
PALVELUSTRATEGIA JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Hämeenlinnan Prisman S-Pankki-palveluissa



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

Visamäki, 12.11.2009

Linda Saarinen



Liiketoiminnan koulutusohjelma
Hämeenlinna

Työn nimi Palvelustrategia ja asiakastyytyväisyys Hämeenlinnan Prisman
S-Pankki-palveluissa

Tekijä Linda Saarinen

Ohjaava opettaja Leena Ahonen

Hyväksytty _____ . _____ .20 _____

Hyväksyjä

VISAMÄKI

Liiketoiminnan koulutusohjelma
Laskentatoimi ja rahoitus

Tekijä	Linda Saarinen	Vuosi 2009
Työn nimi	Palvelustrategia ja asiakastyytyväisyys Hämeenlinnan Prisman S-Pankki-palveluissa	

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, kuinka tyytyväisiä Hämeenlinnan Prisman asiakkaat ovat saamaansa palveluun Prisman neuvonnan S-Pankki-pisteessä ja mitkä heidän palveluille ja tuotteisiin asettamansa odotukset ovat sekä toteutuvatko nämä odotukset. Lisäksi opinnäytetyössä haluttiin selvittää, mitä palveluita asiakkaat pitävät tärkeimpinä neuvonnan palveluina. Palvelun laadun lisäksi tarkoituksena oli selvittää S-Pankin palvelustrategia ja sen toteutuminen juuri Hämeenlinnan Prisman neuvonnassa.

Opinnäytetyössä on sovellettu strategiaan, palveluun, odotuksiin ja asiakastyytyväisyyteen liittyvää teoria-aineistoa. Asiakastyytyväisyyden selvittämiseksi teetettiin asiakaskysely Prisman neuvonnan S-Pankki-pisteessä ja strategiaa selvitettiin Prisman pankkiyhteyshenkilön ja asiakaspalvelupäällikön avulla.

Tutkimuksen tuloksena selvisi, että asiakkaiden S-Pankin palveluille asettamat odotukset hajaantuivat vastaajien kesken. Kuitenkin odotukset täyttyvät, sillä asiakkaat ovat yleisesti tyytyväisiä saamaansa palveluun. Lisäksi S-Pankin tuotteisiin oltiin tyytyväisiä, eikä suurempia muutoksia palvelutarjontaan kaivattu. S-Pankin strategia oli hankala selvittää, mutta kävi ilmi, että se pohjautuu suurelta osin S-ryhmän strategiaan.

Asiakkaiden mielestä Hämeenlinnan Prismaan kaivattiin maksupäätettä, laskujenmaksumahdollisuutta. Asiakaspalvelussa ei taas ollut mitään parannettavaa, ainoastaan jonottaminen jakoi asiakkaiden mielipiteitä.

Avainsanat palvelustrategia, asiakaspalvelu, asiakastyytyväisyys

Sivut 34 s. + liitteet 2 s.

VISAMÄKI

Degree programme in business economics

Accounting and finance

Author

Linda Saarinen

Year 2009**Subject of Bachelor's thesis**

Strategy of Services and Customers Satisfaction with Prisma's S-Bank services in Hämeenlinna

ABSTRACT

The aim of this thesis was to find out how satisfied Prisma's customers in Hämeenlinna are with the service they receive at Prisma's S-Bank Information Desk, and what their expectations are of services and products, and if these expectations come true. In addition, the intention was to find out what people think are the most important services at Info. In addition to the quality of service, the thesis focused on S-Bank's strategy of services and its realization, in particular at Prisma's Info in Hämeenlinna.

The theoretical material of the thesis deals with strategy, service, expectations and customer satisfaction. When surveying customer satisfaction, the data was collected by a customer inquire at the S-Bank's Info, and the strategy was sorted out together with Prisma's bank contact person and with the customer service manager.

The results of the survey show that customers' expectations of the service of S-Bank diverged among the respondents. However, the expectations were met, because the customers were generally satisfied with the S-Bank's products, and there was no desire for major changes. The S-Bank's strategy was not easy to find out, but it appeared that it was based to a large extent on the S-Group's strategy.

However, the customers were of the opinion that Prisma in Hämeenlinna was needed a payment terminal for paying bills. The customer service seemed to be up to standard, only queuing seemed to diverge customers.

Keywords service strategy, customer service, customer satisfaction**Pages** 34 p. + appendices 2 p.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	YRITYKSEN ESITTELY	2
2.1	S-ryhmä	2
2.2	Osuuskauppa Hämeenmaa	2
2.3	Prisma Hämeenlinna	2
2.4	S-pankki	3
2.5	S-pankin tarjoamat palvelut	3
2.5.1	Tilit, kortit ja luotot	4
2.5.2	Maksamisen palvelut ja verkkopankki	4
3	TUTKIMUKSEN TAUSTATEORIA	5
3.1	Strategia ja palvelustrategia	5
3.1.1	Strategia	5
3.1.2	Palvelustrategia	6
3.2	Palvelu ja siihen liittyvät odotukset	7
3.2.1	Palvelu	8
3.2.2	Hyvä asiakaspalvelu	11
3.2.3	Odotukset	13
3.2.4	Odotuksiin vaikuttavat tekijät	15
3.3	Tyytyväinen asiakas	16
3.3.1	Asiakastyytyväisyys	16
3.3.2	Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät	18
4	TUTKIMUSMENETELMÄN KUVAUS	20
5	TUTKIMUSTULOKSET	21
5.1	Strategia	21
5.1.1	S-Pankin palvelustrategia	21
5.1.2	S-Pankin strategiset tavoitteet	21
5.1.3	Strategian toteutuminen Hämeenlinnan Prismassa	22
5.2	Palvelu ja siihen liittyvät odotukset	23
5.3	S-Pankin asiakastyytyväisyys	26
5.4	Tutkimustulosten yhteenveto	28
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	31
	LÄHTEET	33
	LIITE 1 Kyselylomake	

1 JOHDANTO

Osuuskauppa Hämeenmaan tähänastisista kaikkien aikojen suurin investointi avasi ovensa yleisölle syyskuussa 2008. Hämeenlinnan Prisman uudet, isot ja hienot tilat mahdollistivat myös S-Pankin asiakkaiden palvelamisen asianmukaisemmissa tiloissa. Juuri asiakastyytyväisyys onkin ajankohtainen asia kyseisessä Prismassa. Asiakkaiden tyytyväisyyttä Prisman palveluihin ja tuotteisiin tutkitaan kyllä usein, mutta Hämeenlinnan Prisman neuvonnan palveluita ja etenkin kyseisen neuvonnan S-pankkipisteestä ei ole tehty tutkimuksia asiakkaiden tyytyväisyydestä niin tuotteisiin kuin palveluihinkin.

Hämeenlinnan Prisman neuvonnan henkilökunta on asiantuntevaa ja palveluultista, näin ainakin uskotaan. Haluankin opinnäytetyössäni selvittää, ovatko asiakkaat samaa mieltä ja ovatko he tällä hetkellä tyytyväisiä vielä koko ajan hiottaviin S-Pankin palveluihin. Mielenkiinnolla odotan, onko Suomen ensimmäinen kauppankki vakuuttanut asiakkaansa niin, että myös virheitä sallitaan. Vai ovatko asiakkaiden odotukset ja vaatimukset niin korkealla, että niitä on ystävällisen ja asiantuntevan myyjän mahdollonta toteuttaa.

Myös S-Pankilla, niin kuin kaikilla muillakin yrityksillä, on oma strategiansa. Erilaiset strategiat pyrkivät ohjaamaan asiakkaita tietynlaiseen suuntaan ja toimintaan. On mielenkiintoista nähdä, onko uudenlainen yritys, kauppankki, onnistunut luomaan palvelustrategiansa niin, että sen toteutuskin on onnistunutta.

Tavoitteenani on perehtyä Suomen ensimmäisen, 4.9.2008 avatun kauppankin, S-Pankin, palvelustrategiaan. Tutkimusongelmanani on Hämeenlinnan Prisman S-Pankin asiakkaiden tyytyväisyys saamiinsa palveluihin ja tuotteisiin. Mitkä ovat heidän odotuksensa S-Pankin palveluiden ja tuotteiden suhteen sekä täyttyvätkö nämä odotukset? Samalla pyrin selvittämään, mitä neuvonnan palveluita asiakkaat pitävät tärkeimpinä. Perehdyttyäni S-Pankin palvelustrategiaan selvitän, toteutuuko se juuri Hämeenlinnan Prisman neuvonnassa sekä ovatko asiakkaat tyytyväisiä tähän palvelustrategiaan.

Tavoitteenani on selvittää vastaukset seuraaviin kysymyksiin: Mikä on S-Pankin palvelustrategia? Mitkä ovat Hämeenlinnan Prisman S-Pankin asiakkaiden odotukset liittyen S-Pankin palveluun ja tuotteisiin? Täyttyvätkö nämä odotukset? Ovatko asiakkaat tyytyväisiä saamaansa palveluun?

Asiakastyytyväisyys on aina ajankohtainen ja tärkeä asia yrityksille. Ilman tyytyväisiä asiakkaita yrityksen on lähes mahdotonta toimia. Kuitenkin, odotamme palvelulta eri asioita, ja myös erilaiset asiat ylittävät nämä odotuksemme. On mielenkiintoista nähdä, ovatko juuri Hämeenlinna Prisman S-Pankki-pisteessä asioivat asiakkaat valtaosaltaan tyytyväisiä saamaansa palveluun vai vetävätkö heitä vain puoleensa kauppankin tarjoamat hyvät edut.

2 YRITYKSEN ESITTELY

S-Pankkiin liittyy muutakin kuin vain pelkkä pankkitoiminta. Se on Suomen ensimmäinen kauppapankki, joka siis tarvitsee pohjaksi kaupan, jossa toimia. S-ryhmä on tämän kaupan perustana. Hämeenlinnan Prisma, joka on tämän kyseisen opinnäytetyön toimeksiantajana, kuuluu osuuskauppa Hämeenmaahan. Seuraavassa kerron hieman enemmän kyseisistä organisaatioista sekä S-Pankin tarjoamista palveluista ja tuotteista.

2.1 S-ryhmä

S-ryhmä on suomalainen vähittäiskaupan ja palvelualan yritysverkosto, jolla on Suomessa noin 1 500 toimipaikkaa. S-ryhmä muodostuu 22 osuuskaupasta ja niiden omistamasta Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnasta (SOK) tytäryhtiöineen, jotka kaikki yhdessä tuottavat palveluita ja etuja asiakas- sekä muille omistajille. (S-kanava. n.d.)

Lisäksi S-ryhmään kuuluu 10 paikallisosuuskauppaa. Osuuskauppojen verkosto ulottuu koko maahan, ja niiden toiminnassa on vahva alueellinen painotus. Jäsenet eli asiakasomistajat omistavat osuuskaupat.(S-kanava. n.d.)

Osuuskauppojen omistama Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta (SOK) toimii osuuskauppojen keskusliikkeenä ja tuottaa niille hankinta-, asian- tuntija- ja tukipalveluita. SOK vastaa myös S-ryhmän strategisesta ohjauksesta ja eri ketjujen kehittämisestä. (S-kanava. n.d.)

SOK-yhtymän muodostavat puolestaan SOK ja sen tytäryhtiöt. Alueellisten ja valtakunnallisten tytäryhtiöiden lisäksi SOK harjoittaa Baltian alueella marketkauppaa sekä matkailu- ja ravitsemuskauppaa. S-ryhmä harjoittaa hotelli- ja ravintolatoimintaa myös Venäjällä, jonne S-ryhmä myös aloitti marketkaupan vuonna 2008. (S-kanava. n.d.)

2.2 Osuuskauppa Hämeenmaa

Osuuskauppa Hämeenmaa on yritys, jonka omistavat sen asiakkaat. Hämeenmaan tehtävänä on tuottaa kilpailukykyisiä etuja ja palveluja oman alueensa asiakasomistajille. Hämeenmaa toimii Kanta- ja Päijät-Hämeessä ja on alueensa suurin palvelualan työllistäjä työllistäen tällä hetkellä noin 2300 henkilöä. (S-kanava. n.d.)

2.3 Prisma Hämeenlinna

Prisma on perheystävällinen hypermarket, jossa on pysyvästi edullinen hintataso. Prisma on kuitenkin enemmän kuin ruokakauppa. Kauppa sisältää monipuolisen valikoiman, jossa on myös vaatteet sekä kodin- ja vapaa-ajan tuotteet. (Suomen yritysopas. n.d.) Uusi Hämeenlinnan Prisma aukesi

syyskuussa 2008. Kolminkertaiset tilat verrattuna vanhaan Prismaan mahdollistivat entistä paremman palvelun ja laajemman valikoiman.

2.4 S-pankki

S-Pankki Oy on SOK:n omistama tytäryhtiö, talletuspankki, joka harjoittaa luottolaitostoiminnasta annetun lain mukaista luottolaitostoimintaa tarjoten asiakkailleen säästämisen, maksamisen sekä hankintojen rahoittamiseen liittyviä palveluja. (S-Pankki, Yritys. n.d.)

Osuuskuntalakiin tehtiin vuonna 2003 muutos, joka olisi heikentänyt säästökassojen osuuskauppojen asiakasomistajille tarjoamia rahoituspalveluita. Lainmuutoksen seurauksena S-ryhmässä mietittiin erilaisia vaihtoehtoja, kuten rahoituspalveluiden lopettamista, asiakastilien jatkamista ja yhteistyötä muiden pankkien kanssa. Kuitenkin omaehtoisen pankkitoiminnan katsottiin olevan luontevin jatke S-ryhmän satavuotiselle säästökassatoiminnalle. SOK:n hallitus päättikin 15.12.2005 perustaa talletuspankkiyhtiön kehittämään ja hoitamaan S-ryhmän asiakasomistajien rahoituspalveluita. Rahoitustarkastus myönsi S-Pankki Oy:lle luottolaitostoimiluvan 14.2.2006. Näin ollen S-Pankki aloitti talletuspankkitoimintansa 15.10.2007. (S-Pankki, Yritys. n.d.)

