

Mika Hirvonen

## Ulkoistetun palvelun laatu asiakkaiden näkökulmasta

Sampo Pankki Oyj:n korttien sulkupalvelu pankkiaijan  
ulkopuolella

Tekijä Otsikko  Sivumäärä Aika	Mika Hirvonen Ulkoistetun palvelun laatu asiakkaiden näkökulmasta. Sampo Pankki Oyj:n korttien sulkupalvelu pankkiajan ulkopuolella  36 sivua + 4 liitettä Huhtikuu 2010
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Markkinointi ja logistiikka
Ohjaaja	Lehtori Erkki Sairanen
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia Sampo Pankin asiakkaiden tyytyväisyyttä korttien sulkupalveluun pankkiajan ulkopuolella. Tutkimuksessa selvitettiin muun muassa, kuinka helppoa on asiakkaiden löytää sulkupalvelu, minkälainen oli sulkupalveluun soitetun puhelun rakenne ja mitä ajatuksia oli puhelun jälkeen ja mitä mahdollisia toimenpiteitä tarvittiin.</p> <p>Sampo Pankki ulkoisti korttien sulkupalvelun pankkiajan ulkopuolella keväällä 2009 ulkopuoliselle yritykselle. Kustannussäästöistä huolimatta Sampo Pankki haluaa, että asiakaspalvelu korttien sulkupalvelussa on laadullisesti ja toiminnallisesti erinomaista eikä siten vaikuta asiakkaiden tyytyväisyyteen.</p> <p>Kvantitatiivinen tutkimus toteutettiin kohdeyrityksen tiloissa puhelinhaastatteluna. Vastajat rajattiin Sampo Pankin asiakkaisiin, joilla oli tuore kokemus palvelusta. Kyselyyn vastasi sadasta 33 henkilöä, joiden kautta työn tavoitteena oli saada kokonaiskuva siitä, miten kohdeyrityksen asiakkaat suhtautuvat tutkittavaan ilmiöön. Tutkimuksen viitekehys muodostui muun muassa alan kirjallisuudesta ja Internet-lähteisiin pohjautuvasta tiedosta.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittivat, että asiakkaiden tyytyväisyys palvelua kohtaan on toivottulla tasolla. Kyselyyn vastanneet pitivät palvelua ammattitaitoisena ja palvelun saatavuutta erittäin hyvänä. Tutkimuksesta selvisi, että hyvin harva on varautunut tilanteeseen, jossa kortti häviää.</p> <p>Tulokset osoittivat myös sen, että suurin vaikutus asiakkaiden tyytyväisyyteen on prosessin tehokkuudella ja varmuudella. Prosessia kehitetään, minkä vuoksi voidaan hyvin olettaa, että asiakkaiden tyytyväisyys palvelua kohtaan paranee.</p>	
Avainsanat	palvelun laatu, asiakaspalvelu, ulkoistettu palvelu

Author Title	Mika Hirvonen Outsourced service's quality of the customer's perspective Sampo Bank card blocking service outside of banking hours
Number of Pages Date	36 pages + 4 appendices April 2010
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Marketing and Logistics
Specialisation option	Logistics
Instructor	Lecturer Erkki Sairanen
<p>The aim of this study was to investigate Sampo Bank's customer satisfaction with the card blocking service outside of banking hours. The study examined the convenience of customers to find the card blocking service, the structure of the call and ideas after the call and possible measures.</p> <p>Sampo Bank outsourced the card blocking service outside the bank time in the spring of 2009 to an external company. Despite the cost savings Sampo Bank requires that the customer service is qualitatively and functionally excellent in the card blocking service and thus does not affect customer satisfaction.</p> <p>The quantitative study was conducted over the telephone at the target company's premises. The respondents were limited to Sampo Bank's customers who had recent experience of the service. Respondents to the survey, 33 people from one hundred, through which the goal was to get an overall picture of how the target company's customers view a research study. The theoretical context of the study was formed from the industry's literature and internet-based information.</p> <p>The results of the study showed that customer satisfaction with the service was according to the desired level. Respondents considered the service professional and the availability of the service is high. The research showed that very few people are prepared for a situation when the card is lost.</p> <p>The results also showed that the biggest impact to customer satisfaction is the process's efficiency and reliability. The process will be developed, and therefore it may well be assumed that the customers' satisfaction towards the service will only improve.</p>	
Keywords	quality of service, customer service, outsourced service

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet	1
1.2	Tutkimuskysymys ja rajaus	2
2	Tutkittavan yrityksen esittely	3
2.1	Sampo Pankki Oyj osana Danske Bank -konsernia	3
2.1.1	Historia	3
2.1.2	Arvot ja missio	3
2.1.3	Visio	4
2.2	Ulkoistetun palvelun tuottaja	4
2.2.1	Yritys lyhyesti	4
2.2.2	Ulkoistamiseen liittyvät riskit ja haasteet	5
3	Kortti maksuvälineenä	6
3.1	Kuluttajien muuttuneet maksukäyttäytymiset	6
3.2	Syyt kortin häviämiseen	7
3.3	Asiakkaan vastuu kortin hävitessä	8
3.4	Korttiliiketoiminnan merkitys Sampo Pankille	9
4	Palvelu menestystekijänä	9
4.1.1	Asiakaslähtöinen asiakaspalvelu	9
4.1.2	Mitä palvelu on?	10
4.1.3	Palvelu kilpailutekijänä	11
4.1.4	Palvelun laatu	11
5	Asiakas kaiken lähtökohtana	12
5.1.1	Asiakkuuden määrittely	12
5.1.2	Asiakkaan arvot	13
5.1.3	Asiakkaan odotukset	13
6	Tutkimus	14
6.1	Tutkimusmenetelmä	15
6.2	Aineiston kerääminen ja tutkimusotanta	16
6.3	Tutkimuksen toteuttaminen, tutkimuslomakkeen rakenne	16

6.3.1	Johdanto	17
6.3.2	Palvelun saatavuus	17
6.3.3	Asiantuntijan arviointi	17
6.3.4	Tunne puhelun jälkeen ja mahdolliset toimenpiteet	18
6.3.5	Mielikuva Sampo Pankista	19
6.3.6	Vapaa palaute ja lopetus	19
6.4	Tutkimuksen luotettavuus	19
7	Tutkimustulokset ja niiden analysointi	20
7.1.1	Saatavuus	20
7.1.2	Vastaanottavuus	21
7.1.3	Ammattitaito	22
7.1.4	Neuvojen selkeys ja täsmällisyys	23
7.1.5	Puhelun jälkeinen tunne	24
7.1.6	Uuden kortin toimitus	25
7.1.7	Odotusaika ilman korttia	25
7.1.8	Mielikuva Sampo Pankista	26
7.1.9	Sampo Pankin suositteleminen muille	27
8	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	28
	Lähteet	30
	Kuviot	31
	Liitteet	32
	Liite 1 Kyselylomake	
	Liite 2 Vastausten perustelut	

## 1 Johdanto

### 1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan Sampo Pankin asiakkaiden tyytyväisyyttä korttien sulkupalveluun pankkiajan ulkopuolella. Tavoite on kokonaisvaltaisella tyytyväisyystutkimuksella saada selkeät tulokset palvelun laadusta asiakkaan näkökulmasta ja löytää mahdolliset kehittämistoimenpiteet. Ajankohta tutkimukselle on hyvä, sillä Sampo Pankki ulkoisti tämän palvelun vuonna 2009 keväällä, minkä jälkeen palvelun tasoa ei ole tutkittu muutamaa yksittäistapausta lukuun ottamatta. Ulkoistettu palvelu tuotetaan kansainvälisen yrityksen kautta, joten on hyvin tärkeää tutkia, vaikuttaako se asiakkaisiin myönteisesti tai kielteisesti.

Pankkien välinen kilpailu on koventunut entisestään. Uusasiakashankinta on yhä hankalampaa, ja omien asiakkaiden tyytyväisyyden pitäminen vaatii paljon ponnisteluita. Enää ei pelkällä hinnalla kilpaileminen riitä, vaan tulee löytää muita vaihtoehtoja asiakkaan sitouttamiseen. Asiakkaat arvostavat hinnan ohella muun muassa palveluiden helppoutta, varmuutta ja turvallisuutta. Pankeilla ei ole enää varaa ongelmiin, sillä pankinvaihto on nykyisin helppoa ja melko yleistä verrattuna entiseen aikaan. Tämän takia Sampo Pankki haluaa palvella asiakkaitaan mahdollisimman hyvin. Suomen kolmanneksi suurimpana pankkina Sampo Pankki haluaa, että sen asiakkaat ovat tyytyväisiä palveluihin kaikilla osa-alueilla. Asiakkaan tarpeet tulee aina täyttää ja mielellään ylittää.

Suomessa muutaman vuoden sisään yleisimmäksi maksuvälineeksi on tullut maksukortti. Tämän vuoksi Sampo Pankissa korttiliiketoimintaa kehitetään enemmän kuin koskaan. Kortin tulee olla helppokäyttöinen, varmatoiminen ja varsinkin turvallinen. Palveluiden sähköistettyä yhä useampi asiakas on huolestunut omien rahojensa turvallisuudesta. Kortilla maksamiseen liittyy aina riskejä, sillä korttia voidaan käyttää väärin sen hävitessä tai se voidaan kopioida. Tämän vuoksi on tärkeää, että kortin lopettaminen on asiakkaalle helppoa ja vaivatonta.

Pankkiajan sisällä, arkisin kello 9–18, Sampo Pankki hoitaa itse korttien sulkemisen omassa asiakaspalvelussaan. Pankkiajan ulkopuolella, kello 18–9 sekä pyhäpäivisin,

kortit sulkee Sampo Pankin ulkoistama palvelu. Asiakkaille palvelun tulisi olla aina samanlaista huolimatta soiton ajankohdasta. Sampo Pankin korttien sulkupalvelua on aikaisemmin hoitanut Luottokunta ja juuri ennen ulkoistamista Sampo Pankin oma korttipalvelutiimi.

Tässä opinnäytetyössä on haastateltu lukuisia eri Sampo Pankin asiantuntijoita, muun muassa palvelun osastopäällikköä Vesa Lepistöä, palvelun tiimipäällikköä Kirsi Kerästä, asiakasratkaisujen tiimipäällikköä Anniina Varosta, suunnittelupäällikkö Toby Murrayta ja korttiliiketoiminnasta vastaavaa Tomi Mölsää.

## 1.2 Tutkimuskysymys ja rajaus

Tutkimuksen ongelmana on tutkia ulkoistetun korttien sulkupalvelun toimivuutta ja varmistaa, että palvelun laatu on hyvällä tasolla asiakkaiden näkökulmasta. Tarkoitus on selvittää, että palvelu on asiakkaalle tiettyjä käyttörajoituksia lukuun ottamatta ammattitaitosta ja kielitaidollisesti kiitettävää. Tutkimuksen pääongelmana on selvittää, toimiiko ulkoistettu palvelu, kuten on tarkoitettu. Tutkimuksella pyritään selvittämään, että vaikkakin ulkoistuksella saadaan aikaan säästöä kustannuksista, niin siitä ei aiheudu muutoksia asiakaspalvelun laatuun. Asiakkaan tulisi saada samanlaista palvelua riippumatta siitä, soittaako hän palveluun päiväsaikaan vai yöllä.

Tarkoituksena on myös tutkia, voidaanko asiakkaan odotuksia jopa ylittää palvelun yhteydessä, voidaanko prosessiin tai itse palvelun laatuun vaikuttaa ja jos palveluun voidaan vaikuttaa, niin millä keinoin. Kuten edellä jo mainitsin, korttien sulkupalvelusta ei ole tehty aiemmin asiakastytyväisyyden mittausta. Näin ollen Sampo Pankilla ei ole todellista kuvaa siitä, kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat tähän palveluun.

Tutkimus on rajattu koskemaan pankkiajan ulkopuolella toimivaa korttien sulkupalvelua, jonne asiakkaat soittavat. Näin ollen tutkimukseen ei ole otettu mukaan Sampo Pankin omaa asiakaspalvelua, jonka kautta kortit lopetetaan pankkiaikana.

