahtuma tai yrityksen finanssiympäristössä tapahtuva tapahtuma. Maineriskin toteutuminen saattaa alentaa asiakkaiden kokemaa arvoa. Tilanteen korjaamiseksi asiakas odottaa vaihteoisia ja turvallisia ratkaisuehdotuksia finanssiyhtiöltä. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 106-107.)

## 6 KYSELYTUTKIMUS

Tässä tutkimuksessa käytin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta, koska tarkoituksena oli selvittää mitattavia tutkimusongelmia sekä asioiden välisiä riippuvuuksia, eli esimerkiksi niiden asiakkaiden lukumäärää, joilla on käytettävissään älypuhelin suhteessa heidän ikäänsä samoin kuin vastaajien syytä asioida konttorissa suhteessa siihen, onko heillä käytössään verkkopankkitunnuksia. Kvantitatiivisella tutkimuksella halutaan siis saada tilastollisesti päteviä vastauksia joukolta vastaajia. Vastaajille esitetyt kysymykset muotoillaan siten, että ne ovat tilastollisesti käsiteltävissä. Kyselylle oli tarvetta, koska tällaista kyselyä konttorissa ole koskaan toteutettu, ja saaduilla vastauksilla saataisiin profiloitua konttorissa asioivat asiakkaat. Lisäksi taustalla oli pankkiryhmämuutoksen aiheuttama runsas kassapalveluita käyttävien asiakkaiden joukko, joka välillä ruuhkauttaa kassapalvelut.

Kyselytutkimuksen tarkoitus on koota valitulta joukolta vastauksia samaan kysymykseen. Kysymys avaa vuorovaikutuksen vastaajan kanssa. Kysymys on sinänsä mittari tai osa mittaristoa. Hyvä kysymys ei ole liian pitkä. Hyvä kysymys on yksiselitteinen (Lotti 2001, 145, 146.)

### 6.1 Kyselylomake

Vaihtoehdot sisältävässä eli strukturoidussa kysymyksessä vastaajille tarjotaan erilaisia vastausvaihtoehtoja. Vaihtoehtojen määrä kysymyksessä on syytä pitää kohtuullisena (Lotti 2001, 148).

Kyselytutkimuksissa käytetään väittämiä, joihin otetaan kantaa eri vaihtoehdoin. Etuna asteikkotyypisten kysymysten käyttäminen on, että niiden avulla saadaan helposti tietoa vähässä tilassa. Tavallisimmin käytetään Likertin asteikkoa, mielipideväittämissä suosittu 4- tai 5-portainen järjestysasteikon tasoinen asteikko. (Heikkilä 2005, 53.)

Kysymyslomakkeen (liite 1) pituudeksi tuli kaksi sivua, jotta kysymykset mahtuivat yhden A4-paperin molemmille puolille. Kysymykset yritettiin asetella niin, että niistä saatava tieto auttaisi hahmottamaan konttorissa asioivien asiakkaiden profiilin ja valmiudet muiden palvelukanavien käyttöön. Tutkimuskysymysten ideana oli tutkia, miksi asiakkaat tulevat konttoriin asti hoitamaan pankkiasioitaan, eivätkä tee sitä esimerkiksi verkkopankissa. On asioita, joiden vuoksi on käytävä fyysisesti konttorissa, kuten laitettaessa käteistä rahaa tilille tai valuuttaa vaihtaessa, mutta esimerkiksi käteisen nosto onnistuu automaattilla ja laskujen maksu verkkopankissa. Kysymyksiä olisi ollut paljon enemmänkin, mutta tarkoitus oli pitää kyselylomakkeen pituus yhden arkin mittaisena.

## 6.2 Tutkimuksen toteutus

Perusjoukot ja tutkimustilanteet ovat erilaisia, joten on mahdotonta antaa yksinkertaisia ohjeita tavoitteiden saavuttamiseksi. (Heikkilä 2005, 42.) Otoksoon tulisi olla vähintään 100, jos kohderyhmä on suppea ja tuloksia tarkastellaan kokonaistasolla. Otoksoon viitearvoista joudutaan käytännössä aina silloin tällöin tinkimään, tämä johtaa luotettavuuden vähenemiseen. (Heikkilä 2005, 45-46.)

Tämä tutkimus toteutettiin Kiuruveden konttorissa niin, että konttorin kassapalveluissa asioineet asiakkaat täyttivät pyynnöstäni kyselylomakkeen. Aineistoa kerättiin tietoisesti juuri kuukauden alkupäivinä, 1.-2.3.2017, koska juuri noina päivinä konttorissa asioi eniten asiakkaita, jotka edelleen nostavat eläkkeenmaksupäivinä käteistä rahaa kassapalveluista. Tutkimus kohdistettiin nimenomaan kassapalveluissa asioiviin asiakkaisiin, koska haluttiin tietoa nimenomaan heidän asioinnistaan ja heidän mahdollisuuksistaan käyttää muita palvelukanavia kuin konttorin kassapalveluita.

Kysely toteutettiin niin, että opinnäytetyön tekijänä olin itse henkilökohtaisesti paikalla pyytämässä asiakkaita vastaamaan kyselylomakkeeseen, kun he asioivat konttorin kassapalveluissa. Uskon, että vastausmäärä olisi ollut huomattavasti heikompi, jos kyselylomakkeet olisivat olleet pöydillä ja asiakkaat olisivat itse saaneet täyttää lomakkeen niin halutessaan. Asiakkaille kerrottiin, että kyseessä on opinnäytetyöhön liittyvä kyselytutkimus, jolla kerätään tietoa niin opinnäytetyöntekijälle kuin myös pankille.

Aineistoa kerättiin peräkkäisinä päivinä, koska haluttiin että samat asiakkaat eivät vastaisi kysymyksiin useampana päivänä. Tarkoituksena oli kerätä 100 vastausta, jotta tutkimustulos olisi luotettava. Lomakkeen täytti kuitenkin 85 vastaajaa. Osa konttorissa asioineista vetosi kiireeseen tai osoitti muuten haluttomuutensa osallistua kyselyyn. Lisäksi konttorissa asioineet edunvalvonnassa olevat asiakkaat jätettiin tietoisesti kyselyn ulkopuolelle. Vastausmäärä on kuitenkin riittävä tutkimuksen tekemiseen ja tutkimustulos on suuntaa antava eikä tilastollisesti yleistävä.

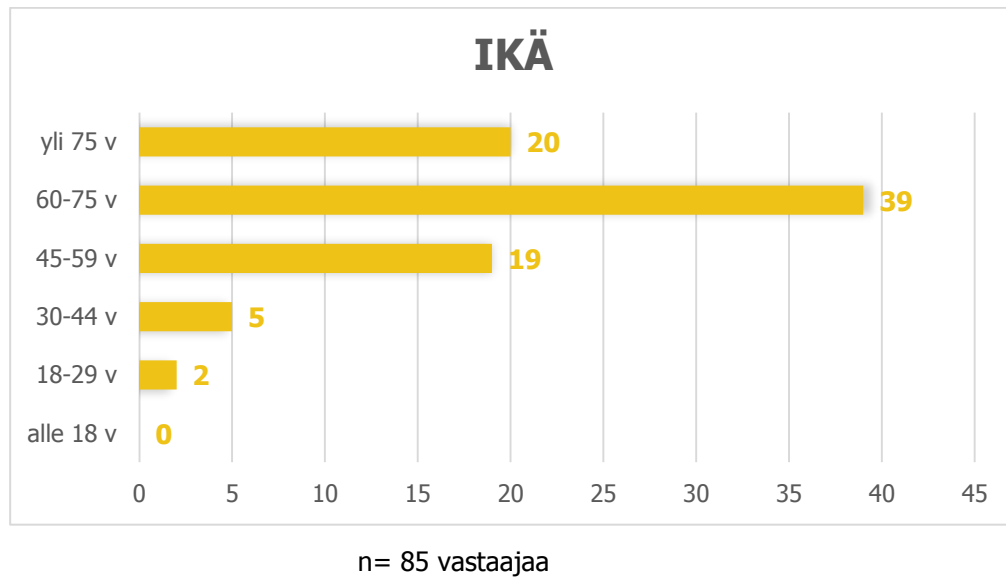
### 6.3 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Vaikka virheiden syntymistä tulisi pyrkiä välttämään, saattaa silti tulosten **luotettavuus (reliabiliteetti) ja pätevyys (validiteetti)** vaihdella. Kaikissa tutkimuksissa tulisi pyrkiä arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Reliaabelius tarkoittaa tutkimuksen mittaustulosten toistettavuutta. Reliaabelius voidaan todeta usealla eri tavalla. Tulosta voidaan pitää reliabelina, jos kaksi tutkijaa päätyy lähes samanlaiseen lopputulokseen. (Hirsijärvi ym. 2009, 231.) Reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten tarkkuutta. Tulokset eivät saa olla sattumanvaraisia. Yhden tutkimuksen tulokset eivät yleensä ole päteviä toisessa yhteiskunnassa tai toisena aikana. (Heikkilä 2005, 30.)