S-Pankin toimintaa valvoo Rahoitustarkastus. Se arvioi lakiin perustuen valvottavien taloudellista tilaa, riskinkantokykyä sekä riskien hallintajärjestelmiä. Lisäksi S-Pankki on Talletussuojarahaston jäsen. Talletussuojarahaston tehtävänä on turvata pankin tallettajien saatavat, mikäli pankki ei itse pysty niitä maksamaan tallettajilleen. Tallettajan tilisaamiset korvataan pankin maksukyvyttömyystilanteessa rahastosta nykyään 50 000 euroon asti. Talletusten tai tilien lukumäärästä riippumatta tallettajan talletukset yhdessä pankissa korvataan juuri tähän summaan saakka. (S-Pankki, Yritys. n.d.)

S-Pankin toiminnan tarkoitus on tuottaa asiakkailleen kilpailukykyisiä palveluita ja etuja sekä vahvistaa ostouskollisuutta ja säästää liiketoimintojen kustannuksia. S-Pankin palvelut ovat ensisijaisesti suunnattu asiakasomistajille, joille kohdentuvat myös pankin parhaat edut. Myös S-Pankin toiminta perustuu koko S-ryhmän arvoihin: asiakaslähtöisyyteen, tuloksellisuuteen, vastuullisuuteen, uudistumiseen ja kumppanuuteen. (S-Pankki, Yritys. n.d.)

2.5 S-pankin tarjoamat palvelut

S-Pankki tarjoaa asiakkaidensa käyttöön turvalliset ja tuottoisat tilit, monipuoliset pankki- ja luottokortit, kattavat maksamisen palvelut, erilaisia luottotuotteita sekä helppokäyttöisen verkkopankin – kaikki mitä jokainen tarvitsee päivittäisten raha-asioiden hoitamiseen ja säästämiseen. (S-pankki. n.d.)

2.5.1 Tilit, kortit ja luotot

S-tili on yksityishenkilöille tarkoitettu käyttötili. Osuuskaupan asiakasomistajille rahana maksettavat etuudet, kuten esimerkiksi Bonus, maksetapaetu ja osuusmaksun korko maksetaan suoraan S-tilille. S-Tuottotili ja S-Määräaikaistili tarjoavat hyväkorkoiset ja joustavat vaihtoehdot säästämiseen ja sijoittamiseen. (S-pankki. n.d.)

Maksu-, nosto- ja luotto-ominaisuuksilla varustetut S-etukortit toimivat S-pankin kortteina. Business Card Manage on S-ryhmän oma maksukortti yrittäjille ja yrityksille, kunnille ja valtion laitoksille. (S-pankki. n.d.) Kortteja on mahdollista käyttää myös kattavasti ulkomailla.

S-Tuoteluotto on tarkoitettu S-ryhmän toimipaikoissa tehtäviin kertahankintoihin. Tuoteluotto on enimmillään 5 000 euron suuruinen. Asiakas voi tehdä ostoksen saman tien, kun pikapäätös lainahakemuksesta on tehty. S-Kertaluotto puolestaan toimii normaalin pankkiluoton tapaan ja on käytävissä myös S-ryhmän ulkopuolella. Näin ollen se tarjoaa asiakkaan hankintoihin enemmän joustavuutta ja valinnanvaraa. (S-pankki. n.d.)

2.5.2 Maksamisen palvelut ja verkkopankki

S-pankin tileiltä voi tehdä tilisiirtoja ja maksaa laskuja. Maksutapavaihtoehtoina ovat kertaluonteiset suoritukset, suoraveloitus, toistuvat maksut sekä maksupalvelu. (S-pankki. n.d.)

Helppokäyttöinen ja monipuolinen verkkopankki on asiakkaiden käytössä ympäri vuorokauden. Siellä voi hoitaa pankkiasiat turvallisesti itselleen parhaimpina ajankohtana, mihin aikaan vuorokaudesta tahansa. (S-pankki. n.d.)

3 TUTKIMUKSEN TAUSTATEORIA

Olen jakanut tutkittavan palvelun keskeiset käsitteet -luvun kolmeen osaan, tavoitteideni mukaisesti. Seuraavassa kerron enemmän yrityksen strategiasta ja palvelustrategiasta, palvelusta ja siihen liittyvistä odotuksista sekä tyytyväisestä asiakkaasta.

3.1 Strategia ja palvelustrategia

Jokaisella yrityksellä, pienellä tai suurella, on jonkinlainen punainen lanka, strategia. Erilaiset strategiat pyrkivät ohjaamaan asiakkaiden odotuksia ja käyttäytymistä, ja erityisesti palvelustrategian selvittäminen auttaa ymmärtämään niitä. Seuraavaksi pyrin avaamaan strategia- ja palvelustrategia-käsitteitä sekä selvittämään, mitä niillä tarkoitetaan.

3.1.1 Strategia

Strategia on yksi maailman vanhimmissa organisaatioiden johtamisen käsitteistä, sillä suuret sotapäälliköt ovat soveltaneet strategiaa oppina sodan voittamisesta jo vuosituhansia sitten (Kamensky 2008, 13). Strategia sananmukaisesti on kreikan kielen kenraalia tarkoittava sana *stratigos*. Se taas koostuu sanoista *stratos*, ”armeija”, ja *agein*, ”johtaa”. Nykyään strategiaa voi luonnehtia pitkäjänteiseksi ja kokonaisvaltaiseksi liikemiestaidoksi. (Karlöf 2004,19.)

Kameskyn (2008,17) mukaan aidossa kilpailutilanteessa toimivalle yritykselle strategia on välttämättömyys, olemassaolon ja hengissä pysymisen ehto. Hänen mielestään on pystyttävä pärjäämään kilpailussa, mikä edellyttää kykyä erottautua kilpailijoista tavalla tai toisella. Yrityksen pysyvä menestys perustuu sen strategiaan, joka johtaa siihen, että yritys voi olla jossain suhteessa pysyvästi erilainen kuin muut. Strategia on vaativa käsite, jonka ymmärtäminen vaatii vuosien työtä. Strategialla voidaan ymmärtää sitä menetelmien, perusratkaisujen ja suuntaviivojen joukkoa, joka ottaa huomioon yrityksen sisäisen toiminnan vahvuudet ja heikkoudet sekä ympäristön muutoksesta johtuvat mahdollisuudet ja uhat. Strategia on ymmärretty myös toivottuun, tavoitteeksi asetettuun tulevaisuuteen johtavien keinojen poluksi. Strategia on yrityksen tietoinen keskeisten tavoitteiden ja toiminnan suuntaviivojen valinta muuttuvassa maailmassa ja strategian avulla yritys pyrkii hallitsemaan ympäristöään. Strategian todellinen sisältö on oivallukset ja innovaatiot ja strategian tekijöitä ovat tiukasti ottaen henkilöt, joiden kädenjäljiltä syntyy uusia tuotteita, markkina-
valtauksia tai merkittäviä uusia työprosesseja. (Isokangas & Kinkki 2004, 17.)

Strategia merkitsee päämäärähakuista, suunniteltua, luovaa ja tosiasioihin perustuvaa työtä, jonka tarkoituksena on taata liiketoiminnan tuleva menestys. Strategiatyössä tehdään valintoja lukuisista vaihtoehdoista. Tehtä-

vänä on etsiä vaihtoehtojen joukosta muutama realistinen vaihtoehto sekä löytää keinot lopullisen valinnan tekemiseen. (Karlöf 1996, 14–16.)

Yrityksen strategiaan voidaan liittää seuraavanlaisia ominaisuuksia:

- tulevaisuuspainotteisuus
- vastaa kysymyksiin miksi ja mitä
- perustuu toimintojen yhteensopivuuteen
- on jatkuva prosessi
- tehtävänä erottautua kilpailijoista
- yrityksen menestymisen kannalta olennaisten asioiden etsiminen
- yrityksen tarkasteleminen kokonaisuutena
- vaatii käsitteellistä abstraktia ajattelua, kuitenkin lopullisten strategioiden oltava käytännönläheisiä

(Isokangas & Kinkki 2004, 18.)

Strategiat eivät ole toisiaan poissulkevia: strategioista voi ottaa palan sieltä, toisen täältä. Kokonaisvaltaista päätöksentekoa ja päätösten toteuttamista varten yrityksen tulisi kuitenkin valita vain yksi strategia. Strategioita voi tietysti tarkastella useilla eri tavoilla. Jos keskitytään osaamiseen, strategioiden neljä perusvaihtoehtoa ovat seuraavat: teknisen laadun strategia, hintastrategia, imagostrategia sekä palvelustrategia. (Grönroos 1991, 35–36.)

Strategisen johtamisen tehtävänä on yksinkertaisesti sanottuna varmistaa yrityksen menestys sekä erottautuminen kilpailijoista tulevaisuuden markkinoilla. Strategisen johtamisen prosessi lähtee elämäntehtävän muodostamisesta, jota määrittävät yrityksen visio, arvot ja toiminta-ajatus. Elämäntehtävä on käsitteenä lähellä missiota. Missio määrittää olemassaolon perusteet, yrityksen markkinat ja toimintaperiaatteet. Yrityksen liiketoiminnan keskeinen strateginen kysymys on se, missä kilpailulajeissa yritys on tai aikoo olla mukana. Ulkoisen toimintaympäristön ja yrityksen sisäisen toiminnan analyysien kautta määritellään strategiset tavoitteet, jotka ovat strategioitten muodostamisen pohjana. Strategisen johtamisen keskeinen tehtävä on strategioitten toteutumisen varmistaminen ja strategioiden jatkuva arviointi. (Isokangas & Kinkki 2004, 174, 18.)

3.1.2 Palvelustrategia

Palvelustrategia merkitsee asiakassuhteen lujittamista palveluja luomalla. Suhteen kulmakiveksi saattaa muodostua jopa tavarakomponenttien muokkaus palveluksi. Palvelustrategian sisällöstä voidaan todeta se, että asiakassuhdetta pyritään lujittamaan kehittämällä erilaisia palveluja ja palvelun kaltaisia aineksia. Palvelustrategian tulisi paitsi auttaa yritystä erittelemään tarjontansa ja luomaan arvonlisää asiakkailleen, mutta sen myös tulisi auttaa pitämään kilpailijat asiakassuhteiden ulkopuolella. (Grönroos 1991, 37–38.)

Palvelustrategian noudattaminen ei merkitse sitä, että ratkaisuun teknisestä laadusta tai hinnasta ja imagosta suhtauduttaisiin välinpitämättömästi. Palvelustrategiaa noudattava yritys keskittyy strategisessa ajattelussaan ja päätöksenteossaan ensi sijassa palveluun. Perusosaamista on juuri palvelu.

Grönroosin (1991,38) mielestä kilpailuetu saavutetaan tarjoamalla arvoja tai hyötyjä, joiden pohjana ovat asiakkaille tarjottavat palvelut tai palvelunomaiset ainekset. Differointi saavutetaan keskittymällä ennen muuta palveluun ja käyttämällä hyväksi palvelujen ominaispiirteitä huolimatta siitä, onko yritys palveluyritys perinteisessä mielessä vai teollisten tavaroitten valmistaja vai julkisen hallinnon laitos.

Hyvä palvelu merkitsee asiakkaille tiettyjä hyötyjä. Varsinkin yritysasiakkaat haluavat pystyä arvioimaan nämä hyödyt ja nähdä niiden vaikutukset taloudelliseen tulokseen. Yksityisasiakkaat saattavat vaistota hyödyt sen sijaan, että näkisivät ne rahapussissaan. Mitä paremmin koko asiakassuhdetta hoidetaan, sitä parempi on toiminnallinen laatu ja sitä helpompaa asiakkaan on säilyttää suhteensa palvelun tarjoajaan. Osapuolten välinen yhteistyö helpottuu näin huomattavasti.(Grönroos 1991, 144.)

Jos toiminnallinen laatu on korkea ja yhteistyö osapuolten välillä sujuu kitkattomasti, voidaan erottaa kolme kustannusten alennuksen lähettä:

- Tarvitaan vähemmän resursseja (ihmisiä) hoitamaan yhteyksiä myyjään.
- Myyjän kanssa yhteydessä oleva henkilö tarvitsee vähemmän aikaa yhteyksien hoitoon.
- On psykologisesti helpompaa pitää yllä yhteyttä myyjään, mikä kasvattaa muihin tehtäviin käytettävissä olevaa henkistä kapasiteettia.

Grönroos (1991, 144–145) mainitsee, että myyjä voi siirtää osan kustannussäästöistä hintaan. Hänen mukaansa palvelustrategian mukanaan tuoma asiakassuhteiden parantuminen hyödyttää näin ollen sekä ostajaa että myyjää. Tämän pitäisi myös vaikuttaa kannattavuuteen suotuisasti.

Palvelustrategian toteuttaminen edellyttää operatiiviselta tasolta sopivia toimenpiteitä. On huomattava, että palvelustrategiaa voi noudattaa monenlaisin tavoin. Asiakassuhteiden palveluvaikutusta voi periaatteessa lisätä kolmella eri tavalla: kehittämällä uusia palveluja asiakkaille tarjottaviksi, tehostamalla nykyisiä palveluja tai palveluaineiksia sekä muuttamalla tavarakomponentin palveluainekseksi. (Grönroos 1991, 146.)

Palvelustrategiaa noudattamalla saavutetaan selkeitä ja tarkkaan määritettäviä hyötyjä asiakkaalle. Sitä varten johto ja palvelustrategian toteuttajat tarvitsevat huomattavan erilaista osaamista, ”palveluosaamista”. Laatuun, tuottavuuteen ja kannattavuuteen liittyviin asioihin on suhtauduttava eri tavalla kuin perinteisessä teollisuudessa. Tämä johtuu tietysti palvelujen ominaispiirteistä ja asiakassuhteiden luonteesta. Palvelujohtamisen ytimeinä ovat niin sanotut palvelupakko ja asiakkaan kokeman laadun johtaminen. (Grönroos 1991, 155–156.)