## 2 Tutkittavan yrityksen esittely

### 2.1 Sampo Pankki Oyj osana Danske Bank -konsernia

#### 2.1.1 Historia

Tanskalainen Danske Bank A/S ilmoitti marraskuussa 2006 ostavansa Sampo Pankin Sampo Oyj:ltä. Kauppa vahvistettiin tarvittavien viranomaislupien saamisen jälkeen helmikuussa 2007. Kaupassa siirtyivät osaksi Danske Bank -konsernia kaikki Sampo Pankki -konserniin kuuluvat yhtiöt, kuten suomalainen Sampo Pankki Oyj, sen Baltiassa ja Venäjällä toimivat tytäryhtiöt sekä useita sijoituspalveluyrityksiä, joista keskeisimmät olivat Mandatum Omaisuuksienhoito Oy, Sampo Rahastoyhtiö Oy, Mandatum & Co Oy ja Mandatum Pankkiiriliike Oy. (Sampo Pankki 2010.)

Sampo Pankki jatkoi toimintaansa omalla nimellään ja paikallisesti viiden alue- ja finanssikeskuksen kautta johdettuna pankkitoimijana. Oma nimi oli järkevä säilyttää, koska se oli jo tunnettu Suomessa. (Sampo Pankki 2010.)

Danske Bankin kotimarkkina-alueeseen kuuluvat Suomen ohella Tanska, Ruotsi, Norja, Viro, Latvia, Liettua, Irlanti ja Pohjois-Irlanti. Pankkiryhmä toimii myös Isossa-Britanniassa, Saksassa, Puolassa, Luxemburgissa ja Venäjällä. Suomessa Sampo Pankilla on tällä hetkellä yli 1,1 miljoonaa henkilöasiakasta sekä noin 100 000 yritys- ja yhteisöasiakasta. Konttorien lukumäärä on 122. (Sampo Pankki 2010.)

Konserni palvelee yhteensä yli viittä miljoonaa asiakasta, joista noin 2,4 miljoonaa on myös aktiivisia verkkopankkiasiakkaita. Danske Bank -konsernin palveluksessa työskentelee yhteensä noin 22 000 työntekijää. Vähittäispankin konttoreita on 720 ja toimintaa 14 maassa. (Sampo Pankki 2010.)

#### 2.1.2 Arvot ja missio

Sampo Pankin arvoja on yhteensä kuusi. Niihin lukeutuvat seuraavat: hyötyä asiakkaalle, ylivoimaisesti aktiivisin, suoraa puhetta, yhtenä joukkueena, rohkeasti erilainen ja voitontahto. Sampo Pankin arvoissa korostuvat Danske Bank -konsernin viiden ydinar-



von periaatteet: hyödyn tuottaminen, rehellisyys, tavoitettavuus, asiantuntijuus ja sitoutuminen. (Sampo Pankki 2010.)

Sampo Pankki haluaa olla asiakkailleen paras paikallinen pankkipartneri, suomalainen voittajapankki. Se tarkoittaa, että pyritään olemaan jokaisella osa-alueella parempia kuin kilpailijat. Tavoitteena on olla markkinoiden asiakaslähtöisin pankki, joka tuottaa kokonaisvaltaisen asiantuntijuuden kautta hyötyä asiakkaille. (Sampo Pankki 2010.)

### 2.1.3 Visio

Sampo Pankki haluaa tarjota asiakkailleensa ainutlaatuista asiakaspalvelua. Tarkoituksena on tyydyttää asiakkaan tarpeet kokonaisvaltaisesti sekä henkilö- että yritysasiakaspuolella. (Sampo Pankki 2010.)

Ison pohjoismaisen pankkikonsernin osana Sampo Pankilla on suuren pankin voimavarat. Laajemman tuotevalikoiman, suurempien kehitysresurssien ja vahvan taloudellisen aseman avulla Sampo Pankki kykenee palvelemaan ainutlaatuisella tavalla ja haastamaan kilpailijat Suomen pankkimarkkinoilla. (Sampo Pankki 2010.)

Danske Bank -konserni noudattaa kaikilla toiminta-alueillaan yhteistä toimintatapaa, Danske Banking -konseptia, jossa organisaatio, tietojärjestelmät ja tuotteet ovat joka maassa lähes identtisiä. Yhtä kokonaisuutta on taloudellisempi ylläpitää ja kehittää kuin useita pienempiä. Näin myös Sampo Pankki saa alhaisista tietotekniikka- ja järjestelmä-kustannuksista merkittävää kilpailuetua. (Sampo Pankki 2010.)

## 2.2 Ulkoistetun palvelun tuottaja

### 2.2.1 Yritys lyhyesti

Yritys on kansainväliseen konserniin kuuluva yhtiö. Yritys on maailmanlaajuinen markkinajohtaja lisäarvomarkkinoinnissa. Yritys tarjoaa yhteistyökumppaneilleen lisää asiakaskokemusta ja juoksevia tuloja omien tuotteidensa ja ohjelmiansa avulla. (Yrityksen esittelyaineisto, 2011.)

Konsernilla on 35 vuoden kokemus lisäarvomarkkinoinnista. Ryhmällä on 3000 työntekijää ympäri maailman. Euroopassa yritykselle heistä työskentelee 700, joista 103 on töissä Pohjoismaissa. Maailmanlaajuisesti palvellaan yli 70 miljoonaa asiakasta ja miljoonaa heistä Pohjoismaissa. Yritys tekee yhteistyötä 300 pankin ja kortinmyöntäjän kanssa. (Yrityksen esittelyaineisto, 2011.)

Sampo Pankin ulkoistetusta asiakasohjelmasta vastaa ja sitä ylläpitää yritys, mutta ohjelma on paketoitu asiakkaan profiiliin ja tavaramerkkiin sopivaksi. Yritys tarjoaakin yhteistyökumppaneilleen ratkaisun tilanteisiin, joissa ei haluta mennä niin pitkälle, että käynnistetään oma asiakasohjelma, vaan halutaan vastaanottaa se uskollisuusefekti, joka näihin lisäarvokonsepteihin sisältyy. Konseptit rakennetaan itsenäisiksi tuotemerkeiksi, joita yritys kehittää aiheuttamatta asiakkailleen kustannuksia tai riskejä. (Yrityksen esittelyaineisto, 2011.)

Yritys tarjoaa Sampo Pankille räätälöidyn palvelun, johon kuuluu korttien sulkupalvelun ohella myös muun muassa hätäkäteispalvelu. Näin ollen asiakkaan ollessa ulkomailla, kun kortti häviää tai kun ryöstetään, voidaan asiakkaan halutessa tilata hänelle hätäkäteistä esimerkiksi lähimpään matkatoimistoon, hotelliin tai postikonttoriin. (Yrityksen esittelyaineisto, 2011.)

### 2.2.2 Ulkoistamiseen liittyvät riskit ja haasteet

Sampo Pankin liiketoiminnan kehittämisen päällikkö Toby Murray muistuttaa haastattelussa 20.8.2010, että ulkoistamiseen liittyy aina riskejä. Ennen ulkoistamista Sampo Pankin korttitiimin hoitaessa myös öisin korttien lopetukset asiakkaita palvelivat pankkialan ammattilaiset. Mikäli asiakkaita halusivat kysyä esimerkiksi mahdollisesta kortin väärinkäytöstä tai muista pankkipalveluista, he saivat heti vastauksen. Murray myöntää myös, että tästä ulkoistetusta palvelusta löytyy miinuksia. Asiantuntijoiden äidinkieli ei ole suomi, fyysinen välimatka yritykseen on pitkä, uusien työntekijöiden kouluttamisen hoitaa yritys itse ja pankkialalla pankkisalaisuudet tulee aina säilyttää. Haastetta riittääkin siihen, kuinka saada perehdytettyä tämän yrityksen työntekijät Sampo Pankin toimintatapaan, tuotteisiin, kohderyhmiin ja imagoon, jota halutaan viestiä ulospäin.

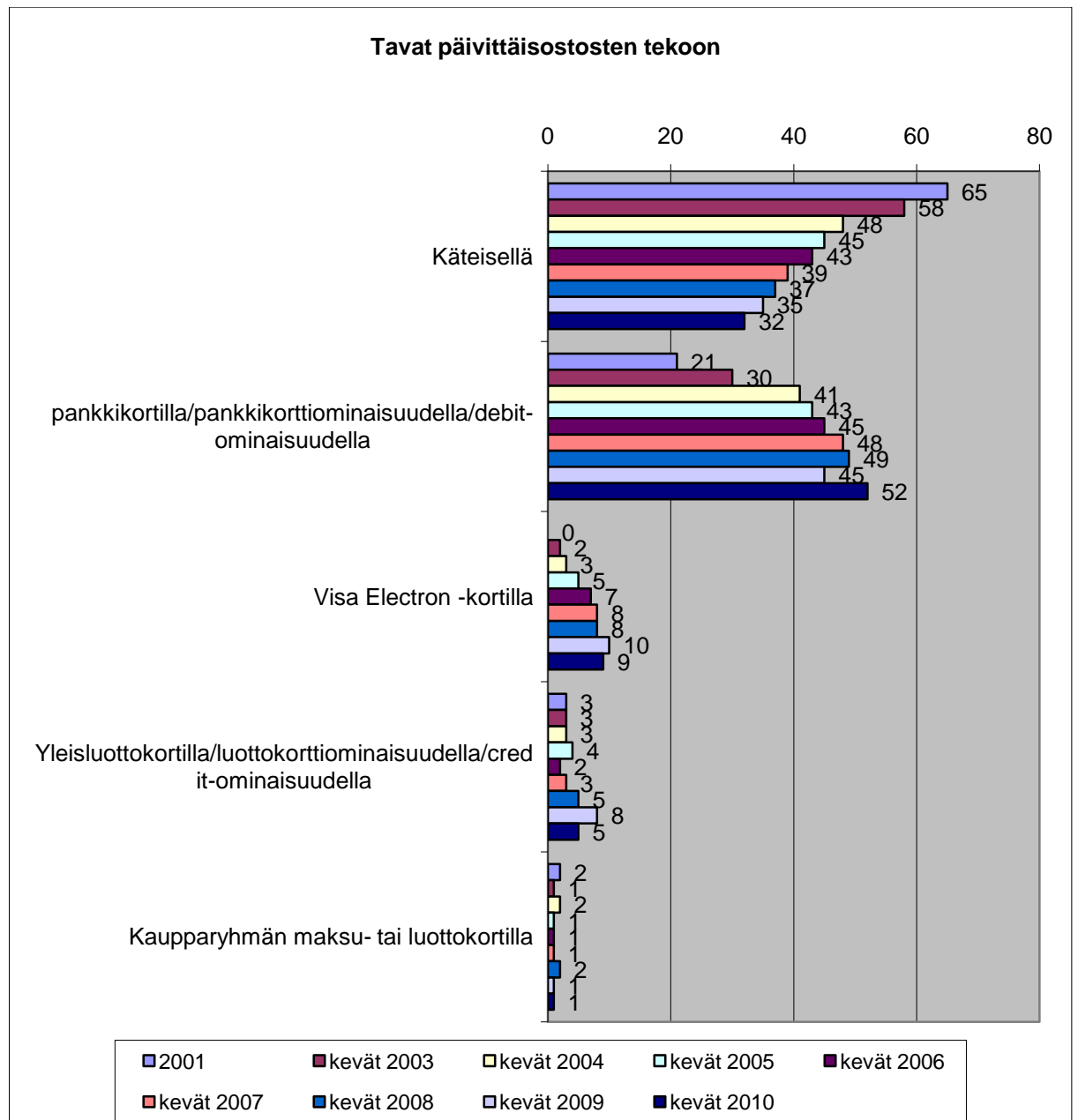
Myös Aarnikoivu (2006, 64) on Murrayn kanssa samaa mieltä, että ulkoistamista voidaan kritisoida sillä, että asioiden hallittavuus vaikeutuu. Ulkoistamisella operatiivinen vastuu siirtyy sovituilta osin toimeksisaajayrityksille. Tässä mielessä ulkoistamiseen sisältyy riskejä. Paitsi asioiden hallittavuus myös laadun seuranta on suuri haaste. Nämä riskit pystyy ottamaan haltuun, kun ulkoistava yritys panostaa hyvään asiakaspalvelun asiantuntijaan ja palvelun ostajaan, jolla on laaja näkemys yrityksen asiakaspalveluun liittyvistä tavoitteista ja toteutuksesta sekä kyky seurata ja mitata toimintaan.