Pidän työni reliabiliteettia hyvänä, vastausmäärästä huolimatta tutkimustulos antaa luotettavan kuvan kassapalvelussa asioivista asiakkaista. Vastausten lukumäärä on suuntaa antava tilastolliseen yleistykseen. Tutkimustulosta olisi voitu parantaa jatkamalla kyselytutkimuksen vastausaikaa pidemmäksi, mutta uskoisin että asiakkaan perusprofiili olisi silti pysynyt samana. Opinnäytetyön tekemisen aikataulu ei kuitenkaan sallinut vastausajan jatkamista. Validiteettia pyrin parantamaan varmistamalla että kyselylomake mittaisi niitä asioita, joita tutkimuksessa haettiin. Myös validiteetin kannalta otoskoko on riittävä.

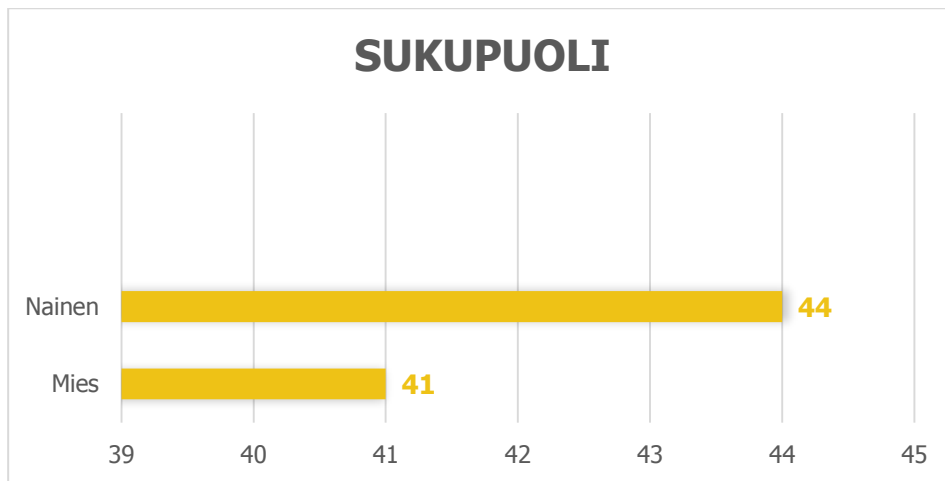
## 7 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET

### 7.1 Tietoa vastaajista



Kuvio 4. **Kysymys 1** koski vastaajien ikäjakaumaa

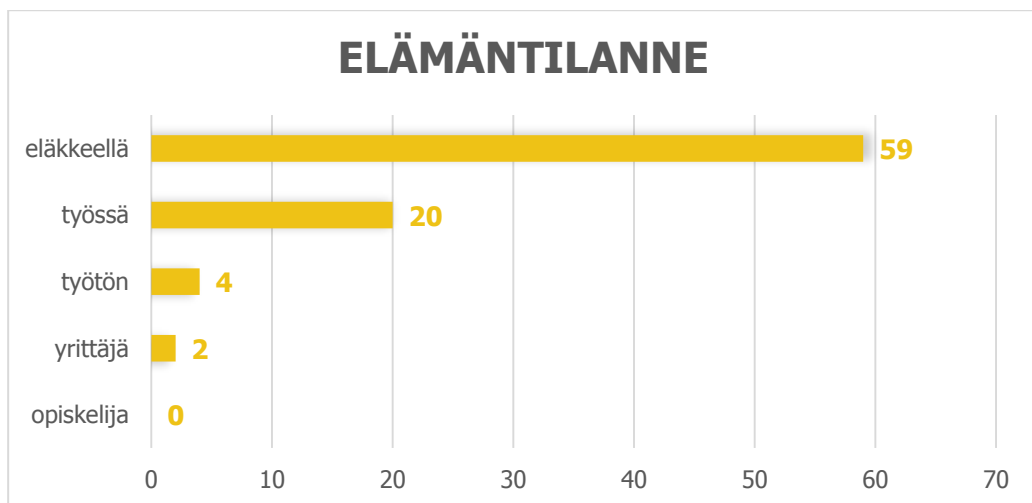
Kuviosta 4 voidaan päätellä, että konttorissa asioivat eniten ikäryhmään 60-75 v. kuuluvat ja yli 75 vuotiaat sekä ikäryhmään 45-59 v. kuuluvat. Alle 18-vuotiaita kyseisinä päivinä ei asioinut konttorissa lainkaan.



n= 85 vastaajaa

Kuvio 5. **Kysymys 2** koski vastaajien sukupuolta

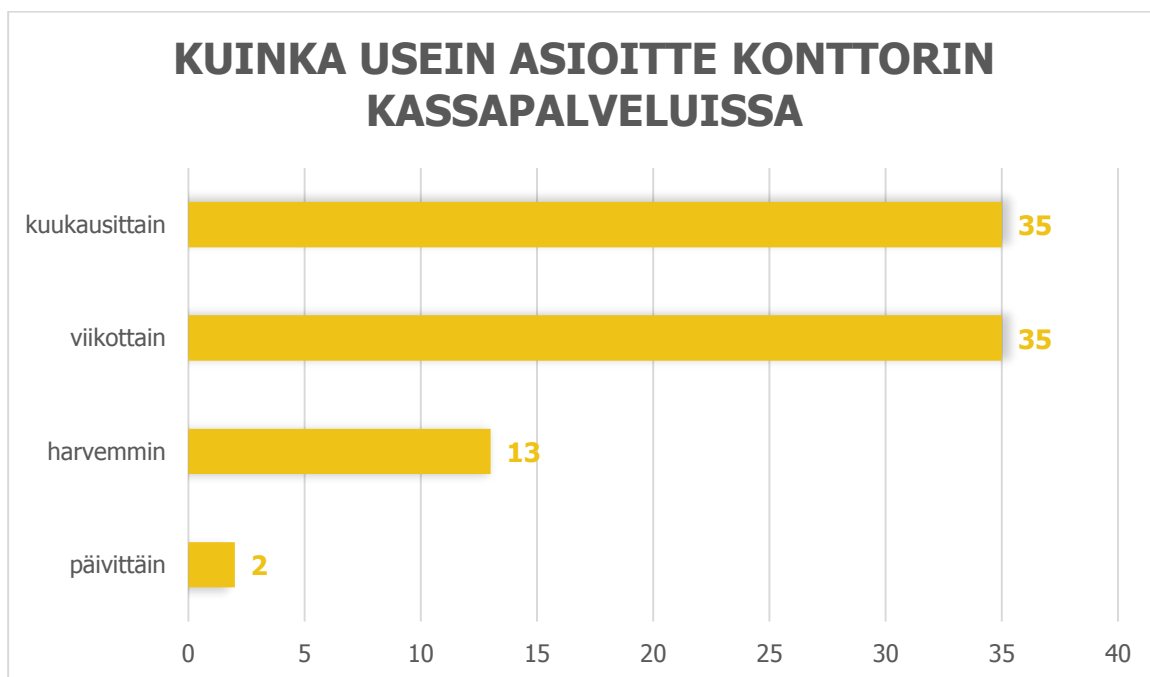
Kuviosta 5 voidaan päätellä että konttorissa asioivat asiakkaat jakautuvat lähes tasan naisiin ja miehiin. Sukupuolella ei siis merkitystä konttoriasioinnin suhteen.



n=85 vastaajaa

Kuvio 6. **Kysymys 3** koski vastaajien elämäntilannetta

Kuviosta 6 voidaan päätellä että konttorissa ehdottomasti eniten asioivat eläkkeellä olevat asiakkaat. Konttorissa asioivista vastaajista 20 oli työelämässä ja useimmat heistä olivat joko yrityksen tai yhdistyksen asioita hoitamassa.