3.2 Palvelu ja siihen liittyvät odotukset

Palvelu on väritöntä, hajutonta ja mautonta. Se on aineeton tapahtuma. On hyvä muistaa, että palvelulla ja hyvällä palvelulla on eronsa. Hyvästä palvelusta asiakas voi olla valmis maksamaan enemmän, kuin vain pelkästä palvelusta. Lisäksi odotuksemme ovat erilaisia koskien palvelua, eikä nii-

den saavuttaminen palvelun tuottajalle aina ole kovin helppoa. Seuraavassa perehdyn tarkemmin palveluun, hyvään palveluun, odotuksiin ja niihin vaikuttaviin tekijöihin.

3.2.1 Palvelu

”Palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmius, jossa asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena, mielihyvästä, ajan tai materian säästönä jne.” (Rissanen 2005, 18.)

Ylikosken (1999,17) mukaan palvelut ovat aineettomia, mutta usein niihin kuitenkin liittyy jotain tavaraa. Hänestä hyviä esimerkkejä tästä ovat ravintolapalvelut, joissa oleellisena osana ovat ruoka ja juomat, autonvuokraustoiminta olisi mahdotonta ilman vuorattavia autoja ja käsiohjelma taas täydentää teatteripalvelua.

Kuluttajille tarjottavien palveluiden määrä on laaja, ja siinä on edustettuna lukuisia toimialoja. Tyypillisiä kuluttajille palveluja tarjoavia toimialoja ovat seuraavat:

- vähittäiskauppa
- majoitustoiminta (hotellit, matkustajakodit, retkeilymajat, lomakylät ja leirintäalueet)
- ravintolat ja kahvilat
- liikennepalvelut (rautatie- ja linja-autoliikenne, taksit, meri- ja ilmailiikenne) ja näihin liittyvät palvelut
- matkatoimistot
- tietoliikennepalvelut (posti- ja teleliikenne)
- pankit ja vakuutuslaitokset
- kiinteistö-, puhtaus- ja vuokrauspalvelut
- puhtaanapito ja pesulat
- koneiden ja laitteiden vuokraus (kulkuneuvojen vuokraus, kotitaloustavaroiden vuokraus)
- koulutuspalvelut
- terveydenhoitopalvelut
- sosiaalipalvelut (päivähoito, kotipalvelu yms.)
- virkistys- ja kulttuuripalvelut (elokuvat, teatterit, konsertit, kirjastot, radio- ja tv-toiminta, museot ja näyttelyt)
- urheilutoiminta
- tanssipaikat, rahapelit, sirkukset ja huvipuistot, kerhot jne.
- uskonnollinen toiminta
- sekä sekalainen joukko muita palveluja: parturit ja kampaamot, valokuvaamot, hautausoimistot, saunat, solariumit, astrologit, kengänkiilottajat jne. (Ylikoski 1999, 18–19.)

Edellisestä luettelosta jo näkyy, kuinka erilaisia palvelut ja palveluorganisaatiot voivat keskenään olla. Organisaation toimialasta riippuu, minkälaisen painoarvon palvelu saa, mikä merkitys markkinointitoimenpiteillä on, ja miten eri kilpailukeinoja käytetään. Palvelujen markkinoinnin perusasiat pätevät kuitenkin kaikilla toimialasta riippumatta. (Ylikoski 1999, 19.)

Ostaessaan palveluja tai valitessaan tavaroiden ostopaikkaa kuluttaja miettii sitä hyötyä, jonka hän palvelusta saa. Palvelun keskeinen hyöy on juuri se, että joku muu tekee jotain asiakkaan puolesta. Palvelu syntyy silloin, kun se tuotetaan. Kulutuskin tapahtuu yleensä samanaikaisesti. (Ylikoski 1999, 19–20.)

Palvelun vaikutus voidaan kuitenkin säilyttää. Esimerkiksi kun asiakas käy kauneushoitolassa, hoito tuotetaan ja käytetään samanaikaisesti. Todennäköistä kuitenkin on, että hoidon vaikutus tuntuu ja näkyy vielä jälkepäinkin. Asiakas osallistuu myös itse palvelutapahtumaan kertomalla tarpeistaan ja toiveistaan. Näin asiakas voi itsekin vaikuttaa palvelun lopputulokseen. (Ylikoski 1999, 24.)

Asiakkaan näkökulmasta katsottuna palvelu on kaikki se toiminta tai reaktiot, joista hän kokee maksavansa. Palvelun määritelmiä on monenlaisia, ja yksi niistä on seuraavanlainen: Palvelu on teko, toiminta tai suoritus, jossa asiakkaalle tarjotaan jotain aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa; ajansäästöä, helppoutta, mukavuutta, viihdettä tai terveyttä. Palvelun tuottaminen voi myös olla sidoksissa tavaraan, mutta itse palvelutapahtuma on aineeton. (Ylikoski 1999, 20.)

Palvelut ovat tapahtumia, toimintoja, tekoja tai näiden sarjoja, palveluprosesseja. Palvelut ovat luonteeltaan myös vaihtelevia. Tämä tarkoittaa sitä, että samakin palvelu voi seuraavalla kerralla olla täysin erilainen. Näin tapahtuu usein etenkin silloin, kun palvelun tuottamiseen liittyy ihmisiä. Palvelun vaihtelevuus ei välttämättä ole asiakkaalle ongelma. Monissa palveluissa asiakas jopa odottaa, että saa henkilökohtaista palvelua, jolloin palvelu räätälöidään juuri hänen tarpeisiinsa ja tilanteeseensa sopivaksi. (Ylikoski 1999, 24–25.)

Ylikoski (1999,22) mainitsee, että palvelujen aineettomuus aiheuttaa myös ongelmia sekä asiakkaille että markkinoijalle. Aineetonta palvelua ei sellaisenaan voida varastoida eikä patentoida.

Kuten kuvasta 1 voidaan havaita, palvelut ovat myös katoavaisia. Itse palvelutapahtuman ulkopuolella niitä ei ole olemassa. Kysynnän ja tarjonnan yhteensovittaminen on tästä syystä hankalaa. Jos asiakas saa kaupasta virheellisen tavarahan, hän voi palauttaa sen ja saada tilalle uuden. Epäonnistunut palvelua ei kuitenkaan voida palauttaa. Tilannetta voidaan ehkä yrittää pelastaa korjaamalla palvelua tai tuottamalla se uudelleen. (Ylikoski 1999, 26.)

Palvelun ominaispiirre	Seuraukset
Aineettomuus	<ul style="list-style-type: none">- ei voida varastoida- ei voida patentoida- ei voida sellaisenaan esitellä- asiakkaan on vaikea arvioida palvelua- hinnoittelu vaikeaa
Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus	<ul style="list-style-type: none">- asiakkaat osallistuvat palvelun tuottamiseen- asiakkaat vaikuttavat toinen toisiinsa- asiakkaat vaikuttavat palvelun lopputulokseen- monentyyppiset jakelukanavat mahdollisia
Heterogeenisuus	<ul style="list-style-type: none">- Palvelujen tuottaminen ja asiakkaan tyytyväisyys riippuvat henkilöstön toiminnasta- laatua vaikea kontrolloida- ei voida olla varmoja, vastaako palvelu sitä mitä luvattiin
Katoavaisuus	<ul style="list-style-type: none">- kysynnän ja tarjonnan yhteensovittaminen ongelmallista- palvelua ei voida palauttaa

KUVA 1 Palvelun ominaisuudet ja niistä aiheutuvat seuraukset (Ylikoski 1999, 23)

Palveluja voidaan ryhmitellä eri luokkiin monella tavalla. Ensinnäkin ne voidaan jakaa kulutuspalveluihin ja yrityspalveluihin. Yrityspalveluiden ostajina ovat toiset organisaatiot. Kulutuspalveluja käyttävät yksittäiset kuluttajat tai kotitaloudet. Eräät organisaatiot palvelevat sekä kuluttajia että yrityksiä. Esimerkiksi pankeilla ja vakuutusyhtiöillä on sekä yritys- että yksityisasiakkaita. (Ylikoski 1999, 27.)

Ylikosken (1999,27) mukaan kulutuspalveluita voivat tuottaa sekä julkinen valta että yksityiset organisaatiot. Julkiset ja yksityiset palvelut voidaan edelleen jakaa sen mukaan, onko kyseessä voittoa tavoitteleva organisaatio eli yritys vai voittoa tavoittelematon organisaatio. Esimerkkeinä jälkimmäisistä hän mainitsee muun muassa museo, taidelaitos, hyväntekeväisyysjärjestöt ja seurakunta.

Palvelut voidaan edelleen luokitella vielä hienojakoisempiin ryhmiin. Jokainen palvelu voidaan luokitella usealla tavalla riippuen siitä, mitä asiaa tarkastellaan. Hyvä käsitys erityyppisten palvelujen tuottamiseen liittyvistä eroista saadaan tarkastelemalla samanaikaisesti palvelun aineettomuutta ja palvelun kohdetta. (Ylikoski 1999, 28.) Edellä oleva kuva 2 havainnollistaa juuri näitä eroja.

		Palvelun kohde	
		Ihminen	Esine/asia
Palvelun luonne	Konkreettinen toiminta	Ihmisen keho - terveydenhuolto - liikennepalvelut ravintola - hiustenleikkaus	Tavara tms. - posti - pesula - eläinlääkäri - korjauspalvelut
	Aineeton toiminta	Ihmisen mieli - koulutus - informaatiopalvelut - teatteri, museo	Aineeton kohde - pankkipalvelut - vakuutukset - asianajaja palvelut

KUVA 2 Palvelutapahtuman luonteenhavainnollistaminen (Ylikoski 1999, 28)

Asiantuntijapalvelut ovat palveluja, joiden tuottajilla on korkea koulutus ja sitä kautta ammattinsa erityisosaamista. Palveluun liittyy yleensä neuvojen antamista, ja siinä keskitytään asiakkaan jonkin ongelman ratkaisuun. Asiantuntijapalvelun tuottajalla on selkeä identiteetti, ja asiakkaat tuntevat hänet tietyllä nimikkeellä kuten esimerkiksi lääkäri, psykologi ja asianajaja. (Ylikoski 1999, 27.)

3.2.2 Hyvä asiakaspalvelu

Hyvässä asiakaspalvelussa asiakkaan tarpeisiin ja toiveisiin vastataan. Jos esimerkiksi asiakas haluaa matkustaa Etelä-Amerikasta Aasiaan, mutta ei ekologisista syistä ole valmis lentämään, ei paraskaan lentoyhtiö voi palvella häntä toivotulla tavalla. (Kannisto & Kannisto 2008, 12.)

Hyvässä palvelussa asiakasta kuunnellaan. Myyjä ei oleta, että asiakkaalla on kiire, ja tarjoa siksi lentoa parhaana mahdollisena vaihtoehtona. Asiakkaan annetaan ensin kertoa tarpeensa. Kun myyjä on varmistunut siitä, että hän ymmärtää asiakastaan, hän etsii ratkaisun ongelmaan yhdessä asiakkaan kanssa. (Kannisto 2008, 13.)

Kannisto (2008,13) mainitsee, että koska asiakkaan tarpeet ratkaisevat, ei kaikkea voida suunnitella valmiiksi. Hänen mielestään asiakaspalvelun ja myynnin tuleekin olla joustavaa niin, että asiakkaan näköisille ratkaisuille ja muutoksille jää sijaa.

Hyvässä palvelussa asiakas asetetaan aina etusijalle. Lisäksi hyvä palvelu kunnioittaa asiakasta ihmisenä. Häntä kohdellaan tasavertaisena ja hänet huomioidaan. Asiakasta tervehditään ja puhutellaan ystävällisesti, ja silloin kun kohtaaminen on henkilökohtainen, muistetaan katsekontakti. On muistettava, että kohteliaisuuden tulee olla luonnollista ja luontevaa. (Kannisto 2008, 13.)

Asiakkaalle tulee myös antaa aikaa. Häntä palvellaan keskittyneesti antamatta muiden tehtävien, asiakkaiden tai kollegoiden keskeyttää. Jos asiakaspalvelija ei voi vastata asiakkaan tarpeisiin heti, hän palaa asiaan mahdollisimman pian. (Kannisto2008, 13.)

Hyvä palvelu on luotettavaa. Asiakkaalle luvatusa pidetään kiinni ja hänelle luvataan vain se, mikä voidaan varmasti toteuttaa. Tämä edellyttää malttia ja toisinaan myös sen tunnustamista, että asiakkaan tarpeita ei pystytäkään täyttämään. Asiakkaan on aina parempi saada rehellinen vastaus kuin puolivillainen toteutus. (Kannisto 2008, 14.)

Kanniston (2008,14) mukaan palvelun tulee lisäksi olla tasalaatuista. Hänen mielestään asiakkaan tulee voida luottaa siihen, että saatuaan kerran hyvää palvelua hän tulee saamaan sitä jatkossakin. Näin hän palaa yritykseen aina yhä uudelleen.

Hyvän palvelun osatekijät voidaan jakaa neljään osaan: palveluilmapiiriin, palvelupakettiin, palvelujen tuotantoon ja palvelujen laatuun. Palveluilmapiiri on kaikki se, mitä asiakas itse kokee, näkee ja aistii palveluyhteisössä. Palveluilmapiiri on sama kuin palvelukulttuuri, joka heijastaa yhteisön arvoja. Palvelukulttuuri on sanaton sopimus siitä, mikä yhteisössä on sallittua, kiellettyä ja toivottua. Palvelukulttuuri syntyy ajan myötä itseksensä, mutta sitä voidaan myös luoda henkilöstöpolitiikan keinoin. (Lahtinen & Isoviita 2004, 40, 41.)

Palvelupaketti on palveluyrityksen markkinoimien useiden palveluiden muodostama kokonaisuus. Palvelupaketti kootaan ydinpalvelun ympärille. Ydinpalvelu vastaa kysymykseen, mitä palveluyhteisö käytännössä tekee. Asiakas hyötyy ja kiinnostuu ydinpalvelusta usein vasta sitten, kun sen ympärille on suunniteltu joukko oheispalveluja. Ydinpalvelun tuottaminen on yrityksen perustehtävän hoitamista, standardoitua perusammattitaitoa. Oheispalvelujen tuottaminen taas on räätälöityä erityisosaamista, jonka avulla erottaudutaan kilpailijoista. (Lahtinen & Isoviita 2004, 42.)