### **3 Kortti maksuvälineenä**

#### **3.1 Kuluttajien muuttuneet maksukäyttäytymiset**

Kortit ovat ottaneet yhteiskunnassamme yhä suuremman osuuden maksuvälineenä. Syytä tähän ovat muun muassa kortilla maksamisen helppous kuluttajalle ja lisäksi korttiliiketoiminnasta aiheutuvat kulut yrityksille ja pankeille ovat maltillisemmat verrattuna käteisellä maksamiseen. Nykyisin kuluttajat ostavat suuriakin ostoksia kortilla. Tällä hetkellä noin 60 % maksuista tehdään kortilla. (Finanssialan keskusliitto 2010.)

Korteilla maksaminen on yleistynyt vuosi vuodelta päivittäistavaraostosten maksutapana samalla kun käteismaksaminen on vähentynyt tasaisesti. Nyt käteisellä maksavien osuus on edelleen vähentynyt ja käteisellä maksaa tavallisimmin enää hieman alle kolmasosa suomalaisista. Kuviosta 1 voidaan huomata, että pankkikortilla maksavien osuus oli viime keväänä laskenut 45 prosenttiin, mutta nyt trendi seuraa jälleen vuoden 2008 ja sitä aiempien vuosien kehitystä. Tällä hetkellä 52 prosenttia suomalaisista maksaa ostoksensa tavallisimmin pankkikortilla. Muutokseen vaikuttaa osaltaan varmasti se, pankkikortilla tai pankkikorttiominaisuudella maksamiseen liitettiin tänä vuonna lisämääre "debit-ominaisuus". Samoin yleisluottokorttiin tai luottokorttiominaisuuteen liitettiin lisämääreksi "credit-ominaisuus". Yleisluottokortilla maksaminen on nyt palannut samalle tasolle kuin vuonna 2008, viiteen prosenttiin, oltuaan viime keväänä kahdeksassa prosentissa. Visa Electron -kortilla maksavien osuus on yhdeksän prosenttia. (Finanssialan keskusliitto 2010.)



Kuvio 1. Tavat päivittäisososten tekoon (Finanssialan keskusliitto 2010).

### 3.2 Syyt kortin häviämiseen

Korttien sulkemisen yleisin syy on kortin häviäminen. Muita vaihtoehtoja kortin sulkemiselle ovat esimerkiksi kortin kopioiminen, väärinkäyttö tai varkaus. Kopioimisella tarkoitetaan sitä, että jokin taho on saanut tiedot kortista magneettijuovan tai sirun kautta. Sirulla voidaan vähentää korttien väärinkäyttöä, koska maksutilanteessa kortin haltija

ja syöttää itse kortin maksulaitteeseen ja näppäilee kortin tunnusluvun. Kopioimista ja väärinkäyttöä on pyritty estämään pankkien seurantajärjestelmillä.

### 3.3 Asiakkaan vastuu kortin hävitessä

Asiakkaiden vastuu maksuvälineistä on aikaisemmin määritelty korttiehdoissa. Maksupalvelulain myötä huhtikuussa 2010 asiakkaiden huolellisuusvelvoite maksuvälineestä kasvoi. Kortit ja pankkitunnukset ovat aina henkilökohtaisia, eikä niitä missään tapauksessa saa luovuttaa toiselle. Maksukorttia ja siihen liittyvää tunnuslukua ei saa säilyttää samassa paikassa. Maksuvälineen haltijan on myös seurattava säännöllisesti maksuvälineen tallella oloa (Finanssialan keskusliitto 2010).

Asiakkaalle voi syntyä vastuu maksuvälineen katoamis-, varastamis- ja väärinkäyttötilanteissa, jos asiakas on itse toiminut huolimattomasti. Jo lievä huolimattomuus saattaa aiheuttaa vastuuta, mutta vastuu rajoittuu pääsääntöisesti 150 euroon. Vastuuraja ei kuitenkaan päde tapauksissa, joissa asiakkaan katsotaan toimineen tahallisesti tai törkeän huolimattomasti. Törkeänä huolimattomuutena pidetään mm. sitä, että maksukorttia ja tunnusluku säilytetään samassa lompakossa (Finanssialan keskusliitto 2010).

Yleisimmin korttien kopiointi tapahtuu ulkomailla automaattinoston tai liikkeessä maksamisen yhteydessä, nettiostamisen yhteydessä, sellaisissa yrityksissä, joissa henkilökunnan vaihtuvuus on suurta tai välttämättä liike, jossa asiakas on asioinut, ei ole syylistynyt kopiointiin. Liikkeen tietoverkkoon on voitu tehdä murto ja näin rikollinen on saanut käsiinsä korttien tiedot (Finanssialan keskusliitto 2010).

Kortinhaltija ei joudu vastuuseen kortin väärinkäytön mahdollisista aiheuttamista kuluista. Väärinkäytöksen sattuessa pankki korvaa asiakkaalle tunnistamattomat nostot. Korttitietojen kopiointi tai niiden joutuminen väärin käsiin on edelleen harvinaista siihen määrään nähden miten paljon kortteja maailmalla käytetään (Finanssialan keskusliitto 2010).

### 3.4 Korttiliiketoiminnan merkitys Sampo Pankille

Tuotemyyntipäällikkö Tomi Mölsä Sampo Pankin tuote & myynti – yksiköstä muistuttaa, että nykyisin itsepalvelulaitteiden yleistyttyä asiakkaan fyysinen kontakti pankkiin rajautuu kahteen palveluun: kortti ja verkkopankki. Näin ollen asiakastytyväisyyttä ajatellen pankeille korttien ja verkkopankin toimivuus ja helppous on tullut yhä tärkeämmäksi.

Mölsä mainitsee, että tällä hetkellä Sampo Pankki hallinnoi noin 15–20 %:n osuutta Suomen korttimarkkinoista. Sampo Pankille korttiliiketoiminta on tärkeä painopistealue, sillä korttiliiketoiminta nähdään hyvin tärkeänä alueena tulevaisuudessa. Korttien kehittämiseen on käytetty ja tullaan käyttämään paljon resursseja jatkossakin.

## 4 Palvelu menestystekijänä

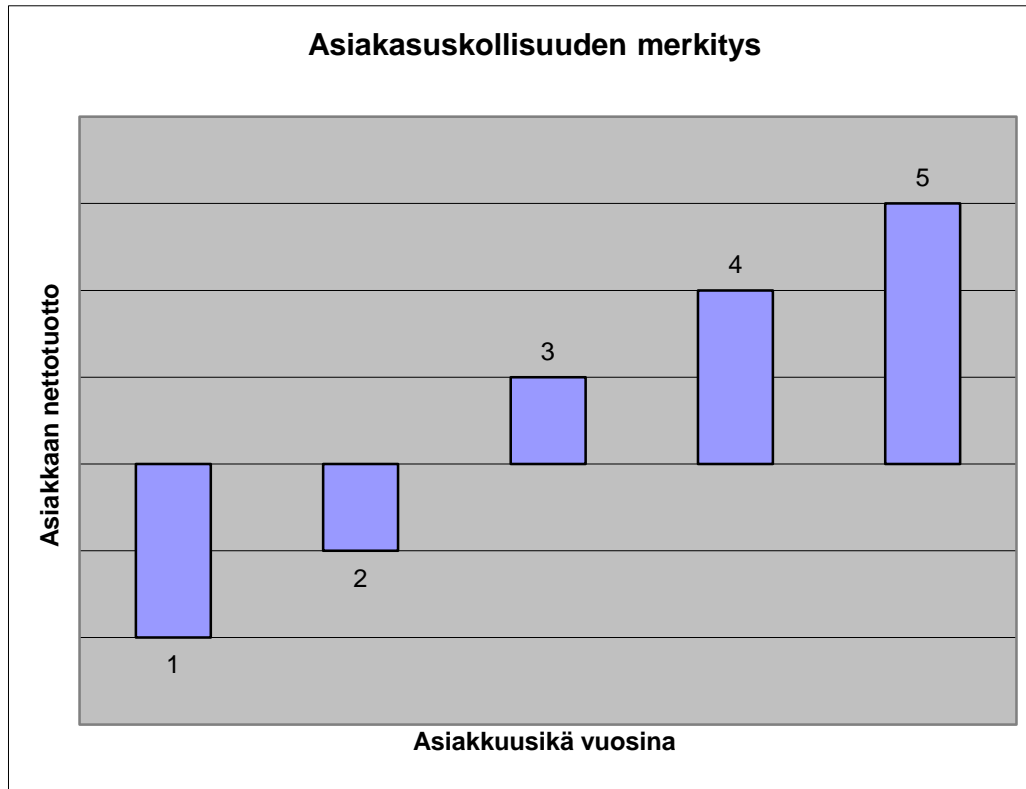
### 4.1.1 Asiakaslähtöinen asiakaspalvelu

Siirtyminen tuotantokeskeisestä yhteiskunnasta palveluyhteiskuntaan on yleisesti nostanut tietoisuutta hyvästä palvelusta ja asiakkaiden vaatimuksia sen suhteen. Palveluun kiinnitetään huomiota ja sitä vaaditaan. Asiakkaat haluavat aina rahoilleen vastinetta, johon lukeutuu muun muassa hyvä asiakaspalvelu. Toimivat, kannattavat ja varsinkin kestävät asiakassuhteet eivät synny yksittäisellä tekijällä, kuten hinnalla, vaan kestävän asiakassuhteen saa aikaan eri tekijöiden tuottama kokonaisuus. Tulevaisuudessa asiakaskeskeisyys ei enää ole yrityksen valinta, vaan se on selviytymisen edellytys. (Aarnikoivu 2005, 14.)

Asiakkaan tunteminen on kaiken lähtökohta hyvälle asiakaspalvelulle. Ilman asiakkuuksien tuntemista asiakaspalvelua ei voi suunnitella, kehittää ja toteuttaa menestyksellisesti. Asiakaspalvelusta ei ole olemassa yhtä oikeaa totuutta, toimintamallia, jonka voisi istuttaa sellaisenaan jokaisen organisaation toimintaan. (Aarnikoivu 2005, 37.)

Useimmiten asiakaspalvelu ratkaisee asiakassuhteen jatkuvuuden ja luo asiakastytyväisyyden. Kuviosta 2 nähdään, kuinka tärkeitä on säilyttää uskollinen asiakas. Menetettyt asiakkaat joudutaan korvaamaan uusilla, aluksi tappiollisilla asiakkailla, jolloin yri-

tyksen kannattavuus kärsii. (Lecklin 2006, 114–115.) Jukka Lahtinen ja Antti Isoviita muistuttavat myös siitä, kuinka helposti huonosta palvelusta kerrotaan muille. Hyvästä palvelusta kerrotaan keskimäärin kolmelle muulle ihmiselle, mutta huonosta peräti 11 muulle. (Lahtinen & Isoviita 1994, 12.)