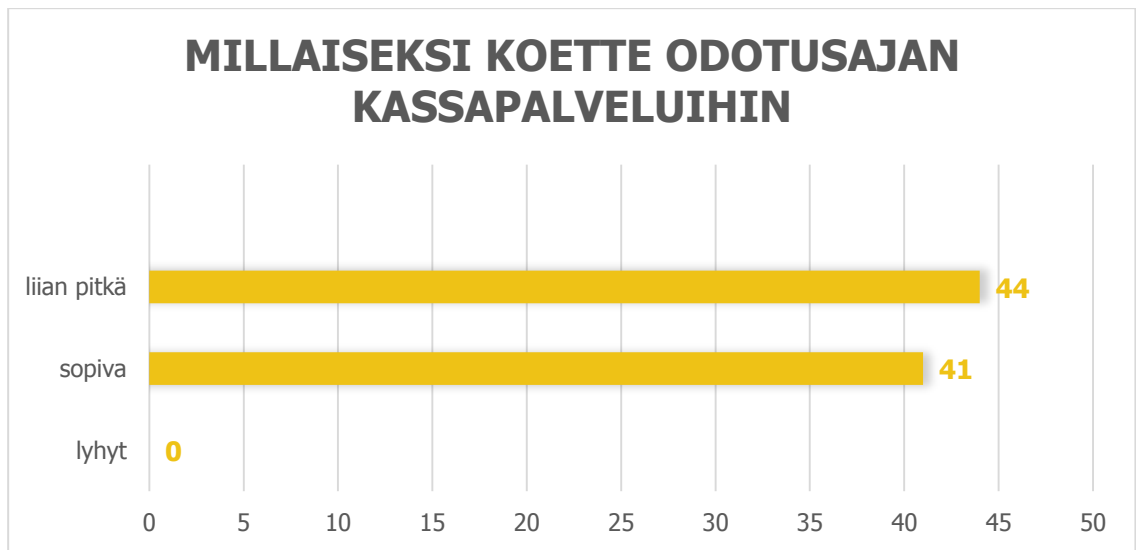


n=85 vastaajaa

Kuvio 7. **Kysymys 4** koski vastaajien asiointitiheyttä konttorin kassapalveluissa

Kuviosta 7 voidaan päätellä että vastaajista sekä viikoittain että kuukausittain asioivia oli saman verran. Vastaajista harvemmin asioivia oli 13 vastaajaa ja vain 2 vastaajista asioi päivittäin konttorin kassapalveluissa. Samat asiakkaat asioivat siis useamman kerran kuukaudessa kassapalveluissa.

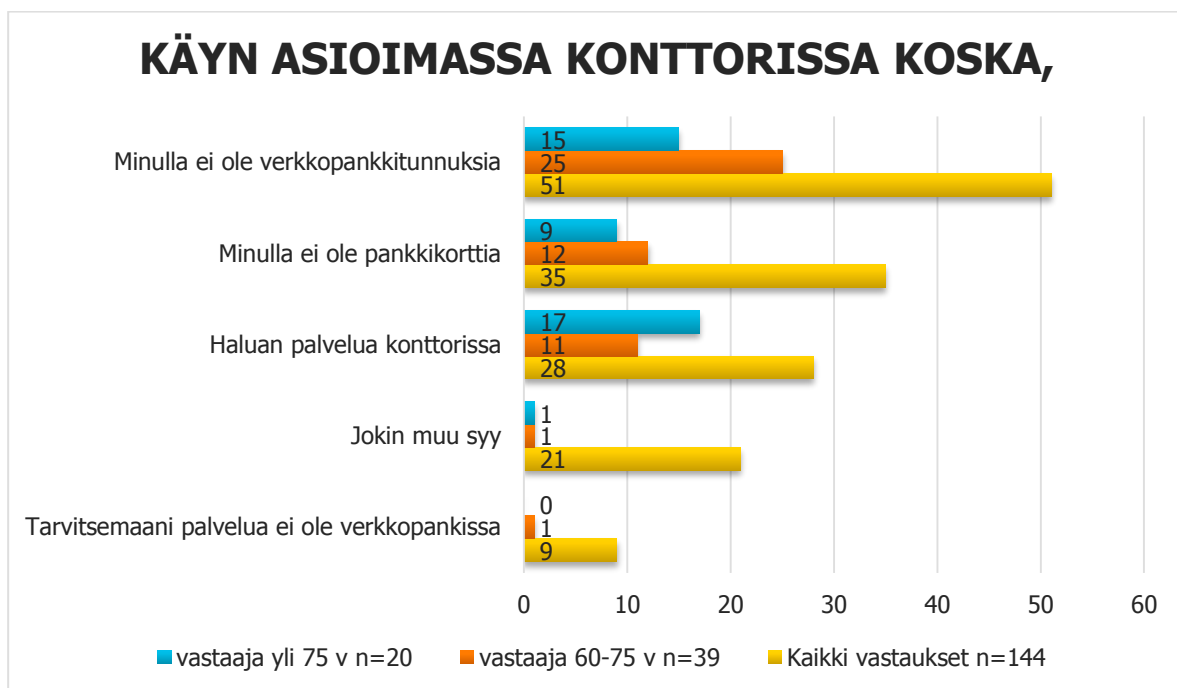
## 7.2 Päivittäisten raha-asioiden hoitaminen



n=85 vastaajaa

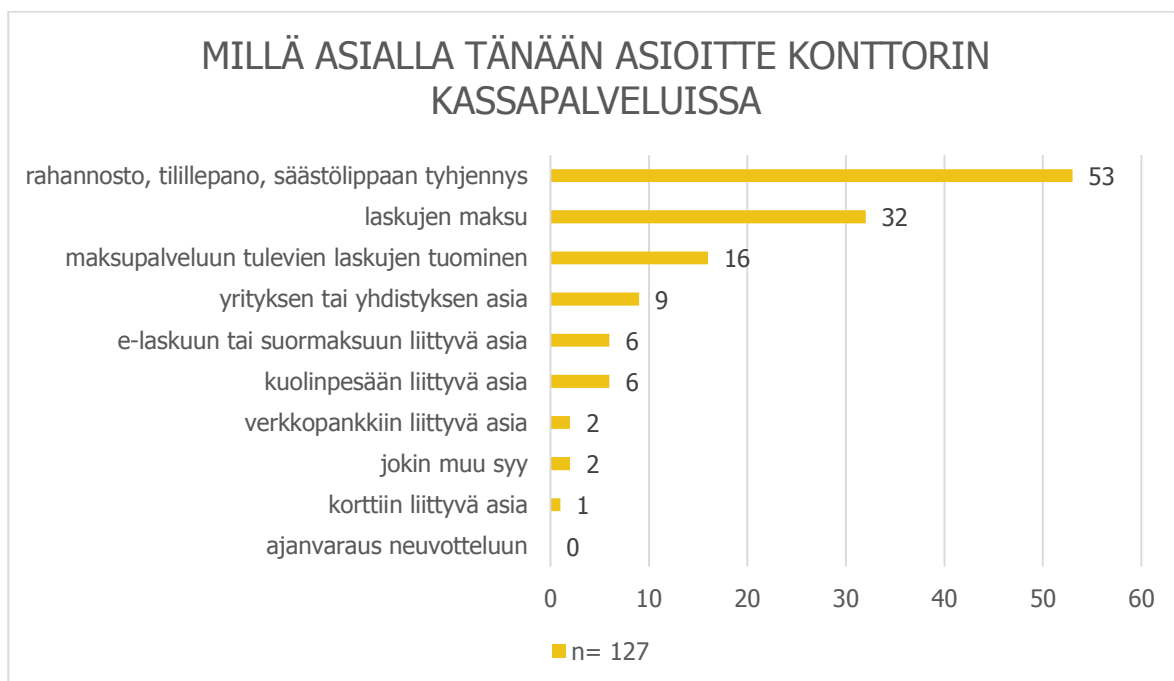
Kuvio 8. **Kysymys 6** koski odotusaikaa konttorin kassapalveluihin

Kuvio 8 kertoo että konttorissa asioivien kassa-asiakkaiden mielipiteet odotusajan pituudesta menivät lähes tasan odotusaikaa sopivana ja liian pitkänä pitävien kesken. Lyhyenä odotusaikaa ei pitänyt kukaan vastaajista.