Palvelujen tuotanto on vaiheittainen tapahtumasarja. Palvelu syntyy silloin, kun asiakas on kontaktissa palvelujen tuotantoprosessin muiden osien kanssa, joita ovat palveltava asiakas, palveluympäristö, palveluhenkilöstö ja muut asiakkaat. (Lahtinen & Isoviita 2004, 43.)

Palvelun laatu on asiakkaan arvioinnin kohteena palvelujen tuotantoprosessin jokaisessa vaiheessa. Asiakkaalle muodostuu nopeasti luotettavalta vaikuttava kuva fyysisen tuotteen laadusta. Sen sijaan palvelun laatua ei ole helppo arvioida, joten asiakas muodostaa siitä itselleen laatumielikuvan. Tämä perustuu enemmän tunneseikkoihin kuin todellisiin tietoihin tai omiin kokemuksiin. (Lahtinen & Isoviita 2004, 45)

Hyvä palvelu muodostuu monista eri tekijöistä. Omanlaisensa haasteen siihen luo myös ihmisten erilaisuus, sillä jokainen meistä kokee samanlaisenkin palvelun ainakin hieman eri tavalla.

3.2.3 Odotukset

Kun asiakas miettii jonkin palvelun valintaa, hänelle syntyy ostoprosessin aikana odotuksia siitä, millaista palvelu tulee olemaan. Odotukset koskevat palvelun lopputulosta, palveluprosessin laatua, hintaa, palveluympäristöä jne. Odotuksilla on sekä ennakoiva että normatiivinen luonne. Puhutaan ennakoivia, siis oletukset siitä, millaista palvelu tulee olemaan, odotukset ovat silloin, kun kuluttaja on valitsemassa palvelua ensimmäistä kertaa. Nämä odotukset vaikuttavat myös kuluttajan käyttäytymiseen asiakkaana. Kokemuksen myötä odotukset muuttuvat normatiivisiksi eli ohjeellisiksi. Kun asiakas on kerran käyttänyt palvelua ja ollut siihen tyytyväinen, hän odottaa palvelun olevan jatkossakin tasoltaan samanlaista. (Ylikoski 1999, 119–120.)

Odotusten merkitys asiakkaan laatukokemuksessa on suuri. Laadun arvioinnissa odotukset muodostavat asiakkaalle ikään kuin peilin, johon hän peilaa palvelukokemustaan. Odotusten ja kokemusten vertailun perusteella asiakkaalle muodostuu käsitys siitä, millaista laatua hän on saanut. (Ylikoski 1999, 120.)

Asiakas arvioi palvelua sekä koko palveluprosessin ajan että sen jälkeen. Jos odotukset täyttyvät, laatu on hyvää tai hyväksyttävää. Jos odotukset alitetaan, asiakas kokee laadun huonoksi. Myös silloin, kun asiakkaan odotukset ovat epärealistisen korkealla, laatu koetaan alhaiseksi, vaikka laadussa ei objektiivisesti arvioiden olisikaan vikaa. Ihanteellisinta palvelu asiakkaan näkökulmasta on silloin, kun se ylittää odotukset. (Ylikoski 1999, 120.)

Ylikosken (1999,120) mukaan palveluorganisaatio haluaa luonnollisesti vastata asiakkaan odotuksiin tai jopa ylittää ne. Hän kuitenkin muistuttaa, että odotusten ylittämisessä piilee myös se vaara, että asiakas saattaa kokea, että laatu on turhankin hyvää.

Asiakkaiden odotukset ovatkin sekä kaksitasoisia että joustavia. Ensinnäkin asiakkaalla on odotuksia hänelle riittävästä palvelusta. Toisaalta hänellä on käsitys siitä, millaista palvelua hän haluaisi saada. Näiden kahden tason väliin jäävää aluetta sanotaan hyväksyttävän palvelun alueeksi. Hyväksyttävän palvelun alue muodostaa eräänlaisen joustovaran sille, mitä asiakas sietää. Toiselta nimeltään se tunnetaan myös toleranssivyöhykkeenä. (Ylikoski 1999, 120–121.)

Asiakkaalle tärkeissä asioissa hänen odotustensa taso on korkeampi kuin vähäpätöisemmissä asioissa. Yleisesti asiakkaille tärkeitä asioita ovat muun muassa palvelun luotettavuus ja virheettömyys. Myös hyväksyttävän palvelun alueen koko vaihtelee sen mukaan, miten tärkeistä asioista on kyse. (Ylikoski 1999, 121.)

Asiakas odottaa palvelun tuottajalta luotettavuutta. Luotettavuuden osalta hyväksyttävän palvelun alue on pieni. Yleisesti ottaen asiakkaat eivät siedä epäluotettavaa palvelua, virheitä ja rikkoutuneita lupauksia. Epäselvyydet ja lupausten pitämättä jättäminen sekä virheet esimerkiksi laskutukses-

sa alittavat riittävän palvelun rajan eli pudottavat palvelun pois hyväksyttävältä alueelta. (Ylikoski 1999, 121.)

Tärkeissä asioissa asiakkaan odotukset eivät myöskään paljoo joustaa. Vähemmän tärkeissä asioissa asiakkaan sietokyky sen sijaan on suurempi ja joustovaraa löytyy. Tosin myös tilannetekijät vaikuttavat asioiden tärkeyteen. Kiireinen asiakas kiinnittää palvelun nopeuteen enemmän huomiota kuin asiakas, joka on varannut asioimiseen aikaa. (Ylikoski 1999, 121–122.)

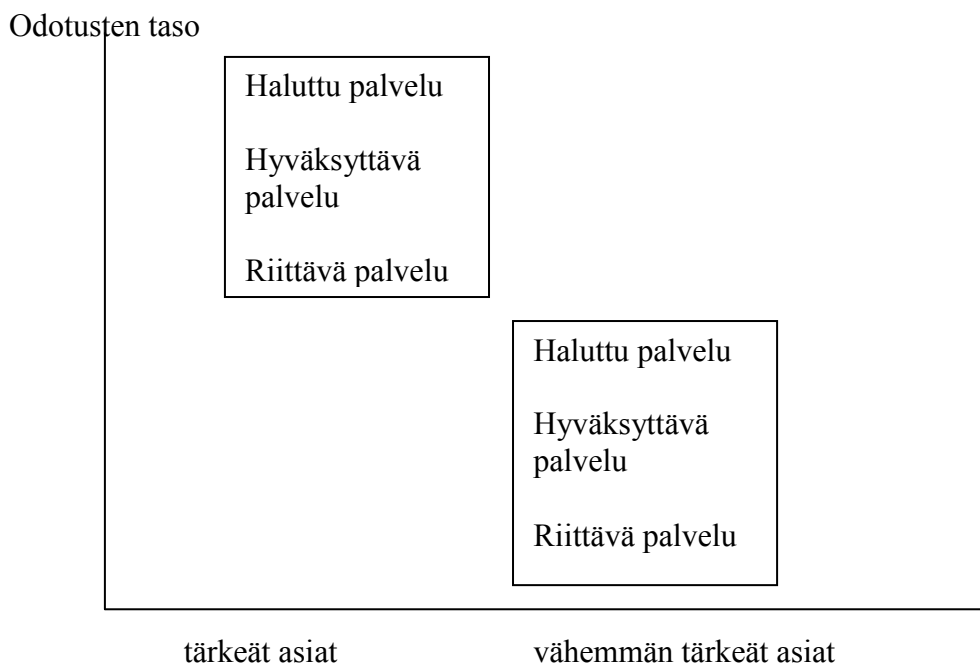
Haluttu palvelu ja riittävä palvelu muodostavat siis ylä- ja alarajan asiakkaan hyväksymälle palvelun vaihtelulle. Nämä rajat toimivat periaatteessa niin, että asiakas ei helposti huomaa palvelussa eroa, jos palvelu pysyy hyväksyttävän palvelun alueella. Vasta rajojen ylittäminen tai alittaminen kiinnittää asiakkaan huomion. (Ylikoski 1999, 122.)

Palveluodotusten tyypit ovat seuraavat:

- ihannepalvelu
- paras koettu palvelu (parasta mitä on koskaan koettu)
- odotettu palvelu (asiakkaan realistinen palveluodotus)
- tyypillinen palvelu toimialalla (alan keskimääräinen taso)
- hyväksyttävä palvelu (alin palvelutaso, jonka vielä ”jotenkuten menettelee”, asiakas voi olla tyytymätön, vaikka tämä taso ylittyisi)

(Lahtinen & Isoviita 2004, 46.)

Palvelukokemus harvoin ylittää ihannetason, tai edes yltää sille tasolle, vaikka asiakas ilmoittaisi olevansa tyytyväinen. Asiakas reagoi voimakkaimmin, jos hänen kokemansa palvelu on huonompaa kuin hänen palveluodotuksensa verrattuna siihen, että palvelukokemus ylittää hänen odotuksensa. (Lahtinen & Isoviita 2004, 46.)



KUVA 3 Hyväksyttävän palveluun alueen muodostuminen (Ylikoski 1999, 122)

Kuvan 3 havainnollistamassa hyväksyttävän laadun alueella toimiminen on organisaatiolle taloudellisesti kannattavampaa kuin odotusten ylittäminen tai alittaminen. Laatuvirheistä tai niiden korjaamisesta aiheutuu kustannuksia, huono laatu vähentää asiakasuskollisuutta ja heikentää myös henkilöstön työmotivaatiota. Asiakkaat myös tottuvat nopeasti hyvään laatuun ja seuraavalla kerralla odotukset saattavat olla vieläkin korkeammalla. Tällöin odotusten ylittäminen tulee kerta kerralta vaikeammaksi ja kalliimmaksi. (Ylikoski 1999, 122–123.)

Yleisesti tiedetään, että tyytymätön asiakas kertoo huonosta palvelustaan suhteessa useammalle ihmiselle, kuin siitä, että on saanut hyvää palvelua. Näin puskaradio tavoittaa monta yrityksen asiakasta. Tämä tulee asiakaspalvelijan muistaa myös huonona päivänään.

3.2.4 Odotuksiin vaikuttavat tekijät

Odotuksiin, ja näin myös hyväksyttävän palvelun alueen muodostumiseen vaikuttavat monet tekijät. Osa näistä johtuu kuluttajasta itsestään, osaan taas ovat vaikuttamassa ulkopuoliset tekijät, esimerkiksi markkinointi. (Ylikoski 1999, 123.)

Asiakkaan tarpeet vaikuttavat siihen, mitä hän palvelulta odottaa. Tarpeiden taustalla taas ovat vaikuttamassa asiakkaan ominaisuudet: ikä, sukupuoli, koulutustaso, persoonallisuus, elämänvaihe jne. Asiakkaan ominaisuudet vaikuttavat luonnollisesti siihen, mitä hyötyä asiakas palvelusta tavoittelee, mutta myös siihen, mitä asiakas pitää hyvänä palveluna. Palveluodotukset ovatkin hyvin asiakaskohtaisia, joten kaikki asiakkaat eivät odota samanlaista palvelua. Lisäksi odotukset saattavat vaihdella jopa asiakkaan mielialan mukaan. (Ylikoski 1999, 123.)

Palvelun hinta vaikuttaa myös odotuksiin palvelusta. Asiakas odottaa enemmän, kun palvelun hinta on korkea. Myös palveluympäristön ulkoiset puitteet ovat vaikuttava tekijä. Palvelun hinnan noustessa asiakkaan odotukset eivät välttämättä muutu, mutta hyväksyttävän palvelun alue saattaa supistua. Myös organisaation ulkoiset puitteet vaikuttavat odotuksiin. Komeat toimitilat saavat kuluttajan odottamaan myös ”komeaa” palvelua. (Ylikoski 1999, 123-124.)

Ylikoski (1999,124) mainitsee, että asiakkaan aikaisemmat kokemukset kyseisestä organisaatiosta vaikuttavat myös odotuksiin. Hänen mukaansa esimerkiksi jonkin organisaation kanta-asiakkaalla on selkeä käsitys siitä, mitä organisaatio hänelle tarjoaa.

Myös asiakkaan kokemukset muista, kilpailevista organisaatioista tai kilpailevista jakelukanavista ovat vaikuttava tekijä. Kilpailevien organisaatioiden tarjoamat palvelut muokkaavat asiakkaan odotuksia siitä, mitä palvelu yleensä on tai voisi olla. (Ylikoski 1999, 124.)

Mainonnassa annetut lupaukset vaikuttavat suoraan siihen, mitä asiakas odottaa. Myös muu markkinointiviestintä, esimerkiksi palvelutilanteessa tapahtuva viestintä vaikuttaa asiakkaan odotuksiin. Samoin vaikuttaa myös palveluympäristö, joka antaa konkreettisia vihjeitä siitä, mitä palvelu voisi olla. (Ylikoski 1999, 124.)

Muiden ihmisten suositukset tai moitteet, niin sanottu sosiaalinen viestintä, luovat myös kuluttajille odotuksia. Myös palvelua tuottavan organisaation lehdistössä tai televisiossa saama julkisuus muokkaa asiakkaiden odotuksia. (Ylikoski 1999, 124.)

Asiakkaan oma panostus palveluun vaikuttaa sekä siihen, mitä asiakas odottaa, että odotusten tasoon. Odotukset ovat korkealla silloin, kun asiakas joutuu näkemään paljon vaivaa saadakseen palvelun tai joutuu odottamaan palvelua. (Ylikoski 1999, 125.)

Ylikoski (1999,125) mainitsee, että myös tilannetekijät vaikuttavat asiakkaan odotuksiin. Poikkeukselliset tilanteet joko laskevat tai nostavat palveluodotuksia. Ikävät tapahtumat herkistävät kuluttajaa odottamaan nopeampaa ja huomaavaisempaa palvelua.