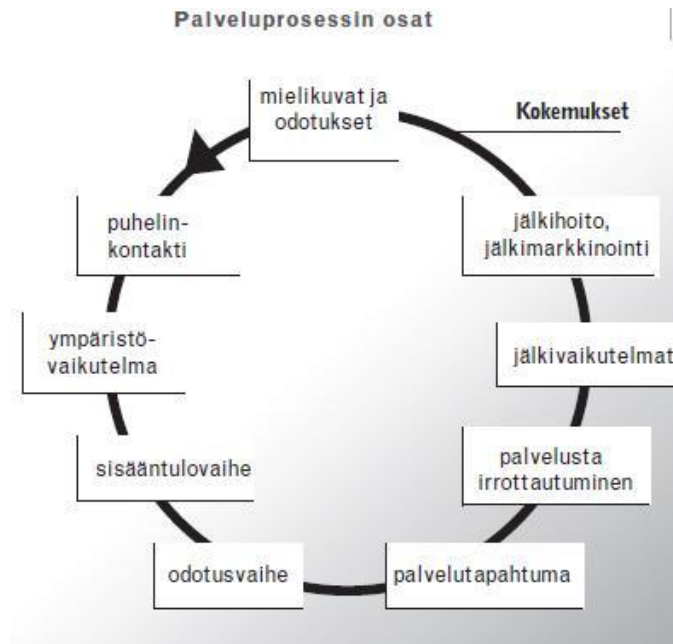


Kuvio 2. Asiakasuskollisuuden merkitys (Lecklin 2006, 114).

#### 4.1.2 Mitä palvelu on?

Palvelu on aineetonta vuorovaikutusta, jossa osapuolina ovat asiakas ja palvelun suorittaja. Palvelun onnistumisen kannalta on tärkeää se, kuinka vuorovaikutus toimii. Mitä henkilökohtaisempi asia on, sitä tärkeämpää on, että asiakkaan ja palvelun tuottajan välillä on selkeä luottamuksellinen suhde, jolloin asiakas viihtyy suorittajan seurassa. (Lecklin 2006, 115; Lahtinen & Isoviita 1994, 10.)

Asiakaspalvelu on asiakkaan näkökulmasta prosessi, jonka monesta vaiheesta yksi on varsinainen ydinpalvelun käyttö (Korkeamäki & Pulkkinen & Selinheimo 2002, 18). Kuvio 3 näyttää palveluprosessin osat, jotka alkavat mielikuvista ja odotuksista.



Kuvio 3. Palveluprosessin osat (Korkeamäki ym. 2002, 18).

#### 4.1.3 Palvelu kilpailutekijänä

Yritykselle edullisin ja samalla haasteellisin tapa ylittää asiakkaan odotukset on erinomainen asiakaspalvelu. Palvelu syntyy ihmisistä ja heidän osaamisestaan, minkä takia se on kilpailukeinona ylivoimainen. Kilpailijat eivät pysty sitä kopiaida. Palvelusta ei yleensä makseta erikseen, mikä tekee siitä erityisen välineen kilpailijoista erottumiseen. Parhaimmillaan hyvä palvelu saa aikaan asiakkaiden toteuttaman markkinoinnin. Silloin tyytyväiset asiakkaat tuovat positiivista tietoa yrityksestä ulos ja samalla lisää asiakkaita yritykseen. (Lahtinen & Isoviita 1994, 11 & 17.)

#### 4.1.4 Palvelun laatu

Laatu on käsitteenä moniulotteinen, suhteellinen ja siksi vaikea hahmottaa (Lillrank 1998, 19). Yleisesti palvelun laadulla tarkoitetaan asiakkaalle tuotetun palvelun tuottamista mahdollisimman tehokkaalla tavalla. Tästä syntyy palveluntuottamisen liiketaloudellinen kannattavuus. Laadun määrittelyyn on otettava mukaan asiakkaan odotus ja luottamus siihen, että virheitä ei tehdä. (Lecklin 1997, 23.) Laatu voidaan nähdä asiakkaan näkökulmasta olevan yhdistelmä palveluiden toimista kuten pitää, ja asiakaspalvelun vaivatonta saatavuutta tarvittaessa. Laatu on asiakkaan mielikuvan ja asiakkaan



kokeman välinen yhteys, ja voidaankin sanoa, että asiakas on palvelun laadun tulkit-sija. (Ylikoski 1997, 118; Pesonen 2007, 37.)

Laatuun vaikuttavat toiminnan ulkoiset puitteet eli fyysiset tekijät ja palvelun tuottajan osaaminen eli vuorovaikutustekijät. Asiakas arvioi palvelun laadun joka asiointikerralla uudestaan. Siksi jokainen palvelutapahtuma on ainutkertainen ja siksi myös palvelujen laadun mittaaminen on vaikeaa. (Korkeamäki ym. 2002, 24.)

## **5 Asiakas kaiken lähtökohtana**

Lecklin (2006, 79) muistuttaa, että asiakas on laadun lopullinen arviomies. Kehittämistyön suuntaamiseksi ja oikeiden asioiden tekemisen varmistamiseksi on yrityksen on tunnettava omat asiakkaansa. Tyytyväiset asiakkaat ovat menestyvän yrityksen kulma-kivi. Tämän takia asiakastyytyväisyyttä tulisi seurata kokoajan muun muassa erilaisilla mittauksilla.

Lecklin (2006, 113) huomauttaa osuvasti, että toinen puoli asiakastyytyväisyydestä on asiakastyytymättömyys. Sen selvittäminen antaa laadunkehittämiselle vähintään yhtä paljon kuin tyytyväisyyden. Tyytymättömät asiakkaat ovat yrityksen kannalta riskiryhmä, sillä heillä on taipumus kertoa negatiivisista kokemuksistaan ympäristölleen. Tä-män takia asiakastyytyväisyyksmittauksissa ei kannata tuijottaa pelkästään tyytyväisten osuuteen. Tyytymättömät asiakkaat pitäisi voida tunnistaa ja selvittää tyytymättömyy-teen johtaneet syyt. Tämän jälkeen palvelua tulisi kehittää korjaavin toimenpitein, jol-loin tyytyväisten asiakkaiden lukumäärää kasvatettaisiin.

### **5.1.1 Asiakkuuden määrittely**

Asiakkuudessa on kaksi osapuolta. Asiakkuus on näiden osapuolten yhteistyötä, eli vaihdantaa. Asiakkuus on prosessi, jossa molemmat osapuolet vastavuoroisesti suorit-tavat oman osansa. Ja asiakkuuteen liittyy laadullisia miellelyhtymiä: luottamusta, toi-sen osapuolen arvostusta ja pitkäaikaista ja johdonmukaista yhteistyötä. (Blomqvist & Dahl & Haeger & Storbacka 2003, 19.)

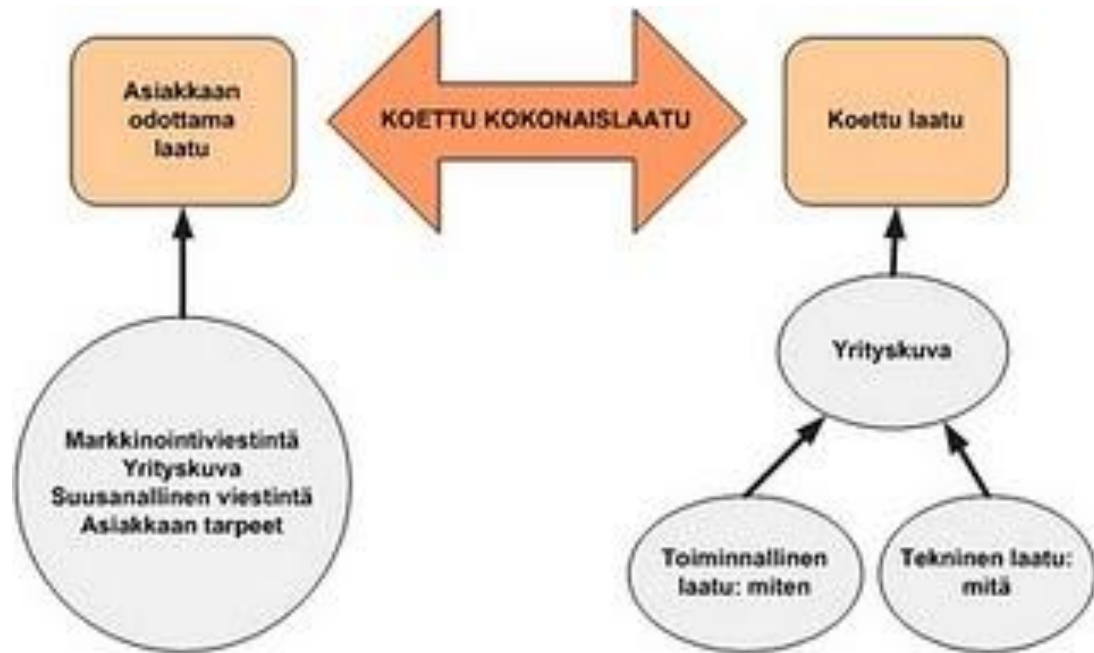
### 5.1.2 Asiakkaan arvot

Asiakasarvojen tunteminen ja hyödyntäminen luovat edellytykset menestyksekkäälle liiketoiminnalle. Jos ymmärtää, miten asiakkuudet muuttuvat arvokkaiksi, mahdollistaa se vahvojen ja pitkien asiakkuuksien syntymisen. (Lecklin 2006, 85; Blomqvist ym. 2003, 19.) ”Asiakkaan arvo on hänen näkemyksensä siitä, mitä hän haluaa tapahtuvan sen seurauksena, että hän käyttää tietyssä tilanteessa palvelua halutun tarkoituksen tai päämäärän saavuttamiseksi.” (Lecklin 2006, 84.)

### 5.1.3 Asiakkaan odotukset

Asiakkailla on tietty odotusarvo yrityksen tuotteista ja palvelusta. Odotuksiin vaikuttavat aiemmat kokemukset, yrityksen imago, asiakkaiden tarpeet ja kilpailevat toimittajat. Odotukset liittyvät muun muassa tuotteiden laatuun, ratkaisujen toimivuuteen, ammattimaisuuteen ja asiantuntemukseen, uskottavuuteen, osaamiseen ja yhteistyökykyyn. Lähtökohtaisesti täydelliseen asiakaspalveluun katsotaan se, että asiakkaan odotukset tulisi ylittää. Tämän takia yrityksen tulee tarkkaa miettiä, mitä haluaa viestiä ulospäin ja minkälaisia lupauksia antaa asiakkaille. (Lecklin 2006, 91.)

Asiakkaan kokema yrityksen palvelujen laadusta muodostuu kahdesta puolesta: Teknisestä ja toiminnallisesta laadusta. Teknisellä tarkoitetaan tuotelaatua, kun taas toiminnalliseen laatuun lukeutuu palvelun sisältö ja kuinka hyvin se toteutetaan. (Lecklin 2006, 94.) Kuvioista 4 näkee, että asiakkaan näkökulmasta koettu kokonaislaatu muodostuu asiakkaan odottaman laadun ja koetun laadun summasta.



Kuvio 4. Koettu kokonaislaatu (Lecklin 2006, 94).

## 6 Tutkimus

Tämän opinnäytetyön empiirinen tutkimusosio perustuu Sampo Pankin asiakkaille tehtyyn kyselyyn, joka toteutettiin vuoden 2010 elokuun ja lokakuun välisenä aikana. Tutkimus toteutettiin tutkittavan yrityksen, Sampo Pankki Oyj:n tiloissa, jotta kaikki tieto pysyy salaisina ja luottamuksellisina. Kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa Sampo Pankin asiakkaiden mielipiteitä korttien sulkupalvelusta pankkiajan ulkopuolella. Vastaajien sukupuolta tai ikää ei eritelty kyselyssä, koska sen ei nähty tuovan lisäarvoa tutkimukselle.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen ominaispiirteiden pohjalta puhelinhaastatteluna. Haastattelussa hyödynnettiin erillistä kysymyslomaketta, johon asiakkaiden vastaukset kirjattiin. Tutkimukseen vastasi yhteensä 33 henkilöä.

## 6.1 Tutkimusmenetelmä

Empiirinen eli havainnoiva tutkimus perustuu teoreettisen tutkimuksen perusteella kehitettyihin menetelmiin. Tutkimuksessa voidaan testata, toteutuuko jokin teoriasta johdettu hypoteesi käytännössä, mutta tutkimusongelmana voi olla myös jonkin ilmiön tai käyttäytymisen syiden selvittäminen tai ratkaisun löytäminen siihen, miten jokin asia pitäisi toteuttaa. Näiden esimerkkien väliin mahtuu runsaasti erilaisia vaihtoehtoja, joille kaikille on yhteistä se, että tavoitteena on vastauksen saaminen tutkimusongelmista johdettuihin kysymyksiin. (Heikkilä 2004, 13.)

Kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta voidaan nimittää myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Sen avulla selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä sekä eri asioiden välillisiä riippuvuuksia tai tutkittavassa ilmiössä tapahtuneita muutoksia. Se edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta. Aineiston keruussa käytetään yleensä standardoituja tutkimuslomakkeita valmiine vastausvaihtoehtoineen. Asioita kuvataan numeeristen suureiden avulla ja tuloksia voidaan havainnollistaa taulukoin tai kuvioin. (Heikkilä 2004, 16.)

Tässä tutkimuksessa objektiivisuuteen pyrittiin vaikuttamaan täysin nimettömän kysymyslomakkeen kautta. Näin ollen tarkoituksena oli korostaa erityisesti jokaisen vastaajan henkilökohtaista mielipidettä ilman tutkimuksen toteuttajan läsnäolon minkäänlaista vaikutusta suhteessa tutkittavaan asiaan.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin puhelinhaastattelua, koska se oli helpoin ja järkevin tapa saada yhteys asiakkaaseen. Syy tähän on se, että korttia lopetettaessa jokainen asiakas oli itse soittanut palveluun. Puhelukyselyn etuna on sen nopeus. Tosin riskinä siinä on haastateltavien heikko tavoitettavuus, mikä voi vaikuttaa otantaryhmän muodostumiseen ja vinouttaa tuloksia. (Lecklin 2006, 108.)

Puhelinhaastattelun tueksi yritykseltä lähetettiin 20 nauhoitettua puhelua, jotka kuunneltiin. Näin ollen pystyttiin keskittymään oikeisiin kysymyksiin ja saatiin kuva puhelun rakenteesta. Tämä myös auttoi kehitysehdotuksia laadittaessa ottamaan huomioon asiakkaan odotukset, jotka ovat erityisen tärkeitä tuotettaessa hyvää palvelukokonaisuutta. Bob E. Hayesin (2008, 7) mukaan on tärkeitä tuntea asiakkaiden tarpeet kahdesta syystä. Ensinnäkin se tarjoaa paremman käsityksen siitä, miten asiak-

kaat määrittelevät palveluiden ja tuotteiden laadun. Jos ymmärtää asiakkaan vaatimukset, on helpompaa täyttää asiakkaan odotukset. Toiseksi asiakkaan vaatimusten tiedostaminen edistää asiakastyytyväisyyskyselyn kehittämistä.

## 6.2 Aineiston kerääminen ja tutkimusotanta

Tutkimuksen perusjoukko on se tutkittava kohdejoukko, josta tietoa hankitaan. Perusjoukolle tehtävän kyselyn otoksen otannassa on olennaista satunnaistaminen, ja näin ollen tutkimukseen tulevien yksiköiden tulee määräytyä sattumanvaraisesti. (Heikkilä 2004, 34–35)

Otanta määrää tavan, miten havaintoyksiköt tutkimukseen valitaan. Havaintoyksikkö tai tutkimusyksikkö on se, josta havaintoja tehdään. Ennen kuin voidaan päättää, miten tutkittavat havaintoyksiköt valitaan, on tiedettävä perusjoukko. Perusjoukolla tarkoitetaan sitä havaintoyksiköiden muodostamaan joukkoa, josta halutaan tehdä johtopäätöksiä. (Uusitalo 2001, 71.)

Tutkimus toteutettiin viiden päivän aikana aikavälillä 23.8.2010–12.11.2010. Tutkimus suoritettiin viidessä eri jaksossa, kerrallaan 20 asiakasta, jotta mahdolliset yksittäiset virheet eivät vaikuttaneet radikaalisesti tulokseen. Lisäksi kysymyksiä pystyttiin tarvittaessa vielä hiomaan ja tarpeen tullen kohderyhmää muuttamaan. Tutkimuksen kohderyhmä koostui yhteensä siis sadasta henkilöstä, jotka kerättiin sattumanvaraisesti.

## 6.3 Tutkimuksen toteuttaminen, tutkimuslomakkeen rakenne

Tutkimus toteutettiin Sampo Pankin palvelukeskuksessa, Contact Centerissä. Näin ollen asiakkaat tiesivät heti, että soitto tulee Sampo Pankista, eikä kyselyä tee jokin ulkopuolinen taho. Puhelut tallennettiin, jotta asiakkaat saisivat tarvittaessa myöhemminkin lisätietoa tutkimuksesta.

Tutkimuslomakkeen kysymyksiä hyödynnettiin Sampo Pankin omaa asiakastyytyväisyyskyselyä sekä Tarja Heikkilän ohjeita hyvään tutkimuslomakkeen laati- miseen. Asiakastyytyväisyyskyselyn 15 eri kysymyksestä tähän tutkimukseen hyödyn- nettiin yhdeksää kysymystä. Osaan kysymyksiin käytettiin vastausasteikkona 1–9 ja

muihin annettiin valmiit vastausvaihtoehdot. Kysymysten perään asiakkaalle annettiin mahdollisuus perustella vastaus, jolloin saatiin tärkeää lisätietoa mahdollisiin kehittämistoimenpiteisiin.

Bob E. Hayes (1998, 9) mainitsee, että palvelua voidaan tarkastella kolmesta eri näkökulmasta: saatavuus, ammattitaito ja vastaanottavuus. Tämä osajoukko kuvaa kaikista mahdollisista ulottuvuuksista koko palvelun.

Kysely rakennettiin niin, että edellä mainitut kolme tekijää tulevat selkeästi esille. Alussa tiedustellaan palvelun saatavuutta, minkä jälkeen siirryttiin kysymään vastaanottavuutta ja ammattitaitoa. Tarja Heikkiläkin (2004, 48.) huomauttaa, että tutkimuslomakkeen kysymykset tulee edetä loogisesti, johon tässä on pyritty.

### 6.3.1 Johdanto

Johdanto tehtiin tarkoituksella lyhyeksi, jotta puhelussa päästäisiin heti asiaan. Asiakkaalle mainittiin alussa, että hänet on valittu tutkimukseen sattumanvaraisesti ja vastaukset ovat luottamuksellisia.

### 6.3.2 Palvelun saatavuus

Kyselyn alussa tiedusteltiin heti palvelun saatavuutta yhdellä helpolla kysymyksellä. Kysymys oli luontevaa valita heti alkuun, koska näin vastaajakin sai heti muistiin kortin sulkemiseen tarkoitettun puhelun. Lisäksi kuten Tarja Heikkilä (2004, 48.) mainitsee, hyvän tutkimuslomakkeen tunnusmerkkejä on se, että lomakkeen alussa on helppoja kysymyksiä. Heikkilä myös muistuttaa, että kysymyksiin tulisi olla selkeät ja yksiselitteiset vaihtoehdot. Tässä vastaajalle annettiin vaihtoehdot valmiiksi, jotka olivat: Ei odotusta, lyhyt, normaali, pitkä, liian pitkä.

### 6.3.3 Asiantuntijan arviointi

Seuraavissa kolmessa kysymyksessä tiedusteltiin asiantuntijan taitoa palvella asiakasta. Kysymysten perusteella saatiin asiakkaiden arviot asiantuntijan suullisesta taidosta ja asenteesta. Tutkiessa palvelun laatua, on hyvin tärkeää tietää, onko asiantuntijan puhe

hyvin selkeätä ja tuoko henkilö yrityksestä sitä imagoa ulospäin, mitä häneltä odotetaan. Puhelun aikana asiakkaalle tulisi herätä luottamus asiantuntijaa kohtaan, jotta asiakas viihtyisi ja näin ollen palvelutapahtumasta jäisi positiivinen kuva. (Korkeamäki, Pulkkinen ja Selinheimo 2002, 23.)

Ensimmäinen kysymys koski puhelun alkua. Asiantuntijan vastaanottavuutta puhelusta kysyttiin kysymyksellä "Arvioi miten asiantuntija otti sinut vastaan puhelun alussa?" Vastaukset rajattiin asteikolle 1 - 9, 1 tarkoittaen surkeaa ja 9 loistavaa. Tavoitteena oli tiedostaa asiakkaan mielikuva puhelun alusta, asiantuntijan vastaanottavuudesta ja palveluasenteesta. Hyvän vaikutelman antaminen puhelimesta luo yrityksen imagoa. (Korkeamäki ym. 2002, 27.)

Asiantuntijan ammattitaitoa kysyttiin suoraan kysymyksellä: "Arvioi asiantuntijan ammattitaitoa asiassa, josta soitit." Asteikkona käytettiin 1–9, jolloin saatiin kattava kuva asiakkaiden arvioista asiantuntijan ammattimaisuudesta.

Viimeisenä asiantuntijan arvioinnissa kysyttiin neuvojen selkeyttä ja täsmällisyyttä. Kysymys oli tärkeä, koska asiakkaan tuli saada selkeät ohjeet kortin sulkemisesta ja mahdollisesta uudesta kortista.

#### 6.3.4 Tunne puhelun jälkeen ja mahdolliset toimenpiteet

Puhelun jälkeisiä tuntemuksia ja toimenpiteitä tiedusteltiin kyselylomakkeen viidennessä ja kuudennessa kysymyksessä. Vastaukset tulevat antamaan paljon viitteitä siitä, ylittikö palvelu asiakkaan odotukset ja minkälainen mielikuva hänellä on koko korttisulkupalvelusta.

Viidennessä kysymyksessä vastaajia pyydettiin arvioimaan tuntemusta heti puhelun jälkeen. Kysymykseen "jäikö puhelun jälkeen tunne, että kaikki on kunnossa?" annettiin vastausvaihtoehdoiksi "kyllä" tai "ei". Kysymyksen perään tiedusteltiin, että tuliko uusi kortti, kuten oli sovittu. Tämä rinnakkaiskysymys otettiin mukaan, jotta saataisiin arvio prosessin tehokkuudesta, jolla on suuri merkitys asiakastyytyväisyyteen.

Kyselyn kuudes kysymys käsitteli aikaa, jolloin asiakas joutui odottamaan uuden kortin toimitusta. Tutkimuksen kannalta on oleellista tietää, että oliko asiakkaalla varalla toista korttia, mikä on yleisesti Sampo Pankin suositus. Näin ollen vastaajilta kysyttiin kuudennessa kysymyksessä, oliko heillä toista korttia Sampo Pankista.

### 6.3.5 Mielikuva Sampo Pankista

Kyselyn lopuksi tiedusteltiin asiakkaan mielikuvaa Sampo Pankista. Vastausvaihtoehdoiksi annettiin hyvä, neutraali, huono ja ei osaa sanoa. Seuraavaksi kysyttiin, suosittelee asiakas Sampo Pankkia ystävilleen ja sukulaisilleen. Valmiita vastausvaihtoehtoja olivat kyllä, ehkä, ei ja ei osaa sanoa.

### 6.3.6 Vapaa palaute ja lopetus

Asiakkaalle annettiin loppuun mahdollisuus kertoa palautetta Sampo Pankista, korttien sulkupalvelusta ja tutkimuksesta. Lopuksi asiakasta kiitettiin vastauksista ja toivotettiin mukavaa jatkoa.

## 6.4 Tutkimuksen luotettavuus

Hyvä tutkimuksen onnistumista sekä luotettavuutta voidaan mitata muun muassa kahdella käsitteellä validiteetti ja reliabiliteetti, jotka yhdessä muodostavat tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Validiteetti kuvaa, missä määrin on onnistuttu mittaamaan juuri sitä mitä pitikin mitata. Kysely- ja haastattelututkimuksissa siihen vaikuttavat ensisijaisesti se, miten onnistuneita kysymykset ovat eli voidaanko niiden avulla saada ratkaisu tutkimusongelmaan. Mittauksen reliabiliteetti määritellään kyvyksi tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. (Heikkilä 2004, 185–187.)