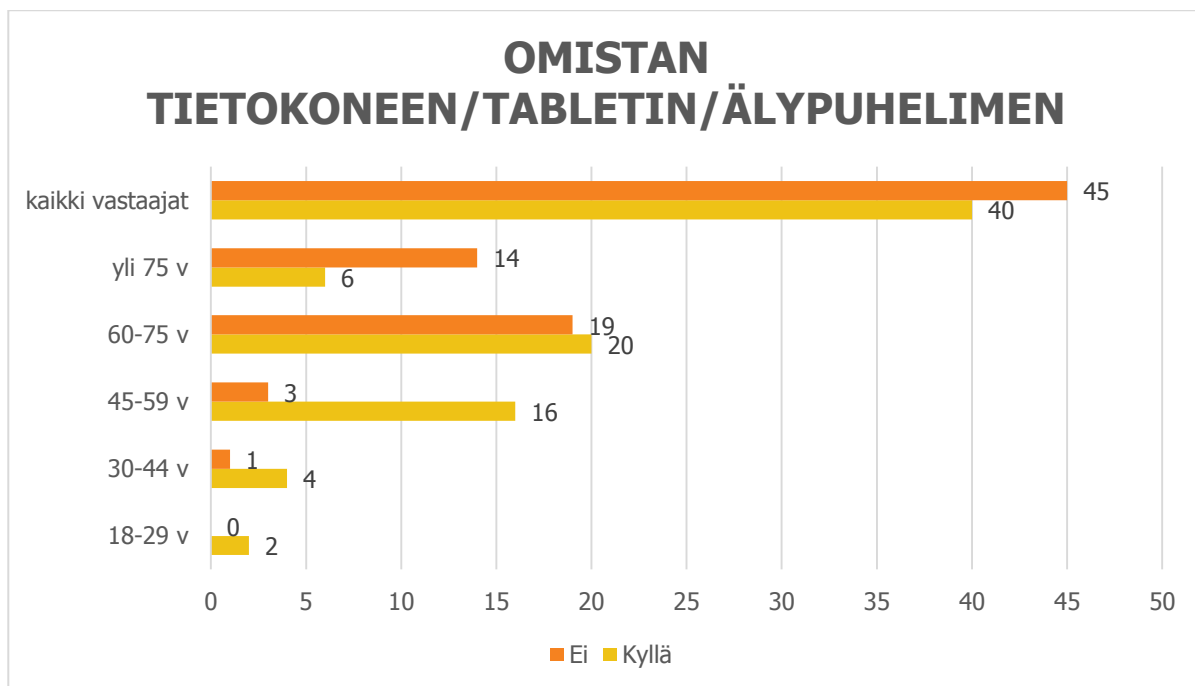
Kuvio 9. **Kysymys 5** koski asiakkaitten syytä asioida konttorissa

Tähän kysymykseen vastaaja pystyi vastaamaan laittamalla rastin useampaan kohtaan, siksi vastauksia oli 144, vaikka vastaajia oli 85. Vanhemmissa ikäryhmissä korostui se, että vastaajilla ei ole verkkopankkitunnuksia eikä pankkikorttia käytössään, lisäksi rasti oli usein laitettu haluan palvelua konttorissa kohtaan. Jokin muu syy kohdassa vastaajat olivat kirjoittaneet syyksi asioida konttorissa mm. äidin/isän asioiden hoidon, perikunnan asioiden hoitamisen, yhdistyksen asiat, tilietojen saamisen, kuolinpesän asioiden selvittelyyn, kortin katoamisen takia rahannoston ja valtakirjalla toisen tililtä rahan nostamisen.



Kuvio 10. **Kysymys 7** Millä asialla asiakas tänään asioi kassapalveluissa

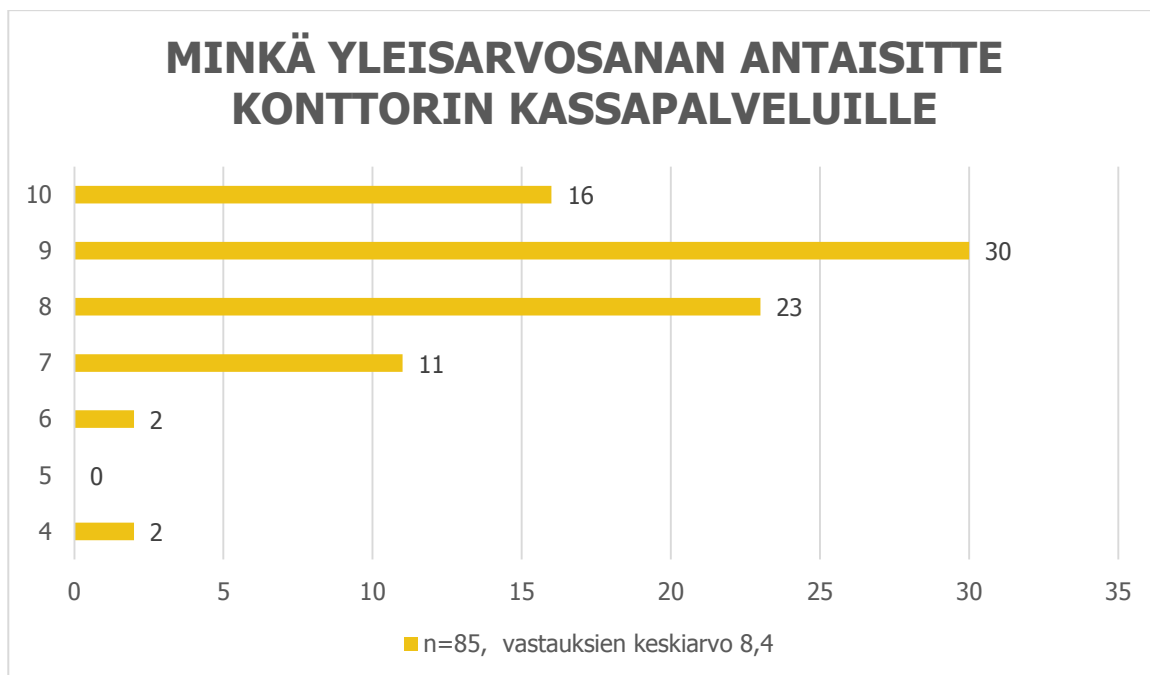
Myös tähän kysymykseen vastaaja pystyi vastaamaan laittamalla rastin useampaan kohtaan, siksi vastauksia oli 127, vaikka vastaajia oli 85. Yleisin syy asiointiin oli perinteinen rahannosto, tilillepano tai säästölippan tyhjennys, laskunmaksu oli toiseksi yleisin ja kolmantena maksupalveluun tulevien laskujen tuominen. Yrityksen ja yhdistyksen asioita sekä kuolinpesän asioita hoidettiin myös kassalla. Jokin muu syy kohdassa oli kerhohuone Silmun avaimen noutaminen sekä ennalta sovittu tilisopimuksen allekirjoittaminen.



Kuvio 11. **Kysymys 11** Omistatteko tietokoneen/tabletin/älypuhelimien

Kuviosta 11 voidaan todeta ikäryhmittäin se, että nuoremmissa ikäryhmissä lähes kaikilla on jonkinlainen päätelaite, kun taas ikäryhmässä 60-75 v vain enää puolella ja vanhimmassa ikäryhmässä enää vajaalla kolmasosalla. Verrattaessa kaikkia ikäryhmiä, todetaan että puolella konttorissa asioivista vastaajista on oma päätelaite.

## 7.3 Asiakaspalvelun laatu



Kuvio 12. **Kysymys 12** Yleisarvosana konttorin kassapalveluille (4=huonoin, 10=paras)

Kuvion 12 mukaisesti konttorin kassapalveluille annettiin pääsääntöisesti hyviä ja kiitettäviä arvosanoja sekä muutama tyydyttävä, lisäksi kaksi vastaajaa osoitti tyytymättömyytensä kassapalveluihin antamalla huonon arvosanan. Muutama oli kirjoittanut tämän kysymyksen kohdalle lisähuomautuksen liian pitkistä odotusajoista ja siitä, että kassalla on toisinaan vain yksi kassahenkilö töissä.