3.3 Tyytyväinen asiakas

Asiakkaan tyytyväisyys on haasteellista saavuttaa. Se on monen tekijän summa. Jokainen meistä kokee hyvän asiakaspalvelun hieman eri tavoin. Koemme asiat eri lailla ja haluamme kohdeltavan itseämme eri tavalla. Myyjälle onkin suuri saavutus, jos asiakas poistuu palvelutilanteesta hymyillen, tyytyväisenä palveluun. Seuraavassa perehdyn juuri asiakastyytyväisyyteen sekä siihen vaikuttaviin tekijöihin.

3.3.1 Asiakastyytyväisyys

Käytettyään palvelua asiakas on joko tyytyväinen tai tyytymätön. Hyvään laatuun on helppo olla tyytyväinen. Tyytyväisyys on laatua laajempi käsite, ja palvelun laatu on näin vain yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä. (Ylikoski 1999, 149.)

Ylikosken (1999,149) mukaan asiakaskeskeinen organisaatio pyrkii tavoitteidensa toteutumiseen juuri asiakastyytyväisyyden avulla. Jotta tyytyväisyyteen voidaan vaikuttaa, hänen mielestään tarvitaan täsmällistä tietoa siitä, mitkä asiat tekevät asiakkaat tyytyväisiksi.

Kysymykseen, mitä asiakastyytyväisyys on, on yhtä monta vastausta kuin on asiakkaitakin. Asiakastyytyväisyys voi tarkoittaa tosiasiasa mitä tahansa. Se voi käsittää sellaisia tekijöitä kuten hinta, toimitusaika, vaatimusten mukaisuus, reagointi asiakkaan pyyntöihin, luetettavuus, ammattimaisuus sekä mukavuus – ja joskus se on kaikkien näiden ja muiden tekijöiden monimutkainen yhdistelmä. Teollisuuden alalta toiselle ja jopa eri tuotelinjosten kesken voi edellä mainittujen tekijöiden tärkeys vaihdella erittäin vahvasti. (Kokkonen 2006.)

Yllä luetellut tekijät ovat niitä, joita ihmiset useimmiten pitävät tuotelaatuna: mitä tuote tekee, miltä se näyttää, myyntihenkilökunnan asenne, huoltohenkilökunnan tiedot ja sen sellaiset. Organisaatio ei ehkä pysty ohjaamaan monia asioita liiketoimintaympäristössään, mutta aivan varmasti se voi ohjata tuotteidensa ominaispiirteitä tai -laatua. (Kokkonen 2006.)

Suurinta asiakastyytyväisyyteen vaikuttavaa tekijää, asiakkaan käsitystä, ei organisaatio voi kuitenkaan hallita täysin. Perustuipa asiakkaan käsitys mielikuvitukseen, olettamukseen tai muuhun epärealistiseen asiintilaan, on asiakkaan käsityksellä tosiasian painoarvo. Asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden tyydyttämisessä käsitykset ovat tosiasioita. (Kokkonen 2006.)

Käsitykset ovat usein myös erittäin epäjohdonmukaisia. Kaksi asiakasta saattaa kuluttaa aivan samaa tuotetta ja heillä voi olla erittäin merkittävästi toisistaan eroava käsitys sen laadusta. Erot saattavat johtua kunkin asiakkaan odotuksista liiketoimintaa kohtaan tai ne voivat johtua erilaisista käsityksistä asiasta. Sitä paitsi, jopa asiakkaalla, jolla on pysyvät odotukset, voi olla vaihtuvat käsitykset tuotteen laadusta riippuen hänen mielentilastaan, stressitasostaan, päivän ajankohdasta, planeettojen keskinäisestä asemasta – tai mistä tahansa. On houkuttelevaa tehdä johtopäätös, että asiakastyytyväisyys on mitä tahansa asiakas ajattelee siitä koska tahansa. (Kokkonen 2006.)

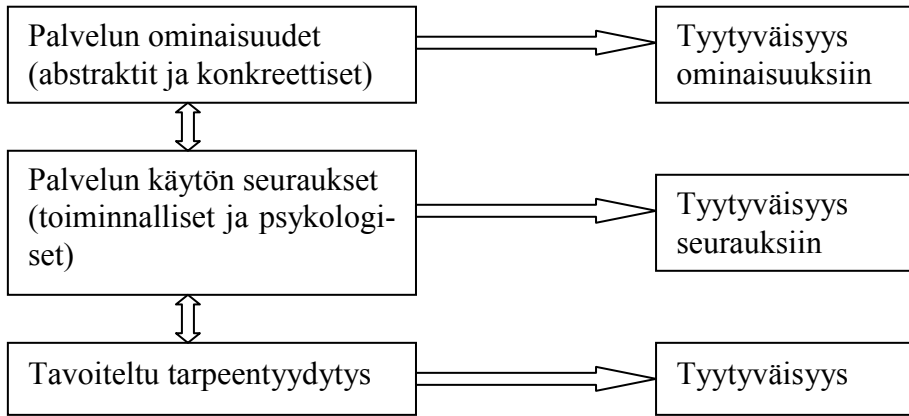
Asiakastyytyväisyydestä voidaan sanoa, että se on perimmäinen päämäärä. Ei ole suurempaa päämäärää, mihin organisaation on sitoutunut kuin asiakkaan tarpeiden tyydytys. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että organisaation pitäisi luopua kilpailukykyisyydestään ja tulla voittoa tuottamattomaksi instituutioksi. Tarvitaan taloudellista ohjausta yhdessä tilivelvollisuuden ja järkevän päätöksenteon kanssa. Mutta asiakastyytyväisyys on pallo, mitä jokaisen tulee pitää silmällä. Tulot ja voitto eivät ole mitään muuta kuin tulosta asiakkaiden tarpeiden ja odotusten täyttämistä. (Kokkonen 2006.)

Lisäksi asiakastyytyväisyys on investointi. Tämä on tärkeää koska asiakastyytyväisyysprosessit eivät tuota tulosta lyhyellä aikajaksolla. Palkkiot tulevat useimmiten keskipitkällä tai pitkällä aikavälillä. Voimavaroja tulee käyttää asiakkaan vaatimusten ymmärtämiseen, datan keräämiseen asiakkaan käsityksistä sekä sen analysointiin. Näiden toimintojen tarvitsemat resurssit ovat yksi tärkeimpiä investointeja mitä organisaatio voi tehdä ja tämän tosiasian pitäisi selkeästi heijastua budjettisuunnitteluun. (Kokkonen 2006.)

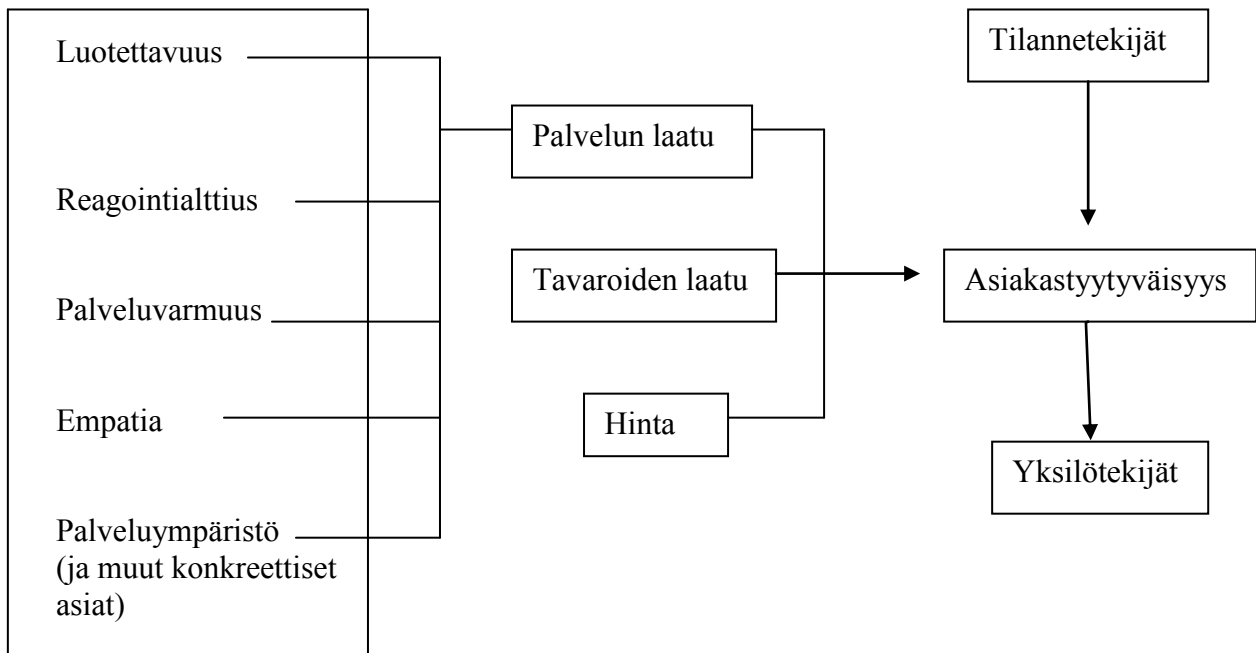
Yrityksessä on tärkeää muistaa, että asiakastyytyväisyys kuuluu jokaiselle. Koko henkilöstöllä on mahdollisuus vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen jollain tasolla. Ylimmän johdon täytyy viestiä tarkalleen, miten henkilöstön odotetaan toimivan, koska ei ole usein intuitiivisesti selvää. (Kokkonen 2006.)

3.3.2 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Asiakas käyttää palvelua, koska hän haluaa tyydyttää jonkin tarpeen. Tyytyväisyyden kokemus asiakkaan mielessä liittyy selvästi siihen, millaisen hyötykimpun hän palvelun ostaessa saa. Tyytyväisyyttä tuottavat palvelun ominaisuudet ja palvelun käytön seuraukset. (Ylikoski 1999,154.)



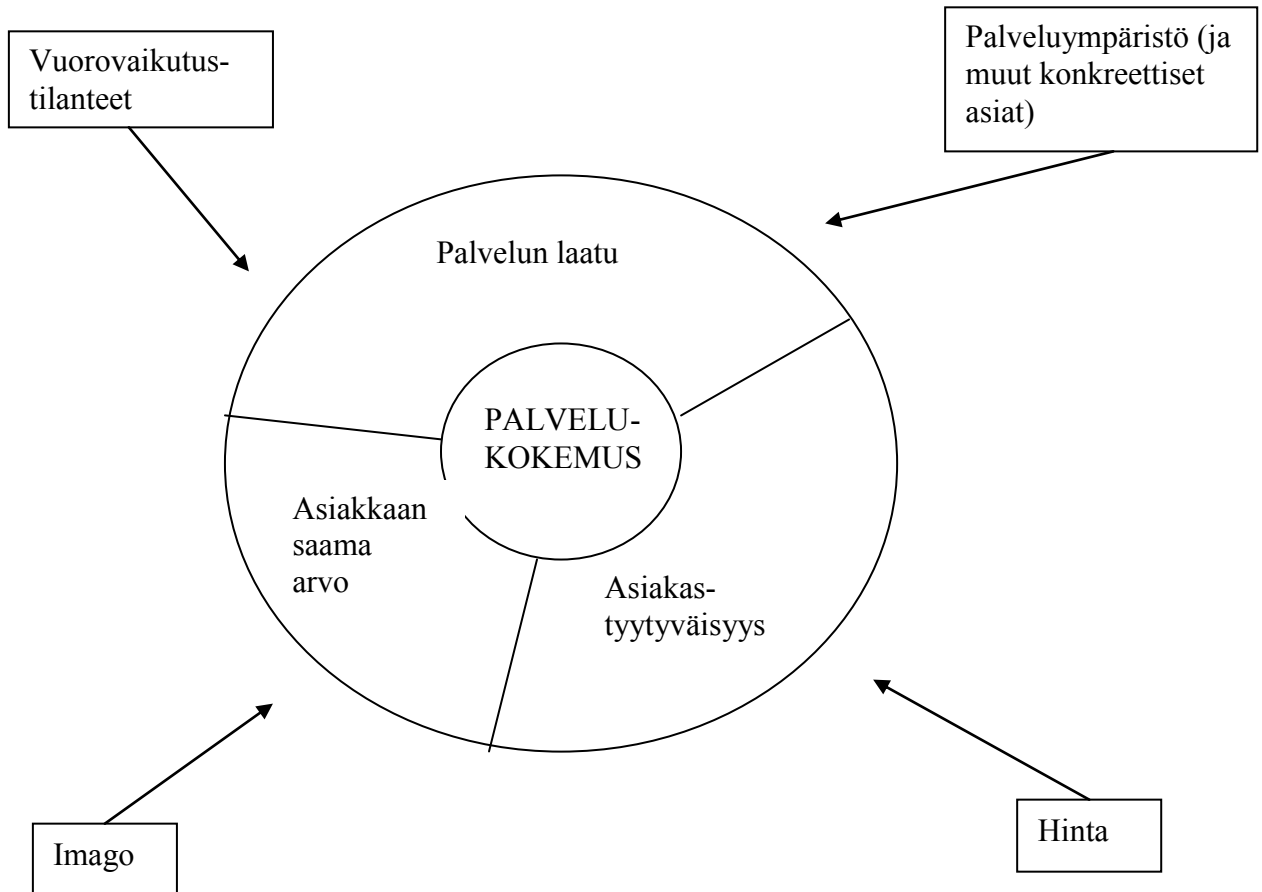
KUVA 4 Palvelun ominaisuudet, käytön seuraukset ja asiakkaan tyytyväisyys (Ylikoski 1999, 151)



KUVA 5 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Ylikoski 1999, 152)

Asiakkaan palvelukokemukseen vaikuttaa myös se, paljonko asiakas kokee itse panostavansa palvelun saamiseen verrattuna samaansa hyötykimppuun. Tästä käytetään nimitystä asiakkaan saama arvo. Palvelua valitessaan asiakas miettii, mikä organisaatio tuottaa hänelle eniten arvoa. Asiakkaan saama arvo, palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys liittyvät

olennaisesti toisiinsa ja ovat kaikki vaikuttamassa asiakkaan palvelukokemukseen. Kaikkiin näihin kolmeen tekijään, laatuun, arvoon ja tyytyväisyyteen, voidaan vaikuttaa markkinoinnin toimenpitein. Vuorovaikutustilanteet palveluhenkilöstön kanssa, palveluympäristö, organisaation imago ja palvelusta peritty hinta vaikuttavat palvelukokemukseen. Ne vaikuttavat laatuun, tuottavat asiakkaalle arvoa ja luovat asiakastyytyvyyttä. (Ylikoski 1999, 154.)