Tässä tutkimuksessa haluttiin tietää, minkälaisena Sampo Pankin asiakkaat pitävät korttien sulkupalvelun laatua pankkiajan ulkopuolella. Tutkimuksen validiteetti ratkeaa tarkastelemalla tutkimuksen tuloksia. Tulosten perusteella voidaan saada suuntaa tutkimusjoukkoon kuuluvien asiakkaiden mielipiteistä tutkittavan kohdeyrityksen laatua kohtaan. Kysymysten skaala antaa asiakkaille mahdollisuuden valita yhden ja yhdeksän väliä haluamansa arvosanan. Skaala on sen verran laaja, että se ei ohjaa erityisesti eikä



ole liian karkea. Sillä, että asiakkailta kysyttiin kokonaisluvuilla, pyrittiin helpottamaan vastausten antamista ja tulkintaa. Tutkimusten tulosten arvioinnille ei saada lisäarvoa murtoluvuista, joten ne on jätetty pois tästä tutkimuksesta. Tutkimusongelman näkökulmasta tutkimuksen voidaan todeta olevan validi.

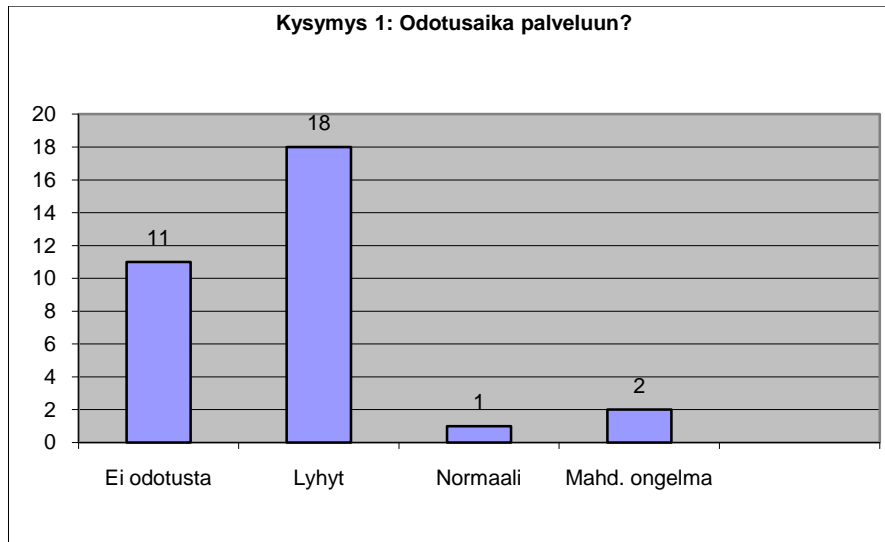
Otoskoko asiakkaiden osalta jäi hieman Tarja Heikkilän suosituksesta, joka valtakunnallisessa tutkimuksessa olisi vähintään 500. Tutkimukseen valituista sadasta asiakkaasta vastasi 33. Vastauksien avulla saadaan jo suuntaa, mutta yleistettävyyttä ei ole luotettava. (Heikkilä 2004, 45.) Tutkimustulosten luotettavuuden voi asettaa kyseenalaiseksi, koska toistettaessa tutkimus, voisivat tulokset muuttua.

## **7 Tutkimustulokset ja niiden analysointi**

Tässä osioissa tarkastellaan puhelinhaastattelusta tulleita tuloksia. Tutkimuksen vastausprosentti oli odotetunlainen, 33 %. Puhelut olivat keskimäärin kestoiltaan noin kolme minuuttia pitkiä. Tutkimuksen kyselylomake löytyy kokonaisuudessaan opinnäytetyön liitteestä 1.

### **7.1.1 Saatavuus**

Palvelun saatavuutta voidaan pitää erinomaisen hyvänä, sillä 88 % vastaajista koki palvelun odotusajan lyhyeksi tai odotusaikaa ei ollut ollenkaan. Vastaajista kaksi mainitsi palveluun soittaessa olleen ongelmia. Syynä molemmissa tapauksissa oli mahdollisesti se, että puhelut siirrettiin numeropalvelusta suoraan, jolloin jostain syystä yhteyksissä on ollut ongelmia.

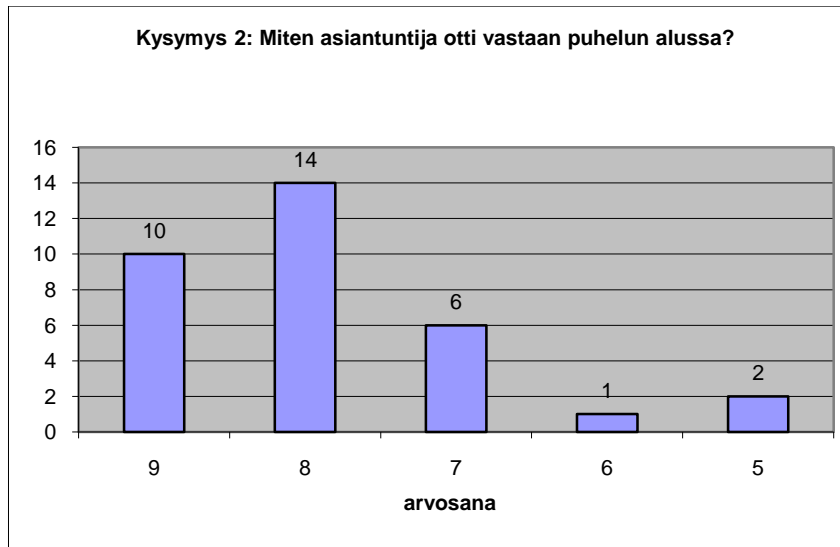


Kuvio 5. Vastaajien arviot odotusajasta palveluun soitettaessa.

### 7.1.2 Vastaanottavuus

Tutkimuksen toisena kysymyksenä oli tarkoitus selvittää asiakkaiden tuntemuksia puhelun alusta. Vastaajat antoivat hyvät arvosanat palvelun vastaanottavuudesta. Tuloksista 85 % oli arvosanoiltaan 8 tai 9. Vastaajista 18 % koki puhelun alun tyydyttäväksi ja antoi arvosanaksi 7. Kuten kuviosta 6 näkee, niin alle seitsemän arvosanan puhelun alulle antoi hyvin harva, vain 9 % vastaajista. Vastausten keskiarvioksi muodostui täten 7,9.

Tutkimukseen vastanneista osa mainitsikin, että asiantuntija oli hyvin mielekkään kuuloinen, ystävällinen ja alusta lähtien positiivinen. Eräs vastaajista mainitsi itsekin olleensa samanlaisessa palvelutyössä. Hän piti palvelun laatua erittäin hyvänä.

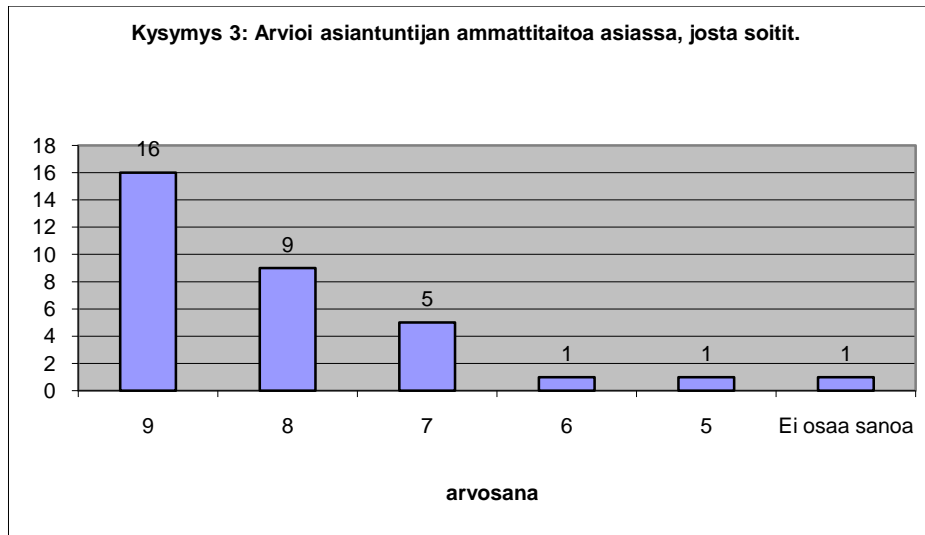


Kuvio 6. Arvosanjakauma asiantuntijan vastaanottavuudesta.

### 7.1.3 Ammattitaito

Kysymys 3 oli tärkeä informaatiolähde koskien asiakkaiden tuntemuksia vastaajan ammattitaidosta. Tulosten pohjalta voidaan analysoida, että asiantuntijan kielitaito ja palveluasenne ovat hyvällä tasolla, sillä 76 % vastaajista antoi asiantuntijan ammattitaidolle arvosanaksi 9 tai 8. Arvosanojen keskiarvo oli 8,2. Erytismaininnan antoi asiakas, jolle soitettiin poikkeuksellisesti Sampo Pankista. Hän piti palvelua erittäin ammattitaitoisena.

Huolimatta hyvistä arvosanoista, 19 % vastaajista löysi asiantuntijasta negatiivista sanottavaa. Muutama vastaaja kritisoi asiantuntijan taitoa ymmärtää asiakasta. Valitusta tuli muun muassa asiantuntijan toistamisista kysymyksistä sekä yksi vastaajista kyseenalaisti asiantuntijan kansalaisuuden olevan muu kuin suomi. Kokonaisuudessaan vastaukset löytyvät kuviosta 7.



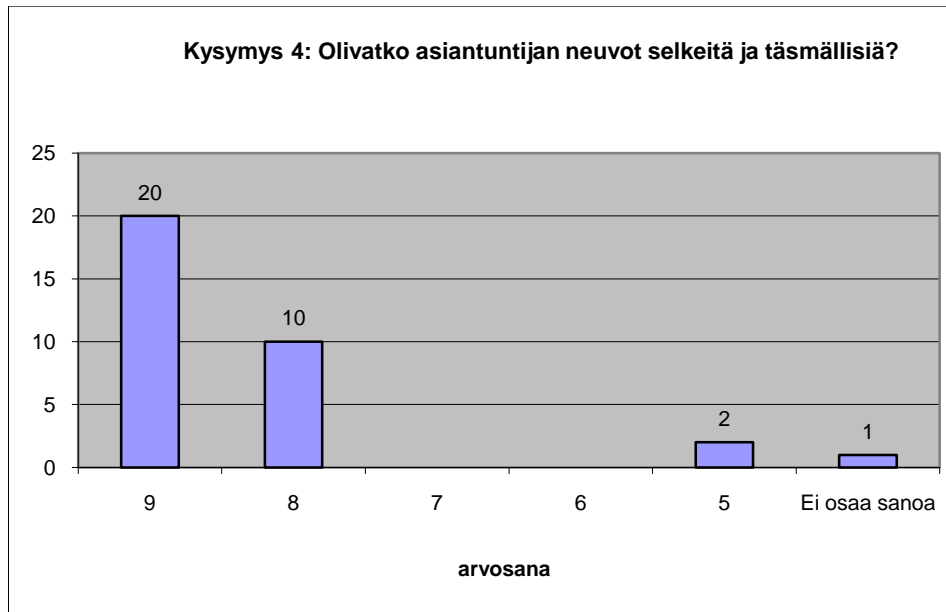
Kuvio 7. Arvosanjakauma asiantuntijan ammattitaidosta.

#### 7.1.4 Neuvojen selkeys ja täsmällisyys

Tutkimuslomakkeen neljäs kysymys koski myös asiantuntijan arvioimista. Kaikista vastaajista yhteensä 91 % antoivat neuvojen selkeydestä ja täsmällisyydestä kiitettävän arvosanan. Vain 6 % vastaajista koki, että neuvojen olisi pitänyt olla parempia. Tulos on erityisen hyvä huomioiden sen, että vastausasteikko on 1-9. Näin ollen huonommat arvosanat antaneet arvioivat neuvojen olleen kuitenkin kohtuullisella tasolla. Vastauksen keskiarvo oli paras tässä kysymyksessä, 8,4. Tulokset on eritelty kuviossa 8.