**Kysymys 8** Ohjattiinko teidät asian hoitamiseksi toiseen palvelupisteeseen? ja **kysymys 9** Opastettiin teitä aikavarausten tekemiseen asianne hoitamiseksi? Näihin kysymyksiin vastasi vain 15 vastaajaa, joten en taulukoinut näitä vastauksia. Kaikissa vastauksissa vastattiin ei molempiin kysymyksiin. Kysymykset olivat varmaankin asiakkaille hankalia ja liian monimutkaisia vastata. Kysymyksellä oli tarkoitus selvittää, ohjautuvatko asiakkaat kassapalvelupaikoilta muihin palvelupisteisiin, eli saadaanko heidän asiansa hoidettua heti vai olisiko tarvetta opastaa asiakkaita ajanvarauksen tekemiseen.

## 7.4 Asiointikanavien tuntemus

**Kysymys 10** Ovatko seuraavat pankkipalvelut teille tuttuja? oli saanut paljon erilaisia vastauksia ja hajontaa vastausten osalta. Osa oli vastannut vain niihin palveluihin joita käyttää säännöllisesti ja osa taas vastannut niihin joita ei käytä. Myös huolellisesti kaikkiin kohtiin vastattuja lomakkeita palautui. Kysymys oli liian pitkä ja monimutkainen, rästettavia kohtia oli liikaa ja termistö ei avautunut kaikille vastaajille. Vastauksia on kuitenkin liian vähän, että niistä saataisiin luotettavaa tilastollista kuvaa.

Vastausten perusteella pankkikirja/säästökirja on vielä todella monella käytössä. Pankkikortti löytyy useammalta kuin verkkopankkitunnukset. Vaikka vastaajat olivat vastanneet omistavansa pankkikortin, Otto-automaattia he eivät kuitenkaan käyttäneet. Maksupalvelu ja e-lasku/suoramaksu kohdissa oli eniten käytän usein/säännöllisesti vastauksia. Verkkopankin ajanvarausjärjestelmää ei käyttänyt kukaan vastaajista.

Osta ja Nosta-palvelua, rahan nostamista K-kaupan tai Tokmannin kassalta ostosten yhteydessä, käytti muutama. TalletusOtto-automaatin, chat-palvelun ja Pivon kohdalla oli eniten en käytä-vastauksia, mobiilipankkia oli muutama kokeillut. Haluaisin henkilökohtaista neuvontaa asiasta kohtaan oli vastauksia kohdassa Otto-automaatti, verkkopankki, verkkopankin ajanvarausjärjestelmä, mobiilipankki ja Osta ja Nosta-palvelu.

## 7.5 Avoin palaute

**Kysymys 13** eli Millaisia toivomuksia teillä olisi tulevaisuuden pankkipalvelujen suhteen? vastaajat saivat itse kirjoittaa mielipiteitä ja kommentteja. Ohessa muutamia kommentteja

” Ihan liian pitkät odotusajat kassapalveluihin ”

” Eikö pankki kunnioita asiakkaitaan, kun niin vähän henkilökuntaa ”

” Sekavan syksyn jälkeen alkaa seestyä ”

” Lisää henkilökuntaa ”

” Meille senioreille on turha uutta tyrkyttää, kassalla asioidaan niin pitkään kuin henki pihisee ”

” Kassapalvelujen säilyttäminen tärkeää ”

” Jonkinlaista kohtuullisuutta näihin kassapalveluiden odotusaikaan ”

” Palvelu ystävällistä, mutta jonot liian pitkät ”

” Toinen Otto-automaatti kylälle, tuo nykyinen ei aina toimi ”

” En tunne itseäni tervetulleeksi pankkiin, jossa en enää tunne ketään virkailijoita ”

” En luota koneisiin ”

” Voisiko kassapalvelut olla jatkossa auki edes kerran viikossa pitempään, työssäkävyyllä menee ruokatunti täällä jonottaessa ja jatkossa vielä ruuhkaisempaa, kun kassat auki vain aamupäivän ”

” Täällä on ollut niin käsittämättömät jonot, etten aina edes uskalla sisälle tulla ”

” Täysin tyytyväinen palveluun, vaan jonot ei ole teille hyvää mainosta ”

” Sääliksi käy tuota ainoaa tyttöä, joka yksin kassassa istuu... ”

” Kiitos kaikille kun vielä jaksatte hymyillä, vaikka syksyllä ei kyllä hetkeen hymyilty kummallakaan puolen tiskiä”

” Hyvähän täällä istua, kyllä se oma vuoro vielä joskus tulee”

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### 8.1 Teoriaosuus

Digitalisaatio on aiheena tuore, joten teoriaosuudessa pyrin käyttämään mahdollisimman tuoreita lähdeaineita, valitettavasti monessa hieman vanhemmassa teoksessa ei puhuta digitaalisuudesta lainkaan tai aihetta sivutaan, koska kirjoitushetkellä aihe ei vielä ole ollut samalla tavalla ajankohtainen kuin nyt.

Teoriaosuuteen halusin pääosaan digitalisaation ja sen vaikutukset pankkisektoriin, koska aihetta ei voi enää sivuuttaa missään pankkipalveluita koskevassa tutkimuksessa. Toinen teoriaosuuden aihe koski asiakkaan kokemaa asiakaskokemuksen arvoa ja asiakkaan siitä saamaa hyötyä. Varsinkin muutostilanteessa, kuten meillä Ylä-Savon Osuuspankissa, korostuu asiakaspalvelun laatu ja asiakastyytyväisyys, joiden vuoksi asiakas suurista muutoksista huolimatta edelleen haluaa säilyttää asiakkuutensa pankissa. Myös asiakastytymättömyys liittyy samalla tavalla muutokseen, siksi myös sitä käsitellään teoriaosuudessa.

### 8.2 Tutkimustulosten analysointi

Opinnäytetyön tutkimusongelmat ovat:

1. Keitä Ylä-Savon Osuuspankin Kiuruveden konttorin kassapalveluissa asioivat asiakkaat ovat ?
2. Onko näillä konttorissa asioivilla asiakkailla verkkopankkitunnuksia tai pankkikorttia? Onko heillä älypuhelin, tabletlaitetta tai tietokonetta?
3. Millaisella asialla ja kuinka usein konttorin kassapalveluissa asioidaan?
4. Ovatko kassapalveluissa asioivat asiakkaat tietoisia OP:n itsepalvelukanavista ja käytetäänkö niitä?
5. Millaisena asiakkaat kokevat kassapalveluiden laadun?

Tutkimustuloksia analysoidaan tässä osiossa sekä kyselytutkimuksen tulosten perusteella, vastamalla tutkimusongelma-osiossa esitettyihin kysymyksiin ja käyttämällä opinnäytetyön tekijän omia pitkäaikaiseen työsuhteeseen ja asiakaspalvelukokemukseen perustuvia havaintoja asiakkaista ja heidän asiakaskäyttäytymisestään Kiuruveden konttorissa.

1. Keitä Ylä-Savon Osuuspankin Kiuruveden konttorin kassapalveluissa asioivat asiakkaat ovat?

Tutkimustulos antaa oikean profiilin konttorissa asioivista asiakkaista, yleisimmin konttorin kassapalveluissa asioivat eläkkeellä olevat, ikäryhmään yli 60 vuotiaat kuuluvat henkilöt, jotka eivät yleensä omista verkkopankkitunnuksia eivätkä pankkikorttia. Pankkikirja ja säästökirja ovat heillä vielä yleisesti käytössä, eivätkä he omista mobiililaitteita, tai jos omistavat, eivät halua hoitaa pankkiasioitaan itsenäisesti. Digitalisaatio terminä on heille pääsääntöisesti vieras, eikä heillä enää ikänsä puolesta ole halua opetella uusia tapoja hoitaa pankkiasioitaan.

2. Onko näillä konttorissa asioivilla asiakkailla verkkopankkitunnuksia tai pankkikorttia? Onko heillä älypuhelin, tablettia tai tietokonetta?