KUVA 6 Asiakkaan palvelukokemuksen muodostuminen (Ylikoski 1999, 154)

4 TUTKIMUSMENETELMÄN KUVAUS

Asiakkaiden odotuksia ja tyytyväisyyttä S-Pankin palveluihin ja tuotteisiin voi selvittää vain kysymällä heiltä asiasta. Päätinkin työstää asiakaskyselyn, lomakkeen, jonka vastauksista selviäisi juuri haluamani tieto. Lomakkeita jaettiin S-Pankissa asioiville asiakkaille, joita pyydettiin palauttamaan lomake täytettyään sen neuvontaan. ”Porkkanana” asiakkaille tarjottiin S-Pankin avaimenperiä, jotka selvästi herättivät asiakkaissa kiinnostusta.

Itseäni jännitti, miten Hämeenlinnan Prisman neuvonnassa työskentelevät suhtautuvat kyselyyn. Olin kuitenkin positiivisesti yllättynyt, että kaikki työntekijät olivat innolla mukana jutussa, eikä lomakkeiden jakaminen asiakkaille tuottanut ongelmia. Kyselylomakkeita jaettiin Hämeenlinna Prisman neuvonnan S-Pankin palvelupisteessä 120 kappaletta siellä asioiville asiakkaille. Tavoitteenani oli saada vastauksia 50 asiakkaalta, mutta lomakkeita tuli takaisin vain 40 kappaletta. Olen kuitenkin tyytyväinen siihen, että vastausprosentti oli 35. Luulen, että vastausprosentti olisi voinut olla korkeampi, jos asiakkailla olisi ollut mahdollisuus täyttää lomake heti toimipisteessä. Tähän ei kuitenkaan yleensä ollut mahdollisuutta, sillä jo seuraava asiakas odotti usein vuoroaan.

Saatuani kyselylomakkeet takaisin tein jokaisesta kysymyksestä erikseen yhteenvedon, ja etsin muutaman muita tärkeämmän kysymyksen, joita tutkin hieman tarkemmin.

S-Pankin strategian selvittäminen oli minulle hieman ongelmallista. Vielä tässä vaiheessa yrityksellä ei ole kirjallisen omaa strategiaansa, joten ainoaksi vaihtoehdokseni jäi haastatella asiasta tietäviä. Hämeenlinnan Prisman neuvonnassa työskentelevät antoivat oman näkemyksensä asiaan ja lisäksi haastattelin heidän esimiestään sekä pankkiyhteyshenkilöä. Pohdimme myös yhdessä, miten tämä strategia toteutuu juuri Hämeenlinnan Prismassa.

Tutkimukseni luonne oli sekä kvalitatiivinen että kvantitatiivinen. Kvantitatiivinen osuus muodostui asiakkaille jaetuista kyselylomakkeista, joiden vastaukset käsittelin Excel-taulukkolaskentaohjelman avulla. Ohjelman avulla myös tärkeimmistä tutkimuksen tuloksista muodostin diagrammeja havainnollistamaan saatuja vastauksia. Kvalitatiivinen osuus muodostui suorittamastani haastatteluista.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimustulokset esitellään seuraavassa samaa järjestystä ja aiheiden jaoteltua käyttäen kuin aikaisemminkin. Kyselylomakkeiden vastausten analysoinnissa olen käyttänyt pohjana vastausprosentteja, joista saa hyvin käsityksen siitä, kuinka moni asiakas on ollut samaa mieltä.

5.1 Strategia

5.1.1 S-Pankin palvelustrategia

S-Pankin strategia pohjautuu S-ryhmän toiminta-ajatukselle, joka on tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajille. S-Pankki haluaa myös vahvistaa ostouskollisuutta ja säästää liiketoiminnan kustannuksia. S-Pankin visiona on tuottaa halutuimmat ja kattavimmat palvelut päivittäisissä raha-asioissa ja hankintojen rahoittamisessa sekä olla asiakasomistajien ykkösvalinta. S-Pankin tarkoituksena ei ole tavoitella yritysasiakkaita. (Pirjo Mällösen haastattelu 12.3.2009)

Yleisesti katsottuna pankkimarkkinat ovat pirstaloitumassa. Yleispankkien rinnalle tulee lisää erikoistuneita toimijoita. Kilpailu ilmenee toimialoittein; kulutusluotot (esim. GE Money, Citybank), luottokortit (esim. Amex, Diners Club), asuntolainat (esim. Hypoteekkiyhdistys), sijoituspalvelut (esim. FIM, EQ) sekä tilit ja maksuliikenne, joissa S-Pankki toimii erikoistuneena toimijana. Asiakkaat eivät enää hae kaikkia pankkipalveluita yhdestä ja samasta paikasta, vaan he ovat enemmän tietoisia useista eri vaihtoehdoista ja myös hyödyntävät niitä. (Mällönen 12.3.2009)

S-Pankin rooli asiakasomistajakonseptissa on monimuotoinen. Asiakasomistajaksi liittyminen edellyttää asiakkuutta S-Pankissa, joka yhtenä palveluntarjoajana tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajille ja heidän talouksiinsa kuuluville. Lisäksi S-Pankki tuottaa S-Etukorttiin liitettävät maksuominaisuudet. S-Pankki tukee osaltaan asiakasomistajien asiakkuuden syventymistä tarjoamalla mahdollisuuden keskittää myös pankkiasioinnin S-ryhmään, joka myös vahvistaa asiakasomistajan kaupallista asiakkuutta. (Mällönen 12.3.2009)

5.1.2 S-Pankin strategiset tavoitteet

S-Pankin strategiset tavoitteet on jaettu neljään osaan: asiakas-, henkilöstö-, prosessi- ja talousnäkökulmiin. Asiakasnäkökulman tavoitteena on, että pankkipalvelut olisivat kaikkien aktiivisessa käytössä ja S-Pankin tarjoama kortti olisi asiakkaalle maksamisessa ykköskortti. Lisäksi tavoitteisiin kuuluu helpottaa asiakasomistajien rahoittamista ja tukea ostojen keskittämistä. (Mällönen 12.3.2009)

Henkilöstön näkökulmasta strategisina tavoitteina on riittävän osaamisen ja luottamuksen varmistaminen. S-Pankki haluaa olla henkilöstön oma palkkapankki sekä hyvä työnantaja. (Mällönen 12.3.2009)

Prosessinäkökulmasta katsottuna S-Pankin tavoitteena on tarjota aina toimivat pankkipalvelut sekä toimialan tehokkain toimintamalli. Lisäksi halutaan tarjota luotettavia palveluita, jotka vastaavat asiakkaiden odotuksia. (Mällönen 12.3.2009)

Taloudellisina tavoitteina on kannattava kasvu sekä toimialan paras tehokkuus. Lisäksi S-Pankki tavoittelee ykköspankin asemaa rahaliikenteessä. (Mällönen 12.3.2009)

5.1.3 Strategian toteutuminen Hämeenlinnan Prismassa

Koska S-Pankin strategia pohjautuu hyvin pitkälti S-ryhmän strategiaan, sen on pakko toteutua ympäri Suomen, myös Hämeenlinnan Prismassa. Yksi S-ryhmän tärkeimmistä strategisista virstanpylväistä on se, että asiakas tietää minkälaista palvelua hän saa, asioi hän sitten pohjoisessa tai eteläisessä Suomessa. Yhdenmukaisuus on yksi S-ryhmän valttikorteista. Näin ollen, jotta myös Hämeenlinnan Prismassa voi toimia S-Pankin asiointipiste, on myös siellä toteuduttava S-Pankin valtakunnalliset strategiset tavoitteet. (Sari Kitinpramin haastattelu 7.4.2009)

S-Pankin toiminta on suhteellisen uutta. Vaikka pankki on ollut toiminnassa jo noin kaksi vuotta, on moni asia vielä keskeneräinen liittyen pankki-toimintaan. Tämä on sinänsä aivan ymmärrettävää, sillä Suomen ensimmäisen kauppapankin avaamiseen ei voitu ottaa mallia mistään toisesta kauppapankista, S-Pankki oli tällä saralla uran uurtaja. (Kitinprami 7.4.2009)

S-Pankin auetessa Hämeenlinnan Prisma toimi vielä vanhoissa tiloissa. Vanhoissa, ei-toimivissa tiloissa työskentely sekä syksyllä tapahtunut muutto uusiin tiloihin vaati valtavasti voimavaroja. Tällöin neuvonnan väki Hämeenlinnan Prismassa joutui hieman tinkimään S-Pankin strategiasista. Ykköskorttia, Visa-ominaisuudella varustettua S-Etukorttia ei markkinoitu niin paljoa, kuin mitä ylemmällä taholla oli toivottu. Nyt kuitenkin, tällä hetkellä tilastot osoittavat, että myös Hämeenlinnan Prisman S-Pankin asiointipiste osaa markkinoida tätä kyseistä ykköskorttia, jota asiakkaat ovat oppineet myös käyttämään aktiivisesti. (Kitinprami 7.4.2009)

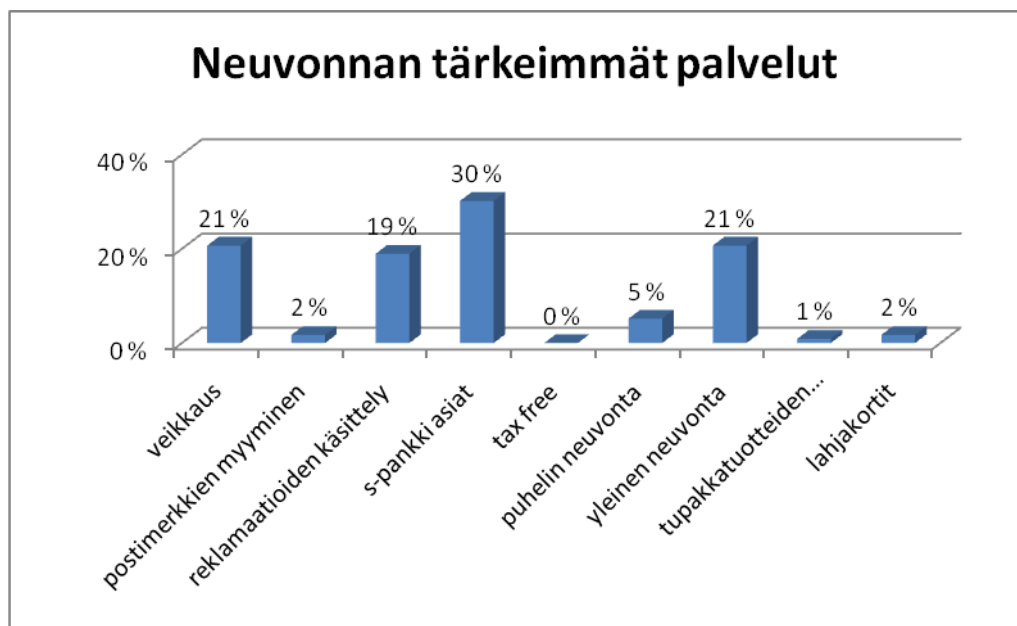
Henkilöstön näkökulmasta S-Pankin strategiset tavoitteet toteutuvat Hämeenlinnan Prismassa. Neuvonnan avoin ilmapiiri varmistaa jokaisen oppimisen ja tiedonkulun. Koulutuksia järjestetään aktiivisesti ja uudet S-Pankki -asioiden kanssa työskentelevät henkilöt perehdytetään tehtävään huolellisesti. Kaupan, ja samalla S-Pankin aukioloajat tuovat oman haasteensa osaamisen turvaamiselle. On vaikeaa löytää ajankohtia, jolloin jokainen työntekijä on mahdollista irrottaa koulutuksiin ja palavereihin. Kuitenkin tästä haasteesta on opittu selviämään kunnialla. (Kitinprami 7.4.2009)

S-Pankin aukiolo sidottuna kaupan aukioloaikoihin vahvistaa toimivien pankkipalveluiden tarjoamisen. Hämeenlinnan Prisman neuvonnan henkilökunta osaltaan haluaa vahvistaa toimivien pankkipalveluiden ja toimialan tehokkaan toimintamallin toteutumista. Aktiivinen asenne palautteiden keräämiseen asiakkailta ja niiden jakaminen eteenpäin auttavat vahvistamaan pankkipalveluita. Lisäksi muista pankeista saadut kokemukset heijastetaan Hämeenlinnassa helposti myös S-Pankin palveluihin. Hyvistä kokemuksista otetaan neuvoja toimintaan, samalla tavalla kuin huonoista kokemuksista kirjataan muistiin, mikä meni vikaan.

S-Pankin strategiaan tavoitteisiin kuuluvaan taloudelliseen kasvuun ei kovin paljon pystytä Hämeenlinnassa vaikuttamaan. Huomattavaa kuitenkin on, että ennen S-Pankkia Op-pankkikortilla oli vahva asema Hämeenlinnan Prisman maksuvälineissä. Nyt kuitenkin se on menettänyt asemaansa S-Pankin omille korteille, mihin varmasti vaikuttaa asiakkaiden tietoisuus maksutapaedusta maksettaessa S-Pankin korteilla. Lisäksi edullinen Visa-ominaisuus S-Pankin korteissa on varmasti yksi kannuste saada ihmiset käyttämään sitä. (Kitinprami 7.4.2009)

5.2 Palvelu ja siihen liittyvät odotukset

Analysoidessani kyselylomakkeiden tuloksia huomasin selkeästi, että neuvonnan tärkeimpinä palveluina pidetään S-Pankki-asioiden hoitoa. Jopa 30 % vastaajista oli tätä mieltä. Lisäksi 20 % vastaajista piti veikkausta ja yleistä neuvontaa myös tärkeinä. 19 %:n mielestä reklamaatioiden käsittely on myös tärkeää. Postimerkkien myyminen, puhelin neuvonta, tupakkatuotteiden myyminen ja lahjakortit olivat vain muutaman vastaajan mielestä neuvonnan tärkeitä palveluita. Kukaan vastaajista ei tuntenut tax free -palvelua tärkeäksi mainitsemisen arvoiseksi.