Selkeästi suurin ongelma liittyi siihen, että asiantuntija ei voinut vastata asiakkaalle tiettyihin kysymyksiin johtuen rajatuista käyttöoikeuksista. Esimerkkejä kysymyksistä, jotka aiheuttivat ongelmia, olivat: Onko korttiani väärinkäytetty? Onko kortti kopioitu? Pitääkö kortti kuolettaa nyt?

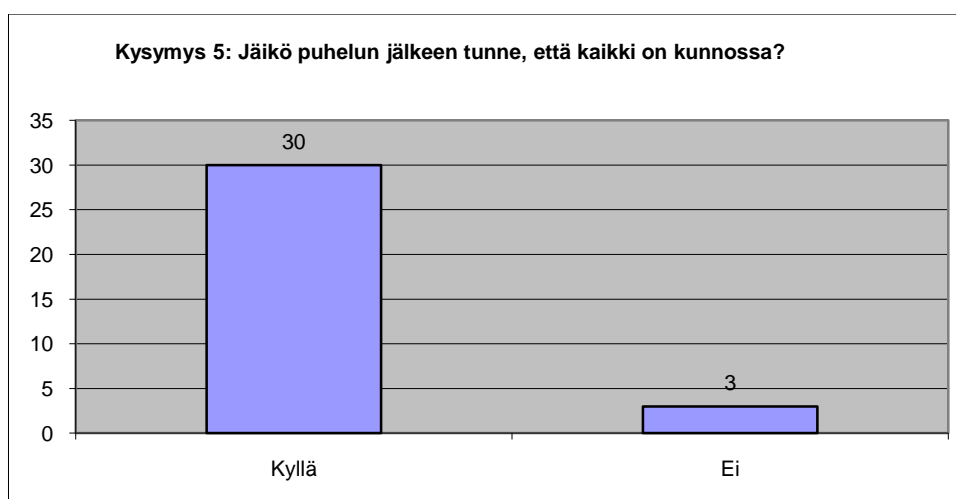
Negatiivisimman kommentin neuvoista antoi eräs asiakas. Asiakas oli hyvin tuohtunut siitä, että asiantuntija ei osannut antaa minkäänlaisia neuvoja siitä, miten uutta korttia voi hakea. Muutoin arvosanat ovat erinomaisia. Kysymykset ovat selkeitä ja jokaisen tulisi tietää, miksi ne kysytään. Yhteenvedona siis, että mikäli asiakas ei itse ala kysymään korttinsa tilaa, niin puhelu etenee mallikkaasti.



Kuvio 8. Arvosanjakauma asiantuntijan neuvoista.

#### 7.1.5 Puhelun jälkeinen tunne

Mitattaessa laatua yksi tärkeimmistä ominaisuuksista on se, kokiko asiakas saavansa odotetunlaista palvelua. Viidennen kysymyksen kohdalla kysyttäessä asiakkaan tunnetta puhelun jälkeen, 91 % koki saaneensa kaiken kuntoon puhelinoitolla. Vastauksen perustella voidaan analysoida, että puhelu vastasi asiakkaan odotuksia. Kuviosta 9 nähdään, että vain kolme vastaajista myönsi, että puhelun jälkeen jäi epävarma olo.

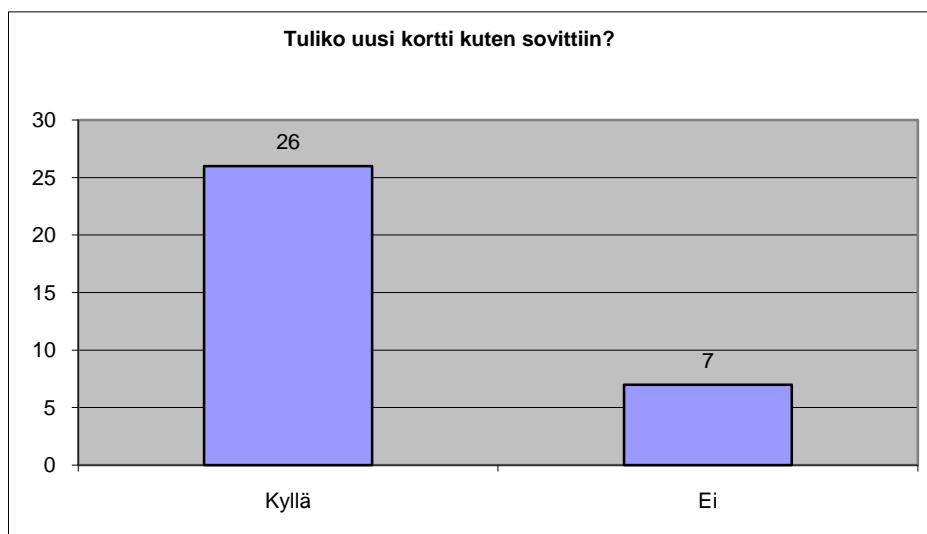


Kuvio 9. Vastausjakauma asiakkaiden tuntemuksista puhelun jälkeen.

### 7.1.6 Uuden kortin toimitus

Prosessin tehokkuus vaikuttaa suoraan asiakkaiden tyytyväisyyteen, sillä mikäli prosessissa, tässä tapauksessa kortin sulkemisessa ja mahdollisesti uuden tilaamisessa, on aukkoja, niin tyytyväisyyden määrä laskee samassa mittakaavassa.

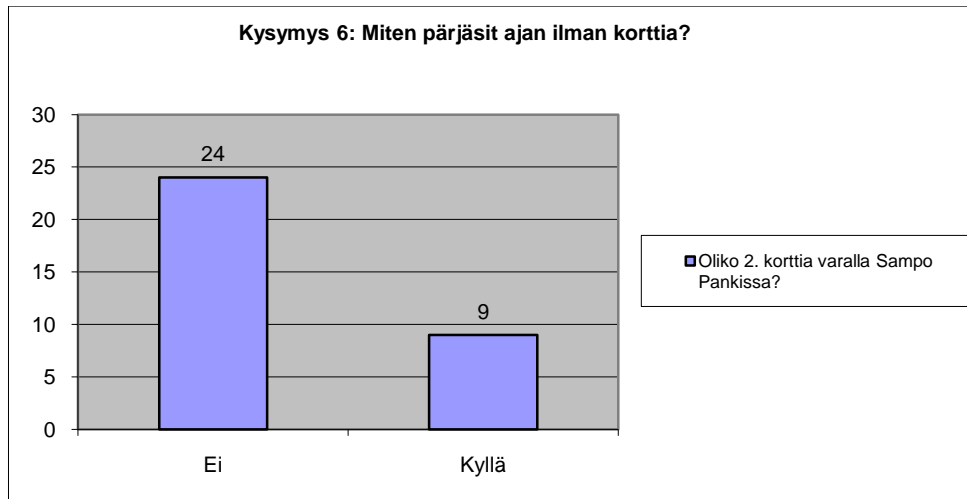
Tuloksista päätellen prosessia tulisi tarkentaa ja tehostaa, sillä prosessin puutteiden takia asiakastyytyväisyys muuttuu nopeasti huonommaksi. Kuviossa 10 esitellään vastaukset lukumääräisesti.



Kuvio 10. Vastausjakauma sovitun kortin toimituksesta.

### 7.1.7 Odotusaika ilman korttia

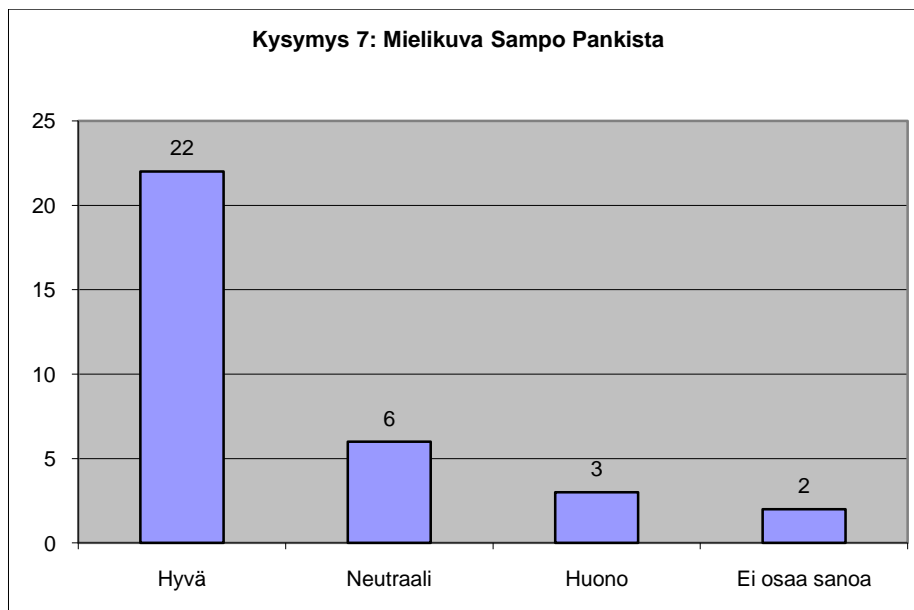
Moni vastaajista myönsi, että varakortti olisi ollut tarpeessa. Reilu neljännes vastaajista kertoi omistavansa varakortin. Vastaukset kokonaisuudessaan on esitelty kuviossa 11.



Kuvio 11. Vastausjakauma asiakkaiden pärjäämisestä ilman korttia.

#### 7.1.8 Mielikuva Sampo Pankista

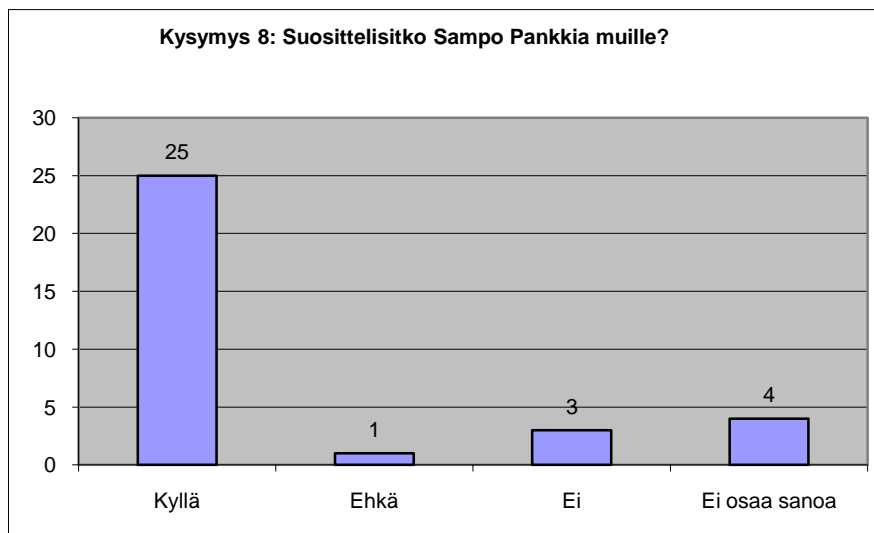
Kenenkään vastaajan mielikuva Sampo Pankista ei muuttunut missään nimessä huonompaan puhelun jälkeen. Vastaajien mielikuva Sampo Pankista on melko positiivinen. Vastaukset ovat lähes samanlaisia, kuin muutoinkin asiakastyytyväisyyskyselyissä. Kuvio 12 näkee, että lähes 67 % vastaajista antoi Sampo Pankista hyvän arvosanan. Neutraalin arvosanan antoi 18 % ja huonon 9 %.



Kuvio 12. Arvosanjakauma mielikuvasta Sampo Pankista.

### 7.1.9 Sampo Pankin suositteluinen muille

Viimeiseen kysymykseen 76 % vastaajista kertoi olevansa valmis suositteluamaan Sampo Pankkia muille ihmisille. Luku on hyvä ja kiteyttää sen, että Sampo Pankin toimintatapa asiakaslähtöisenä palveluyrityksenä on tällä hetkellä oikean suuntainen. Vastaajista 9 % ei suosittelisi Sampo Pankkia muille ja 12 % ei osannut sanoa, suosittelisiko vai ei. Kaikki vastaukset on merkitty kuvioon 13.