Usealla konttorin kassapalvelussa asioivalla on käytössään pankkikortti, mutta silti he haluavat nostaa käteistä rahaa pankista. Tähän ilmiöön on törmätty konttorin kassapalveluissa jo ennen pankkiryhmänvaihdosta, mutta varsinkin nyt näiden asiakkaiden lukumäärä on kasvanut. Uuden kortin käyttöä aristellaan, eivätkä kaikki asiakkaat ole vielä käyttäneet OP:n korttia. Tunnuksien muistamisessa on usein ongelmia varsinkin iäkkäämmillä asiakkailla. Toinen ilmiö asiakkaiden keskuudessa on se, että käteistä rahaa ei nosteta Otto.-automaatista. Tähän syyksi asiakkaat kertovat automaatin näyttöruudun huonon näkyvyyden varsinkin kesäaikaan, kun aurinko paistaa suoraan automaatille, lisäksi vanhemmat ihmiset vieroksuvat automaatilla usein olevaa jonoa, ja tulevat nostamaan rahaa sisälle konttoriin. Moni näistä asiakkaista kertoo kyllä mielellään maksavansa kortilla kaupassa. Kortin lähimaksuominaisuutta moni kertoi kokeilleensa kun kaupassa maksutilanteessa myyjä oli heitä siihen opastanut.

Verkkopankkitunnuksia on harvalla yli 75 vuotiaalla käytössään, mutta useammalla ikäryhmässä 60-75 v. Nuoremmissa ikäryhmissä verkkopankkitunnukset löytyvät lähes jokaiselta. Verkkopankkitunnusten käyttöönottoa on pankissa kampanjoitu jo ennen pankkiryhmämuutosta, ja uskaltaisinkin väittää että lähes kaikilta potentiaalisilta käyttäjiltä ne jo löytyvät. Verkkopankkitunnusten monikäyttöisyyttä kannattaisi mielestäni enemmän korostaa ja painottaa asiakkaille ja kertoa se, että ne ovat tässä digitalisaation ajassa myös henkilökohtainen tunnistautumisväline useisiin eri verkkopalveluihin ( esim. vero.fi, kela.fi, kanta.fi), eivät enää pelkät pankkitunnukset.

Älypuhelimien, tablettien ja tietokoneiden osalta jakauma näyttää samalta kuin verkkopankkitunnusten kohdalla. Ikäryhmässä yli 75 vuotta kolmasosalla on jonkinlainen tietokone tai älypuhelin, ikäryhmässä 60-75 v. puolella ja nuoremmissa ikäryhmissä lähes jokaisella. Voidaan todeta, että niillä joilla on tietokone tai älypuhelin ja taitoa sekä osaamista käyttää sitä, omistavat jo verkkopankkitunnukset. Oma ryhmänsä ovat asiakkaat, jotka eivät omista omaa konetta, mutta silti haluavat käyttää verkkopankkitunnuksia. Aikaisemmin konttorin tuulikaapissa sijainnutta nettipankkipäätettä kaipailee moni, mutta pankkiryhmämuutoksen vuoksi päätteestä jouduttiin luopumaan. Nykyisin konttorin

käytössä on iPad-tabletti, jota asiakkaat halutessaan saavat lainata ja käyttää pankin tiloissa. Tabletti ei vielä ole saavuttanut samanlaista suosiota kuin nettipääte. Julkisia nettipäätteitä on Kiuruvedellä kirjastossa, jossa päätteen pystyy varaamaan käyttöönsä joustavasti haluamalleen ajalle.

### 3. Millaisella asialla ja kuinka usein konttorin kassapalveluissa asioidaan?

Tutkimuksen mukaan konttorin kassapalveluissa asioidaan pääsääntöisesti viikoittain tai kuukausittain, tämä tarkoittaa sitä, että samat asiakkaat asioivat usein konttorissa. Eniten konttorin kassapalveluissa asioivat ikäryhmään yli 60 vuotta kuuluvat. Nuoremmista ikäryhmissä asioidaan harvoin kassapalveluissa ja osa pankin asiakkaista ei käytä kassapalveluja juuri koskaan. Kyselyyn vastanneista nuoremmista asiakkaista suuri osa oli joko yhdistyksen tai yrityksen asialla, tähän selityksenä on se, että konttorimme ottaa vastaan seurakunnan Yhteisvastuukeräyksen rahoja ja lähettää ne eteenpäin laskettavaksi G4S:lle, ja tällä asialla olikin useampi vastaajista. Lisäksi moni nuoremmista kassapalveluissa asioivista oli joko toisen ihmisen asioita hoitamassa tai hoitamassa kuolinpesän asioita.

Kiuruveden konttorissa on käytössä vuoronumerojärjestelmä, joka ohjaa asiakkaan hänen valitseman palvelun perusteella oikeaan palvelupisteeseen. Asiakas valitsee konttoriin saapuessaan asiansa perusteella, minkä vuoronumeron valitsee, vaihtoehdot ovat kassapalvelut, neuvontapalvelut (tilit, kortit, verkkopankki, suoramaksu/e-laskuasiat), rahoituspalvelut, sijoituspalvelut ja notariaattipalvelut (kuolinpesäasiat). Usein asiakkaat valitsevat konttoriin saapuessaan juuri kassapalveluiden vuoronumeron, vaikka heidän asiansa saattaa olla jokin muu kuin kassa-asia. Asiakkaan asiasta, kassapalveluiden ruuhkaisuudesta ja asiakaspalvelijasta riippuen asiakkaita joudutaan tällöin ohjamaan toiseen palvelupisteeseen asian hoitamiseksi. Usein sellaisen asian hoitaminen, joka ei varsinaisesti kuulu kassapalveluiden hoidettavaksi, ruuhkauttaa kassapalveluita vain lisää. Varsinkin pankkiryhmämuutoksen jälkeen toimimattomat suoramaksut ja e-laskut ruuhkauttivat kassapalvelut pahasti.

Pankkiryhmämuutoksen jälkeen konttorin kassapalvelut ruuhkautuivat pahasti, odotusaika kassapalveluihin oli jopa 1,5 tunnin luokkaa. Se on ehdottomasti aivan liian pitkä, ja tästä pankki onkin saanut paljon kritiikkiä asiakkailta. Tutkimuskysymys käsitteli myös asiakkaan kokemusta kassapalveluiden odotusajasta. Kun tutkimus tehtiin, kassapalveluissa asiakkaita palveli sairastapausten ja lomien vuoksi vain yksi henkilö. Puolet asiakkaista valitsi vaihtoehdon liian pitkä odotusaika ja puolet vaihtoehdon sopiva. Molempina päivinä pisin odotusaika kassapalveluihin oli yli 30 minuuttia. Asiakkaat kokevat odotusajan erilaiseksi, osalle varsinkin iäkkäimmistä asiakkaista pankissa käyminen on sosiaalinen tapahtuma, eikä pitkä odotusaika heitä haittaa. Nuorempien asiakkaiden kohdalla korostuu kiire, varsinkin jos olet pankissa työajalla tai omalla ruokatunnilla. Pitkät jonotusajat heikentävät asiakkaiden sitoutumista yritykseen, sillä konttorissa asioiminen vie asiakkaiden aikaa eivätkä he välttämättä koe saaneensa vastinetta ajankäytölleen.

Yleisin asia kassapalveluissa asiointiin on edelleen rahan nostaminen tai tilillepano, 53 vastaajaa oli juuri tällä asialla, toiseksi yleisintä oli maksaa laskuja ja kolmanneksi yleisintä oli tuoda maksupalveluun laskuja. Kassapalveluissa asioidaan siis nimenomaan rahannoston tai laskujen maksun takia. Myös osa pankkikortin omistavista asiakkaista arvostaa rahannostamisessa henkilökohtaista palvelua. E-laskuihin ja suoramaksuihin liittyvät selvittelyt näyttävät vähentyneen, kun nämä palvelut on alkuvaikeuksien jälkeen saatu jälleen toimimaan. Maksupalvelun osalta konttorissamme on kampanjoitu jo ennen pankkiryhmämuutosta ja maksupalvelu on asiakkailla jo yleisesti käytössä. Osa asiakkaista jonottaa kassapalveluihin vain tuodakseen laskuja maksupalveluun, näitä asiakkaita kannattaisi opettaa käyttämään sekä konttorin sisällä että ulkopuolella sijaitsevia maksupalvelualaikoita tai opastamaan vielä lisää maksupalvelukuorien käyttöön. Maksupalvelukuorissa on postimaksu valmiiksi maksettu, joten ne voi jättää myös postin kuljetettavaksi.