KUVA 7 Neuvonnan tärkeimmät palvelut

Melkein puolet vastaajista, 48 %, koki olevansa erittäin paljon tietoinen S-Pankin palveluista. Myös 34 % tunsi tietävänsä palveluista paljon, ja vain yksi vastaajista koki olevansa todella vähän tietoinen palveluista. Ehdottomasti suurin osa vastaajista käyttää eniten S-Pankin palveluista verkkoa ja maksaa ostoksensa S-Pankin korteilla. Moni myös tallettaa käteistä tililleen, erityisesti kolikoiden maksuton talletus sai kiitosta muutamalta vastaajalta. Myös muutama vastaajista kertoi käyttävänsä eniten bonusjärjestelmää, mikä osoittaa, etteivät kaikki asiakkaat osaa eritellä asiakasomistaja- ja S-Pankki -asioita toisistaan. Oli myös pari asiakasta, jotka eivät olleet vielä käyttäneet mitään S-Pankin palvelua, tai ainakaan he eivät tunnistanee palveluita juuri S-Pankin tarjoamiksi.

Koska S-Pankin strategiaan kuuluu verkossa asioiminen, tämän kysymyksen kyselylomakkeessa tarkoituksena oli herätellä asiakkaita miettimään, miksi he olivat tulleet asioimaan juuri palvelupisteeseen, eivätkä hoitaneet asioitaan verkossa. Kuitenkin suurimmalla osalla vastaajista oli tähän järkevä selitys: he joko tallettivat rahaa tilille tai nostivat käteistä. Osalla vastaajista oli tiedossa se, että asiointipisteessä talletettu raha näkyy tilillä heti, minkä takia he tekivät panon juuri asiointipisteessä, eikä esimerkiksi verkossa. Toisilla vastaajista ei ollut ollenkaan verkkopankkitunnuksia, ja muutama vastaajista oli vasta niitä hakemassa. Jotkut vastaajista kokivat henkilökohtaisen ja asiantuntevan palvelun niin tärkeiksi, että sen takia halusivat asioida juuri kasvotusten pankkiasiantuntijoiden kanssa.

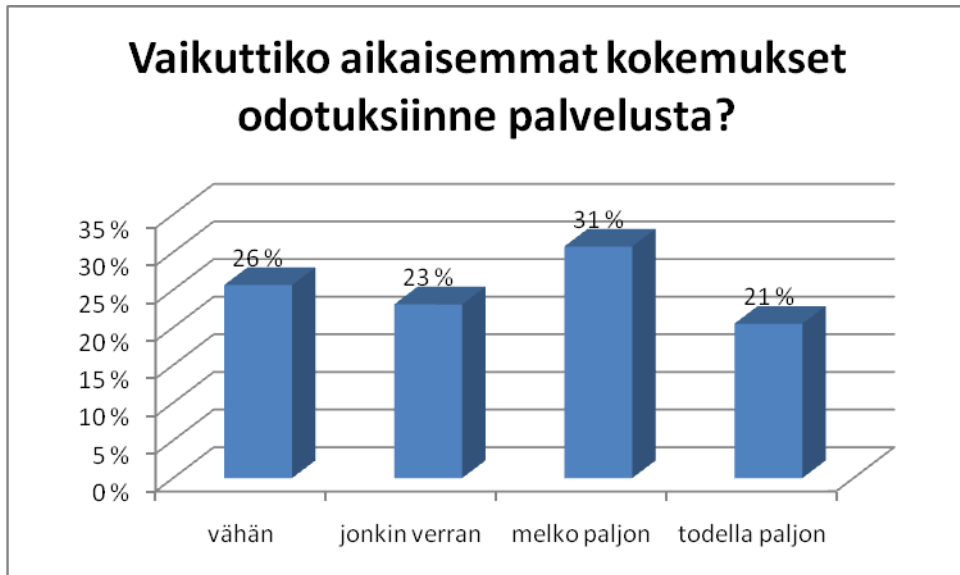
Suurin osa vastaajista, 83 %, piti S-Pankin verkkosivuja helppokäyttöisinä. Kuitenkin jopa 13 % tunsi sisään kirjautumisen verkkopankkipalveluun olevan hankalaa. Muutama vastaajista ei ollut nähnyt verkkosivuja tai käyttänyt verkkopankkia ollenkaan.

Kolmasosa vastaajista tunsi nykyisten S-Pankin palveluiden olevan riittäviä. Kuitenkin osa vastaajista olisi toivonut maksupäätettä tai verkkopankin käyttömahdollisuutta asiakkaille. Mielenkiintoista oli, että yksi asiakkaista olisi toivonut laajempaa lainamahdollisuutta, esimerkiksi asuntolainaa. Yksi vastaajista toivoi kahvia asiointipisteeseen. Kuitenkin suurin osa vastaajista oli selvästi tyytyväisiä nykyisiin palveluihin.

Kuten S-Pankin palveluihin, myös neuvonnan palveluihin oltiin yleisesti tyytyväisiä. Kukaan vastaajista ei kertonut kokevansa tarvetta mihinkään uuteen palveluun neuvonnassa.

Kysyttäessä jonottamisesta, reilusti yli puolet, 60 %, vastaajista kertoi, ettei ollut joutunut jonottamaan palvelua ollenkaan. 30 % oli jonottanut jonkin verran, ja vain 10 % vastaajista tunsi jonottaneensa melko kauan. Positiivista oli, ettei kukaan vastaajista tuntenut jonottaneensa palvelua todella kauan.

Analysoidessani asiakkaiden odotuksia koskien palvelua oli mielenkiintoista huomata, kuinka paljon hajontaa mielipiteissä esiintyi. Aikaisemmat kokemukset vaikuttivat odotuksiin 21 %:lla vastaajista todella paljon, 31 %:lla melko paljon, 23 %:lla jonkin verran ja jopa 25 %:lla ei ollenkaan.



KUVA 8 Vaikuttivatko aikaisemmat kokemukset odotuksiinne palvelusta?

Yrityksen mainonta ei ollut vaikuttanut 21 %:lla odotuksiin ollenkaan, jopa 38 %:lla jonkin verran, 34 %:lla melko paljon, ja vain 7 % vastaajista tunsu mainonnan vaikutuksen odotuksiin olevan todella suuri.

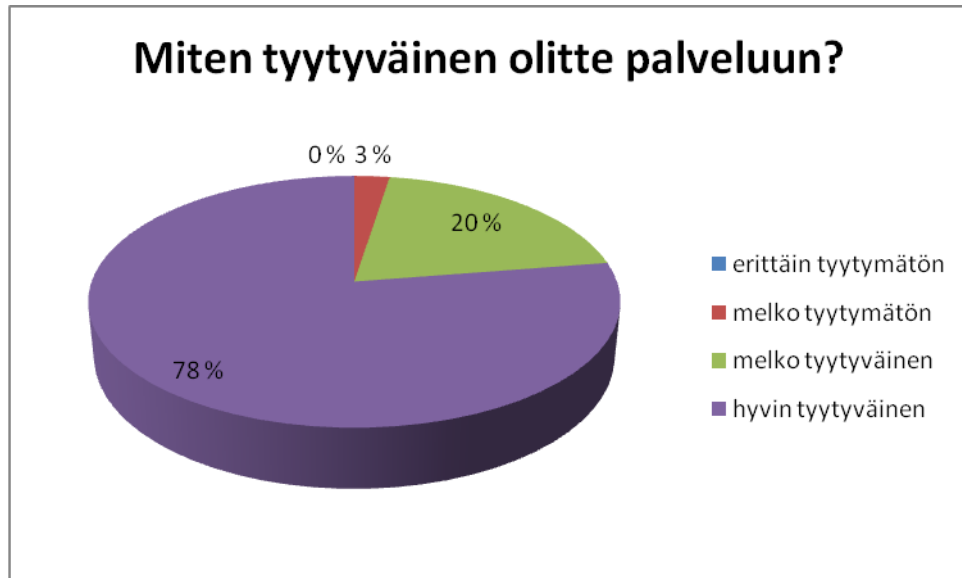


KUVA 9 Vaikuttiko yrityksen mainonta odotuksiinne palvelusta?

Muilta kuullut kokemukset vaikuttivat selvästi vähiten asiakkaiden odotuksiin palvelusta. Jopa 49 % vastaajista koki, etteivät ne vaikuttaneet odotuksiin ollenkaan, ja 28 % oli sitä mieltä, että muiden kokemukset vaikuttivat vain jonkin verran odotuksiin palvelusta. 15 % tunsu melko paljon olevan vaikutusta muiden kokemuksilla, ja vain 8 % oli sitä mieltä, että niillä on todella suuri merkitys.

5.3 S-Pankin asiakastyytyväisyys

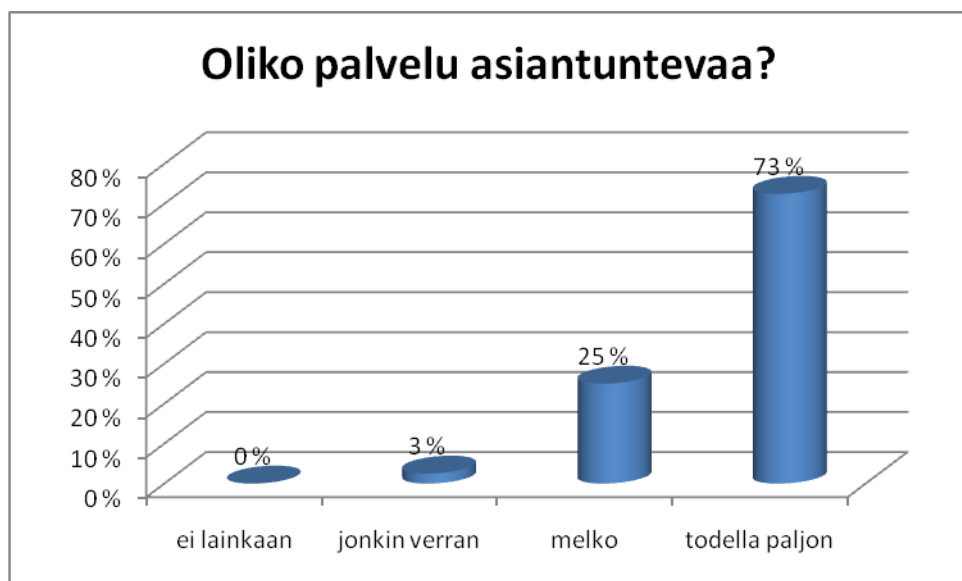
Positiivista oli, ettei erittäin tyytymättömiä asiakkaita kyselylomakkeiden mukaan ollut ollenkaan. Vain yksi vastaajista oli melko tyytymätön palveluun. Kuitenkin loput vastaajista olivat melko (20 %), tai todella tyytyväisiä (80 %) palveluun.



KUVA 10 Miten tyytyväinen olitte palveluun?

Kaikki vastaajista olivat sitä mieltä, että S-Pankin henkilöstö oli melko (13 %) tai todella ystävällistä (87 %). Kukaan vastaajista ei kokenut henkilöstöä epäystävälliseksi tai työkeiksi.

Kukaan ei ollut sitä mieltä, ettei henkilöstö olisi ollut ollenkaan asiantuntevaa. Lisäksi vain yksi vastaajista koki palvelun jonkin verran asiantuntemattomaksi. 25 % mielestä palvelu oli melko asiantuntevaa, ja jopa 73 % piti palvelua todella asiantuntevana.

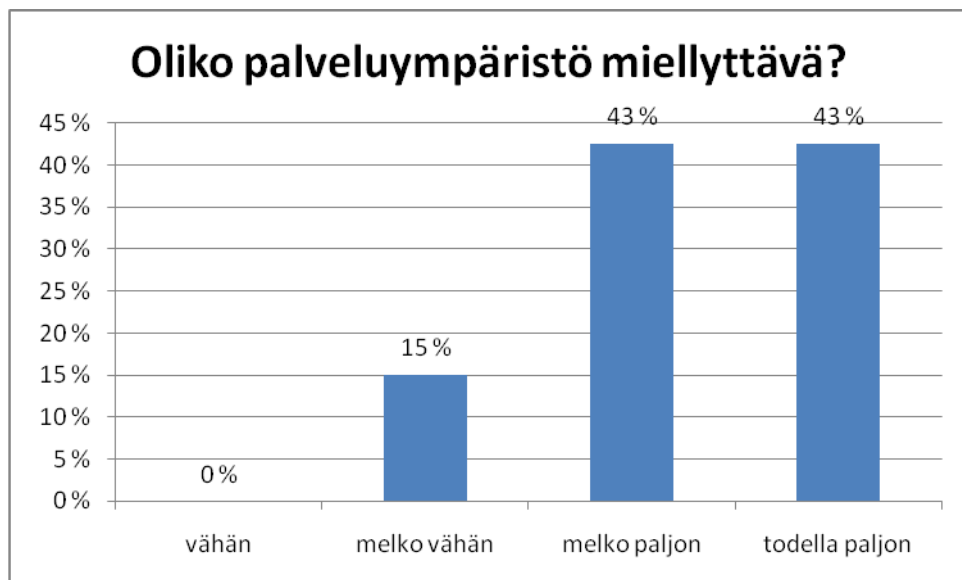


KUVA 11 Oliko palvelu asiantuntevaa?