Kuvio 13. Vastusjakauma Sampo Pankin suosittelemisestä.



## 8 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Puheluiden kuuntelun perusteella yrityksen korttien sulkupalvelun työntekijät ovat hyvin ammattitaitoisia. Alusta lähtien pystyy toteamaan, että asiakas saa hyvin asiantuntevaa, lämminhenkistä ja vaivatonta palvelua. Äänensävy pysyy samana koko puhelun läpi ja puhetta on helppo ymmärtää. Lisäksi työntekijöiden kärsivällisyys asiakkaita kohtaan on huippuluokkaa. Kun ottaa huomioon sen, että asiakkaat soittavat palveluun keskiyöllä, on hyvin todennäköistä, että soittaja on normaalia hankalampi.

Ongelmia puhelun aikana voi ilmaantua, mikäli asiakas alkaa kysyä omista palveluisistaan. Yleisin kysymys liittyi mahdolliseen epäilyyn, joka koski asiakkaan kortin väärinkäyttöä ja kopiointia.

Tutkimuksen tuloksien perusteella voidaan hyvin vetää johtopäätös, että tutkittavan kohteen palvelun taso ansaitsee hyvät arvostukset. Korttisulun työntekijät ovat ammattitaitoisia henkilöitä, jotka ovat erikoistuneet puhelintyöhön. Kiitettävän tai erinomaisen arvostuksen kysymyksiin, joiden vastausvaihtoehtoina olivat arvostukset 1 - 9, antoi 80 % vastaajista. Parhaimmat arvostukset sai asiantuntijan antamat neuvot ja niiden täsmällisyys.

Odotusten ylittävää palvelua ja tyytyväisyyden parantamista asiakkaille onnistuisi sillä, että tarjottaisiin asiakkaalle varautumista tulevaisuudella vastaavaiselle tilanteelle. Ratkaisu asiakkaalle olisi varakortti, jota voitaisiin tarjota palvelun yhteydessä. Näin ollen kumpikin osapuoli olisi voittaja, asiakas varautuisi tulevaan ja Sampo Pankki saisi lisämyyntiä. Kilpailukykyinen yritys suhtautuu asiakkaisiinsa proaktiivisesti ja on aina askeleen edessä asiakastaan. Yritys käyttää asiakastuntemustaan ennakoidakseen asiakkaan eri tilanteet ja tehdäkseen tämän elämän vaivattommaksi. (Blomqvist ym. 2003, 16.)

Joka tapauksessa tutkimus osoitti sen, että Sampo Pankin korttien sulkupalvelu pankkiajan ulkopuolella on laadullisesti ja toiminnallisesti hyvällä tasolla. Palvelun ulkoistamisella asiakastyytyväisyys ei ole missään nimessä huonontunut, vaan yritys tarjoaa Sampo Pankin asiakkaille ammattitaitoista korttien sulkupalvelua. Mahdolliset kehittä-

mistoimenpiteet koskivat enimmäkseen prosessia ja asiantuntijoiden rajoitettuja käyttöoikeuksia. Sampo Pankin tulee keskittyä näihin ongelma-kohtiin, jolla voidaan asiakkaiden tyytyväisyyttä parantaa.

## Lähteet

Aarnikoivu, Henrietta 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. WSOY, Juva.

Blomqvist, Ralf & Dahl, Johan & Haeger, Tomas & Storbacka, Kaj 2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. WSOY, Juva.

Finanssialan keskusliitto. 2010. Säästäminen, luotonkäyttö ja maksutavat. [Http://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Sivut/saastaminen\\_luotonkaytto.aspx](http://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Sivut/saastaminen_luotonkaytto.aspx). Luettu 27.11.2010.

Hayes, E. Bob. 1998. Measuring customer satisfaction. Milwaukee: American Society for Quality.

Heikkilä, Tarja 2004. Tilastollinen tutkimus. Edita, Helsinki.

Korkeamäki, Anne & Pulkkinen Irma & Selinheimo Raili 2002. Asiakaspalvelu ja markkinointi. WSOY, Porvoo.

Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti 1994. Asiakaspalvelu. Avaintulos Oy, Kokkola.

Lecklin, Olli 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Kauppakaari, Hämeenlinna.

Lillrank, Paul 1998. Laatuajattelu. Otava, Helsinki.

Pesonen, Herkko 2007. Laatu! WSOY, Juva.

Sampo Pankki 2010. Asiakasratkaisut. Early Warning (EW) ohjeistus.

Sampo Pankki Oyj. 2010. Sampo Pankki lyhyesti. [Http://www.sampopankki.fi/fi-fi/TietoaSampoPankista/SampoPankkilyhyesti/Pages/SampoPankkilyhyesti.aspx](http://www.sampopankki.fi/fi-fi/TietoaSampoPankista/SampoPankkilyhyesti/Pages/SampoPankkilyhyesti.aspx). Luettu 21.11.2010.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi Aanneli 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi, Jyväskylä.

Uusitalo Hannu 2001. Tiede, tutkimus ja tutkielma. WSOY, Juva.

Ylikoski, Tuire 1997. Unohtuiko asiakas? Perustietoja palvelujen markkinoinnista. Otava, Keuruu.

**Kuviot**

Kuvio 1.	Tavat päivittäisosostosten tekoon (Finanssialan keskusliitto 2010)	7
Kuvio 2.	Asiakasuskollisuuden merkitys (Lecklin 2006, 114).	10
Kuvio 3.	Palveluprosessin osat (Korkeamäki ym. 2002, 18).	11
Kuvio 4.	Koettu kokonaislaatu (Lecklin 2006, 94).	14
Kuvio 5.	Vastaajien arviot odotusajasta palveluun soitettaessa.	21
Kuvio 6.	Arvosanjakauma asiantuntijan vastaanottavaisuudesta	22
Kuvio 7.	Arvosanjakauma asiantuntijan ammattitaidosta	23
Kuvio 8.	Arvosanjakauma asiantuntijan neuvoista	24
Kuvio 9.	Vastausjakauma asiakkaiden tuntemuksista puhelun jälkeen	24
Kuvio 10.	Vastausjakauma sovitun kortin toimituksesta	25
Kuvio 11.	Vastausjakauma asiakkaiden pärjäämisestä ilman korttia	26
Kuvio 12.	Arvosanjakauma mielikuvasta Sampo Pankista	27
Kuvio 13.	Vastausjakauma Sampo Pankin suositteluksista	27

## Kyselylomake

**Olet käyttänyt Sampo Pankin korttien sulkupalvelua, ja olemme kiinnostuneita, kuinka tyytyväinen olit kyseiseen palveluun. Sinut on valittu sattumanvaraisesti luottamukselliseen asiakastyytyväisyystutkimukseemme, johon vastaaminen kestää muutaman minuutin.**

1. Millaiseksi arvioit odotusajan? Vaihtoehdot: Ei odotusta, lyhyt odotusaika, normaali, pitkä, liian pitkä odotusaika.
2. Arvioi miten asiantuntija otti sinut vastaan puhelun alussa? Ole hyvä ja vastaa asteikolla yhdestä yhdeksään. 1 = Surkea, 9 = loistava.
3. Arvioi asiantuntijan ammattitaitoa asiassa, josta soitit? Ole hyvä ja vastaa asteikolla yhdestä yhdeksään.
4. Olivatko asiantuntijan tarjoamat neuvot selkeitä ja täsmällisiä? Ole hyvä ja vastaa asteikolla yhdestä yhdeksään.
- 5.a) Jäikö puhelin jälkeen tunne, että asia on nyt kunnossa? Kyllä/Ei  
b) Tuliko uusi kortti kuten sovittiin? Kyllä/Ei, miksei?
6. Selvisitkö odotusajan hyvin ilman korttia ennen uuden kortin ja tunnusluvun saapumista? Oliko toista korttia Sampo Pankista? Kyllä/Ei
7. Minkälainen mielikuva sinulla on Sampo Pankista? Hyvä, neutraali, huono.
8. Suositteisitko Sampo Pankkia saamiesi neuvojen ja puhelun perusteella, jos sukulaisesi tai tuttavasi kyselisi mielipidettäsi? Kyllä/Ei.
9. Vapaa palaute: Onko jotain, mitä haluat tuoda esille?

## Perustelut vastauksiin

### 1. Millaiseksi arvioit odotusajan soittaessa palveluun?

Tosi monta kertaa jouduin soittamaan palveluun, ei jostain syystä päässyt läpi. Olin paikassa, missä oli paljon ihmisiä. Yritin yhdistää Eniron kautta. Epäselvä mihin numeroon piti soittaa.

### 2. Miten asiantuntija otti sinut vastaan puhelun alussa?

Asiantuntija oli hyvin mielekkään kuuloinen.

Ei valittamista.

Ei mitään vikoja.

Hyvin otti vastaan.

Kaikki meni hyvin.

Vastaaja ulkomaalainen, puhui melko heikkoa suomea.

Ystävällinen, heti asiaan sekä pahoitteli kortin häviämistä.

Erittäin positiivista.

Vastaaja ei ymmärtänyt heti, mitä tarkoitin.

### 3. Arvioi asiantuntijan ammattitaitoa, josta soisit.

Sulkupalvelussa laitettu passini turhaan kadonneeksi, vaikka niin en ollut väittänyt.

Tästä aiheutui ongelmia, kun menin konttorille nostamaan rahaa.

Ei vastannut kysymyksiini. Piti ratkaista itse suljetaanko kortti vai ei.

Kaksi vastaajista kritisoi asiantuntijan ammattitaitoa ymmärtää asiakasta. Kysymyksiä saatettiin esittää, vaikka asiakas oli jo vastannut niihin aikaisemmin.

### 4. Olivatko asiantuntijan neuvot selkeitä ja täsmällisiä?

Antoi hyvät ohjeet, tosin ei kertonut, että kortin tilaamisesta veloitetaan 10€ palvelumaksu.

Ei antanut neuvoja yrityspuolen korttiin liittyen, miten tilata uusi.

Korttini jäi automaattiin Tallinnaan. Kysyessäni voiko kortin saada takaisin vastasi asi-  
antuntija: "Voi, mutta kuoletetaan kortti silti". "Jäi maku, että hinnan takia otetaan  
maksu".

5. a) Jäikö puhelun jälkeen tunne, että kaikki on kunnossa?

Jäi epävarma tunne, tuleeko uusi kortti varmasti.

Jäi epäily, minkä takia soitin seuraavana päivänä vielä Sampo Pankkiin.

5. b) Tuliko uusi kortti kuten sovittiin?

Odotin, että olisi tullut aikasemmin.

Kesti lähes 2 viikkoa, saattoi johtua postista.

Kesti odotettua kauemmin, lähemmäksi 2 viikkoa.

Tunnusluku kesti turhan pitkään.

Tulivat yllättävän nopeasti, positiivinen yllätys.

Tilauksesta veloitettiin 10€, mutta kortti ei saapunut silloin kuin piti.

Luvattiin pikatoimituksella perjantaiksi, mutta ei tullut edes seuraavana tiistaina.

6. Miten pärjäsit ajan ilman korttia? Oliko sinulla toista korttia Sampo Pankissa?

Toinen tili olemassa, ilman toista korttia en tiedä miten olisin pärjännyt.

Siirsin rahaa ex-mieheni tilille ja hän nosti rahaa minulle. Sampo Pankin konttori erittäin  
kaukana, lisäksi henkkarit hävisi samalla.

Lainasin kaverilta rahaa.

Vaimon tililtä.

Hyvin heikosti.

Kuusi vastaajista mainitsi, että kävivät konttorissa nostamassa rahaa. Lisäksi kuusi vas-  
taajaa kertoi, että lainasi rahaa muilta siihen saakka, kun uusi kortti saapui.

7. Minkälainen mielikuva Sampo Pankista?

Verkkopankkiin en ole tyytyväinen.

Pankki siinä missä muutkin.

Parempi kuin muista pankeista.

Suunta parempaan päin migraation jälkeen.