#### 4. Ovatko kassapalveluissa asioivat asiakkaat tietoisia OP:n itsepalvelukanavista ja käytetäänkö niitä?

Pankkiryhmämuutos toi mukanaan paljon uusia palveluita, joita vanhemman ikäryhmän asiakkaat eivät tunne eivätkä tule niitä käyttämään. Pankin peruspalvelut, pankkikortti ja verkkopankki, tunnetaan ja niitä käytetään, samoin maksupalvelua, suoramaksua ja e-laskua. Pankkikirjan käyttäminen on nuoremmille asiakkaille täysin tuntematonta, mutta vanhemmalla ikäryhmällä pankkikirja on vielä käytössä. Pikkuhiljaa pankkikirja saadaan poistumaan, kun uusia kirjallisia tilejä ei enää avata.

OP:n mobiilipankkia vanhempi asiakasryhmä ei käytä, vaikka verkkopankkia käyttäisikin. Yleisesti varsinkin nuoremmat asiakkaat ovat ottaneet mobiilipankin hyvin vastaan ja käyttävät sitä aktiivisesti. Verkkopankin ajanvarausjärjestelmää käytetään jo jonkin verran. Ajanvarausjärjestelmän käytön opastaminen ja yleensäkin ajanvarauksen tekemiseen opastaminen ovat jatkossa tärkeitä, kun konttorin kassapalveluaikoja supistetaan, jotta ajanvarauksia saataisiin ohjattua iltapäivään. Pivopalvelu, OP:n mobiililompakkopalvelu, on konttorissa asioiville asiakkaille tuntematon, eikä heille varsinaisesti tarkoitettu tuote. Tämän palvelun, samoin kuin verkkopankin chat-palvelun, kohderyhmä on selkeästi nuoremmat asiakkaat.

Kysymykseen Osta ja Nosta-palvelusta vastasi palvelua muutama jo käyttävänsä. Osta ja Nosta-palvelua kannattaisi varmasti markkinoida enemmänkin, varsinkin kun paikkakunnalla on yksi Otto.-automaatti. Automaatin vikatilanteiden aikana asiakkaat voisivat nostaa rahaa kortilla paikkakunnan kahdesta K-kaupasta tai Tokmannilta. Kun samalla tekee ostoksen, voi rahaa nostaa kerralla 200 euroa ja palvelu on asiakkaalle ilmainen. Lisäksi R-kioskilta voi nostaa heidän Osta+Nosta-palvelulaan ostoksen yhteydessä kortilla käteistä kerrallaan 50 euroa, R-kioskilla voi myös maksaa laskuja pankkiryhmästä riippumatta kortilla ja myös käteisellä. Yleisin näiden palveluiden käyttämiseen liittyvä harhaluulo on, että kaupan kassalla rahaa nostettaessa nähtäisiin asiakkaan pankkitilin saldo, näin ei kuitenkaan ole, vaan rahannosto tehdään normaalina maksutapahtumana kassalla. Myös paikallisesta S-marketista asiakkaan voivat nostaa rahaa, mutta vain S-ryhmän omilla korteilla.

TalletusOtto-automaattia vastaajista kukaan ei ollut käyttänyt, mutta muutama tiesi niistä. Lähimmät TalletusOtto-automaatit sijaitsevat Iisalmessa. Siksi TalletusOtto-automatti lienee asiakkaille vieras.

#### 5. Millaisena asiakkaat kokevat kassapalveluiden laadun?

Kassapalveluiden laatua mitattiin kyselyssä kouluarvosanoilla 4-10. Vastausten keskiarvoksi tuli 8,4. Asiakkaiden kirjoittamissa kommentteissa selvisi että moni oli itse asiakaspalveluun todella tyytyväinen, mutta pitkä jonotusaika pudotti arvosanaa. Asiakaspalvelun laatuun ja asiakasneuvojen ammattitaitoon ollaan Kiuruveden konttorissa oltu yleisesti tyytyväisiä, mutta pitkä jonotusaika on aiheuttanut asiakkaissa ärtymystä, joka on ollut helppo purkaa kiukkuna asiakaspalvelijaan, tällöin asiakaskohtaaminen ei välttämättä ole onnistunut ja laadukas ja asiakaspalvelija saa turhaan palautetta asiakkaan turhautumisesta.

On kuitenkin selvää, että asiakkaat arvostavat suuresti saamaansa palvelua ja haluavat saada konttorissa palvelua jatkossakin, siksi myös työvoimaresurssien suunnittelu niin, että kassa-asiakkaat pystytään palvelemaan myös kassapalveluaikojen supistuessa on haasteellista, mutta välttämätöntä. Työnantajapuoli ei saisi unohtaa, että kassapalvelut ovat kuitenkin monen asiakkaan ainoa kosketuspinta pankkiin ja siksi työvoimaresurssien on oltava sellaiset, että kassapalvelut pystytään hoitamaan ilman, että siitä aiheutuu kohtuuttoman pitkiä odotusaikoja asiakkaille.

### 8.3 Parannusehdotuksia kassapalveluihin

Kassapalveluaikojen supistaminen tulee aiheuttamaan asiakkaissa närkästyä, kuten aina jokainen muutos. Kilpailijalla Säästöpankki Optialla on lyhyempi kassapalveluaika ollut käytössä jo vuoden ajan, joten asiakkaille lyhyempi kassapalveluaika meillä ei kuitenkaan tule yllätyksenä. Huolellinen viestintä asiasta on tärkeää, ja ulko-ovissa täytyy olla selkeä maininta siitä, että konttori on auki 9.30-16.00, mutta kassapalvelut 9.30-12.30. Asiakkaille asiasta onkin jo maalikuussa lähtenyt niin kirje kuin verkkopankkiviesti.

Henkilöstöresurssien suunnittelun tärkeys korostuu, koska tarvitaan riittävästi henkilökuntaa aamupäivisin hoitamaan kassapalveluita. Ruuhkautumisen estämiseksi vain osa henkilökunnasta voi olla ajanvarauksella varattavissa ja osan täytyy olla valmiina palvelemaan myös kassa-asiakkaita, mikäli jonoja syntyy. Iltapäivälle, kun kassapalvelut sulkeutuvat, onkin jo suunnitteilla info-tiski, joka opastaa asiakkaita ja tekee tarvittaessa aikavaroituksia ja hoitaa yksinkertaisimpia asioita esim. kortti- ja verkkopankkiasioihin liittyen. Konttorin ovet on kuitenkin tarkoitus pitää avoinna koko päivän.

Muutostilanteessa asiakkaiden opastaminen ja neuvonta monikanavaisuuteen on ensiarvoisen tärkeää. Jokaisessa asiakaskohtamisessa tulisi kertoa muista tavoista hoitaa pankkiasioita ja tarkistaa että asiakkaalla on käytössään juuri ne palvelut, joilla hän pystyy parhaiten hoitamaan pankkiasioita. Kyselyssä moni asiakas oli toivonut henkilökohtaista opastusta nimenomaan verkkopankin ja

Otto.-automaatin käytössä. Tähän tulisi kiireenkin keskellä löytää aikaa ja resursseja. Henkilökohtainen opastus antaa iäkkäämmälle asiakkaalle varmuutta asiointiin. Painottaisin myös K-kauppojen ja Tokmannin tarjoamaa mahdollisuutta käteisen rahan nostoon varsinkin iltaisin ja viikonloppuisin, kun konttori on suljettu.

Konttorissa ikänsä asioineita iäkkäämpiä asiakkaita ei voida väkisin pakottaa ottamaan käyttämään palveluita, joiden käyttöä he eivät hallitse. Tämä osa asiakkaista todella tarvitsee palvelua konttorissa eikä pysty niistä luopumaan edes halutessaan. Nämä asiakkaat on palveltava konttorissa niin kauan kuin heitä riittää. Lisäksi esimerkiksi verkkopankkitunnukset ovat henkilökohtaiset ja niiden antaminen asiakkaalle, joka ei ymmärrä niiden käyttötarkoitusta ja mahdollisuutta väärinkäyttöön, sisältää riskin niin asiakkaan kuin pankin kannalta. Samoin kuin kortin tunnusluvun kirjoittaminen joko korttikoteloon tai muistilapulle lompakkoon on riskialtista.

Kaikissa pankkipalveluissa asiakkaiden tietämys ei välttämättä ole riittävää, jotta he kykenisivät käyttämään itsepalveluja. Tällöin on tarkoituksenmukaista pyytää neuvoa henkilökunnalta, ohjaa asiakkaan sopivien palvelujen käyttöön. Näin asiakas säästyy väärin valintojen aiheuttamilta ongelmilta. Asiakkaalle valinnan vapaus merkitsee, että häntä ei pakoteta käyttämään itsepalveluna niitä pankkipalveluja, joissa hän arvostaa henkilökohtaista vuorovaikutusta ja kokee tarvitsevansa asiakasneuvojan asiantuntemusta. (Ylikoski ja Järvinen 2012, 135.)

Lopuksi asiakkaiden monikanavapalveluihin ohjaamisessa punaisena lankana voisi pitää ennakkoasenteiden ja -käsitysten murtamista sekä jatkuvaa neuvontaa ja opastamista. On myös osattava käyttää niitä tiedotuskanavia, joita kukin kohdeikäryhmä seuraa, sekä sellaista kieltä, jota he ymmärtävät: iäkkäämmät asiakkaat tuskin etsivät tietoa pankin internetsivuilta, mutta asia tutun toimihenkilön kertomana tai juttu paikallislehdessä voisi olla keino tavoittaa heidän mielenkiintonsa. Kahvin, pullan ja hyvien neuvojen tehoa ei pidä aliarvioida tässä ikäryhmässä.

## LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

AARNIKOIVU, Henrietta 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WS Bookwell.

ALA-MUTKA, Jukka ja TALVELA, Erkki 2004. Tee asiakassuhteista kannattavia. Helsinki: Talentum.

ALHONSUO, Sampo, NISÉN, Anne, NOUSIAINEN, Satu, PELLIKKA, Tuula ja SUNDBERG, Sirpa 2012. Finanssitoiminnan käsikirja. Jyväskylä: Bookwell.

ARANTOLA, Heli 2003. Uskollinen asiakas-Kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Porvoo: WS Bookwell.

BERGSTRÖM, Seija ja LEPPÄNEN, Arja 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Publishing.

EPSI Rating, Asiakastyytyväisyystutkimus 2016. [Viitattu 2017-03-17] Saatavissa: <http://www.epsi-finland.org/toimialatutkimukset/pankki-ja-rahoitus/>

FILENIUS, Marko 2015. Digitaalinen asiakaskokemus – Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo.

FINANSSIVALVONTA, Finanssialan digitalisaation mahdollisuudet ja uhat – Finanssivalvonnan seminaari 4.10.2016 [viitattu 2017-03-22] Saatavissa: [http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tiedotteet/Esitelmat/Pages/Anneli\\_Tuominen\\_FinTech-seminaari\\_041016.aspx](http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tiedotteet/Esitelmat/Pages/Anneli_Tuominen_FinTech-seminaari_041016.aspx)

HEIKKILÄ, Tarja 2005. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima.

HELSINGIN SANOMAT, Op valtaa terveysalaa koko maassa 11.06.2016. [viitattu 2017-03-29] Saatavissa: <http://www.hs.fi/talous/art-2000002905724.html>

HIRSIJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko ja SAJAVAARA, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

HÄMÄLÄINEN, Marjo, KIIRAS, Hanna, KORKEAMÄKI, Anne ja PAKKANEN, Riitta 2016. Palvelun taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

HÄMÄLÄINEN, Virpi, MAULA, Hanna ja SUOMINEN, Kimmo 2016. Digiajan strategia. Helsinki: Alma Talent.

ILMARINEN, Vesa ja KOSKELA, Kai 2015. Digitalisaatio- Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum.

ISOVIITA, Antti, LAHTINEN, Antti, LAHTINEN, Hely, LAHTINEN, Jukka, LAHTINEN, Sonja ja LAHTINEN, Susanna 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos.

JOKINEN, Tarja, HEINÄMAA, Lea ja HEIKKONEN, Iris 2000. Tervetuloa asiakas. Myyntityön ja asiakaspalvelun taito. Helsinki: Oy Edita Ab

KORTESUO, Katleena ja LÖYTÄNÄ, Janne 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

LECKLIN, Olli 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki:Talentum.

LOTTI Leila 2001. Tehokas markkina-analyysi. Helsinki:WSOY.

MÄNTYNEVA, Mikko 2001. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY.

OP-verkkosivusto [viitattu 2017-04-11] Saatavissa: <https://www.op.fi>

PUUSTINEN, Pekka 2013. Vaihdantavallankumous, finanssialan uusi logiikka. Helsinki: Talentum.

REINBOTH, Camilla 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Tammi.

ROPE, Timo ja PÖLLÄNEN, Jouni 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY.

RUOKONEN, Mika 2016. Biteistä bisnestä! Digitaalisen liiketoiminnan käsikirja. Jyväskylä: Docendo.

SANASTOKESKUS TSK, Tietotekniikan termitalkoot, Tapa-termipankki [viitattu 2017-04-11] Saatavissa: [http://www.tsk.fi/tsk/termitalkoot/node/267?page=get\\_id&id=ID0265&vocabulary\\_code=TSKTT](http://www.tsk.fi/tsk/termitalkoot/node/267?page=get_id&id=ID0265&vocabulary_code=TSKTT)

TALOUS JA YHTEISKUNTA 3/2016. Mitä digitalisaatio tarkoittaa kansalaisen näkökulmasta? [viitattu 2017-04-12] Koironen Ilkka, Räsänen Pekka ja Södegård, Caj. Palkansaajien tutkimuslaitos.

VILKKA, Hanna 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä:Gummerus.

YLIKOSKI, Tuire ja JÄRVINEN, Raija 2012. Asiakkaan kokema arvo kilpailutekijänä finanssialalla. Jyväskylä: Bookwell.

## Liite 1. Kyselylomake

**ASIAKASKYSELY**

## 1. Ikä

- alle 18v
- 18-29v
- 30-44v
- 45-59v
- 60-75v
- yli 75v

## 2. Sukupuoli

- mies
- nainen

## 3. Elämäntilanne

- työelämässä
- työtön
- eläkkeellä
- opiskelija
- yrittäjä

## 1. Kuinka usein asioitte konttorin kassapalveluissa ?

- päivittäin
- viikoittain
- kuukausittain
- harvemmin

## 2. Käyn asioimassa konttorissa koska

- minulla ei ole käytössäni verkkopankkitunnuksia
- minulla ei ole käytössäni pankkikorttia
- tarvitsemaani palvelua ei ole saatavilla verkkopankissa
- haluan palvelua konttorissa
- jokin muu syy, mikä \_\_\_\_\_

## 3. Millaiseksi koette odotusajan kassapalveluihin ?

- lyhyeksi
- sopivaksi
- liian pitkäksi

## 4. Millä asialla tänään asioitte kassapalveluissa

- rahannosto tai tilillepano, säästölippan tyhjennys
- laskujen maksu
- e-laskuun tai suoramaksuun liittyvä asia
- verkkopankkiin liittyvä asia
- korttiin liittyvä asia
- maksupalveluun tulevien laskujen tuominen
- yrityksen tai yhdistyksen asia
- kuolinpesään liittyvä asia
- ajanvaraus neuvotteluun

jokin muu syy, mikä \_\_\_\_\_

5. Ohjattiinko teidät asian hoitamiseksi toiseen palvelupisteeseen?

ei

kyllä

6. Opastettiin teitä ajanvarauksen tekemiseen asianne hoitamiseksi?

ei

kyllä

7. Ovatko seuraavat pankkipalvelut teille tuttuja ?

	en käytä	olen kokeillut	käytän usein/säännöllisesti	haluaisin henkilökohtaista neuvontaa asiasta
Pankkikirja/säästökirja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Debit-kortti (pankkikortti)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otto-automaatti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verkkopankki	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verkkopankin ajanvarausjärjestelmä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mobiilipankki	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maksupalvelu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E-lasku /suoramaksu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
OP:n puhelinpalvelu/Chat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osta & Nosta-palvelu (rahan nostaminen kaupan kassalta)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TalletusOtto-automaatti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pivo (mobiililompakko)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Omistatteko tietokoneen / tabletin /älypuhelimien

kyllä

en

8. Minkä yleisarvosanan antaisitte konttorin kassapalveluille ?

4

5

6

7

8

9

10

9. Millaisia toivomuksia teillä olisi tulevaisuuden pankkipalveluiden suhteen ?

---