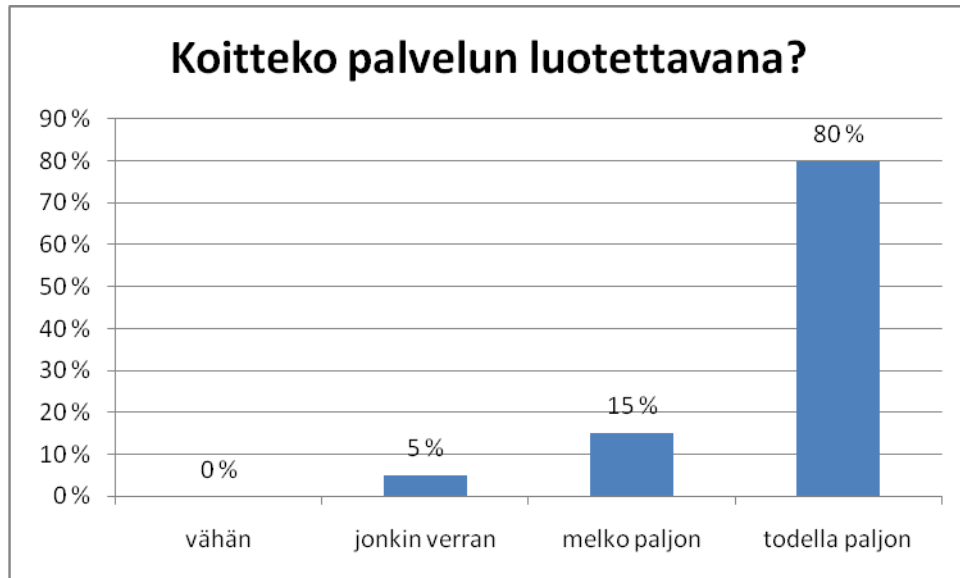
Asiakkaita, joiden mielestä asioita ei olisi esitetty ollenkaan ymmärrettävästi, ei ollut yhtään. Jopa 80 % piti asioiden esittämistä todella selkeänä ja 18 % melko selkeänä. Vain yksi vastaajista koki asioiden ymmärrettävästi esittämisen olevan melko vähäistä.

13 % vastaajista ei ollut esittänyt kysymyksiä asioidessaan S-Pankin palvelupisteessä. Kuitenkin jopa 70 % vastaajista oli sitä mieltä, että mahdollisiin kysymyksiin reagoitiin todella hyvin. 15 % asiakkaista koki vastauksen melko hyväksi, ja vain yksi vastaajista piti sitä melko huonona.

S-Pankin palveluympäristöä pidettiin suurimmaksi osaksi todella (43 %), tai melko (43 %) miellyttävänä. Vain 14 % piti palveluympäristöä melko epämiellyttävänä, mutta kukaan ei ollut sitä mieltä, että ympäristö olisi todella epämiellyttävä. Palvelun luotettavuutta puolestaan piti melko vähäisenä vain 5 % vastaajista. Loput asiakkaista olivat sitä mieltä, että palvelu oli melko tai todella luotettavaa.



KUVA 12 Oliko palveluympäristö miellyttävää?



KUVA 13 Koitteko palvelun luotettavana?

Muutama vastaajista piti miinuksena sitä, että oli joutunut jonottamaan jonkin verran palvelua. Kuitenkin osa vastaajista taas piti suurena ansiona sitä, ettei ollut joutunut jonottamaan ollenkaan. Myös hyvät aukioloajat ja asioimisen helppous saivat kiitosta monelta vastaajalta. Kuitenkin muutama vastaajista ihmetteli, miksi vain yksi pankkipiste oli auki, vaikka kahden asiakkaan palveluun olisi ollut mahdollisuus. Pari vastaajista antoi palautetta tilojen niukkuudesta ja tilan avoimuudesta. Kuitenkin asiantuntemus ja ystävällisyys saivat monelta kiitosta.

5.4 Tutkimustulosten yhteenveto

Mielestäni on hyvä, että myös asiakkaat pitävät S-Pankin palveluita, yleistä neuvontaa, reklamaatioiden käsittelyä sekä veikkausta Hämeenlinnan Prisman neuvonnan tärkeimpinä palveluina. Nämä ovat juuri niitä palveluita, joihin myös eniten neuvonnassa panostetaan. Oli myös huojentavaa huomata, etteivät asiakkaat kaivanneet neuvontaan yleisesti uusia palveluita.

Suurin osa vastaajista tunsu mielestään hyvin S-Pankin tarjoamat palvelut. Tähän vaikuttaa varmasti osaltaan se, että vastaajat asioivat juuri S-Pankin toimipisteessä. Moni asiakkaista kertoi käyttävänsä eniten S-Pankin palveluita verkkopankkia ja ostosten maksuun juuri S-Pankin tarjoamaa korttia. Ymmärrettävää oli, ettei käteisen tallettaminen tai nostaminen onnistunut asiakkailta verkossa. Kuitenkin hämmästyttävää oli, että myös henkilökohtainen palvelu koettiin niin tärkeäksi, että sen takia vaivauduttiin tulemaan palvelupisteeseen.

Vaikka vastaajat eivät juuri tällä kertaa hoitaneetkaan asioitaan verkossa, kokivat he kuitenkin S-Pankin verkkosivut pääsääntöisesti helppokäyttöisiksi. Verkkopankin ja maksupäätteen käyttömahdollisuus koettiin puutteena tämänhetkisessä palvelupisteessä. Kuitenkin suurin osa vastaajista

oli tyytyväinen tällä hetkellä tarjottaviin palveluihin Hämeenlinnan Prisman neuvonnan S-Pankissa.

Palvelun saatavuuteen liittyvä jonotus oli yllätyksekseni vähäistä. Kukaan vastaajista ei ollut joutunut jonottamaan palvelua todella kauaa, suurin osa ei ollenkaan. Tässä voidaan todeta se, ettei palvelua todellakaan voida varastoida, sillä jos varastointi olisi mahdollista, jonoja tuskin syntyisi, koska palvelun voisi antaa seuraavalle asiakkaalle suoraan varastosta.

Asiakkaiden odotuksiin palvelusta saattoi vaikuttaa se, että he ovat mahdollisesti jo aikaisemmin olleet asiakkaina kyseisessä palvelupisteessä. Yllättävää oli, etteivät mainonta ja muilta kuullut kokemukset vaikuttaneet suuremmin asiakkaiden odotuksiin. Itselläni kuitenkin toisten suositukset saavat isonkin painoarvon valitessani pankkipalveluja. Mutta ehkä tässä pitää paikkansa se, että hyvistä kokemuksista ihmiset kertovat vain muutamalle henkilölle, kun taas huonoista paljon useammalle. Jos huonoja kokemuksia ei ole päässyt syntymään, eivät he ole välttämättä kertoneet kuitenkaan hyvistäkään, jolloin muiden kokemukset eivät ole vaikuttaneet asiakastyytyväisyyskyselyyn vastanneiden odotuksiin. S-Pankin mainonta on loppujen lopuksi aika vähäistä, joten tämän vuoksi on ymmärrettävää, ettei se vaikuttanut paljoakaan asiakkaiden odotuksiin palvelusta.

Suurin osa asiakkaista oli todella tyytyväisiä palveluun, joten palvelun laatu on todellisuudessa hyvää. Varmasti asiakas on saatu tuntemaan itsensä tärkeäksi, ja myös asiakkaan saama arvo on ollut suuri. Tyytyväisyyteen vaikuttaa myös se, että asiat selitetään asiakkaalle selkokielellä eikä ammattisanastolla ja kysymyksiin reagoidaan asianmukaisesti. Tämä toteutui suurimmalla osalla vastaajista. Melkein kaikki vastaajat pitivät palvelun tarjoajaa myös asiantuntevana, mikä puolestaan lisää palveluntarjoajan luotettavuutta asiakkaan silmissä. Asian hallitseminen vakuuttaa taatusti asiakkaan. Asiakkaalle on varmasti myös annettu aikaa, sillä jonottamisen vähyydestä päätellen asioimispisteessä ei ole ollut ruuhkaa. Itse ainakin kuvittelisin, että tyytyväisyyteni palveluun laskisi, jos asiani hoidettaisiin vain toisella kädellä kiireessä.

Suurin osa vastaajista koki myös palveluympäristön miellyttäväksi. Tämä on sinänsä aika ymmärrettävää, sillä uuden Hämeenlinnan Prisman myötä myös neuvonnan S-Pankin palveluympäristö on entistä miellyttävämpi. Vain muutama asiakas piti palvelun miinuksena tilan avoimuutta ja koki asioimisen kiusalliseksi, koska toinen asiakas pystyi helposti kuulemaan keskustelun palvelun tarjoajan kanssa. Tähän on kuitenkin jo puututtu, ja S-Pankki-pisteeseen on asennettu yksityisyyttä parantava korkea lasi.

Palvelutilanteet ovat aina erilaisia, vaikka käsiteltävä asia olisikin sama. Olemme kaikki ihmisiä, ja teemme virheitä ja jokaiselle meistä osuu huonompiakin päiviä. Luulen, ettei kukaan vastaajista kohdannut huonotuulista palvelun tarjoajaa, mutta on mahdollista, että he ovat itse nousseet väärällä jalalla sängystä sinä päivänä, kun asioivat S-Pankin asiointipisteessä. Tämä vaikuttaa suurelta osin asiakkaan tyytyväisyyteen palvelun suhteen. Iloinen ja huoleton asiakas on helpompi tyydyttää kuin hankala ja ikävä asiakas.

S-Pankin strategian toteutuminen Hämeenlinnan Prismassa on välttämätöntä toiminnan kannalta. S-Pankki tavoittelee suurimmaksi osaksi vain tietyntylaisia asiakkaita, asiakasomistajia. Lisäksi asiakasomistajuus edellyttää S-Pankin asiakkuutta. Näin ollen, jotta asiakkaita voidaan palvella halutulla tavalla, ei sooloiluun ole varaa. S-Pankki on valtakunnallinen kauppapankki, jonka asiakkaat ovat myös Hämeenlinnan Prisman S-Pankki-pisteessä tärkeitä.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tarkoituksenani oli selvittää, mikä on S-Pankin palvelustrategia. S-Pankin palvelustrategia pohjautuu S-Ryhmän toiminta-ajatukselle, joka on tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajille. S-Pankin strategian toteutuminen Hämeenlinna Prisman S-Pankki-palveluissa on toiminnan kannalta välttämätöntä. Asiointipiste ei voisi toimia, ellei se toteuttaisi valtakunnallisia, yhdenmukaisia suuntaviivoja.

S-Pankin palvelustrategiaan kuuluu olennaisena osana asiakkaiden toimiminen verkossa. Tätä on vaikea toteuttaa juuri Hämeenlinnan Prismassa, koska siellä ei ole mahdollisuutta asiakkaan itse toimia verkon välityksellä. Kuitenkin S-Pankin henkilökunta voimakkaasti markkinoi juuri verkopalveluja, tämän ollessa juuri kauppapankin idea.

Koska palvelustrategia merkitsee asiakassuhteen lujittamista palveluja luomalla, S-Pankki kehittää jatkuvasti palvelutarjontaansa. Kuitenkin tarjonta on jo niin laajaa, että asiakas voi helposti valita juuri itselleen sopivat palvelut ja tarpeen vaatiessa vaihtaa niitä toisenlaisiin palveluihin.

Yksi tutkimusongelmistani oli, mitkä ovat Hämeenlinnan Prisman S-Pankin asiakkaiden odotukset liittyen S-Pankin palveluun ja tuotteisiin sekä toteutuvatko nämä odotukset. S-Pankin asiakkaiden odotukset eivät ole korkealla koskien palvelua, sillä ne täyttyvät, koska he ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun. Kuten jo edellä kerroin, asiakkaiden odotuksiin vaikuttavat monet erilaiset asiat. Jo pelkästään se, mikä odotusten taso on ennen palvelua, vaikuttaa suuresti siihen, poistuuko asiakas tyytyväisenä paikalta, eli onko hän tyytyväinen. Koska palvelu kyselyn perusteella koettiin luotettavana, saavutettiin asiakkaiden odotusten taso tässä suhteessa. Myös palveluympäristön miellyttävyyden vaikutus asiakkaiden odotuksiin palvelusta. Koska melkein kaikki kokivat palveluympäristön miellyttäväksi, täytettiin asiakkaiden odotukset myös tässä suhteessa. Mainonnan vaikutus odotuksiin oli melko vähäistä. Odotukset koskien S-Pankin tuotteita täyttyivät asiakkailta suurimmaksi osaksi, sillä he eivät keksineet uusia, tarvittavia palveluita. Kuitenkin tämän aiheen tutkiminen jäi tutkimukseni hieman pienemmälle osalle.

Halusin myös tutkia, ovatko asiakkaat tyytyväisiä saamaansa palveluun Hämeenlinnan Prisman S-Pankki-palveluissa. Yleisesti ottaen asiakkaat ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun. Tämä ei sinänsä ole yllätys, sillä Hämeenlinnan Prismassa pidetään asiakaspalvelua tärkeänä ja asiakkaiden tyytyväisyys on tärkeällä sijalla myös neuvonnassa. Asiakkaat kokevat saavansa suuren arvon juuri tässä organisaatiossa. Kuten aiemmin jo mainitsin, tyytyväisyyden kokemus asiakkaan mielessä liittyy selvästi siihen, millaisen hyötykimpun hän palvelun ostaessa saa. Hämeenlinnan Prisman S-Pankin asiointipisteessä asiakkaat kokevat selvästi saavansa paljon hyötyjä.

Työn tekeminen oli haastavaa mutta mielenkiintoista. Aiheeni muuttui alkuperäisestä melkoisesti, mutta uskon, että työstäni on hyötyä myös palveluntarjoajalle. Tutkimukseni vahvistaa sitä käsitystä, että Hämeenlinnan Prisman neuvonnan henkilökunta on asiantuntevaa ja palveluultista. Työni tukee sitä mahdollisuutta, että palveluympäristöä voisi parantaa sekä S-Pankki voisi käyttää tutkimustuloksiani miettiessään maksupäätteiden hankkimista S-Pankin asiointipisteiden yhteyteen.

LÄHTEET

- Grönroos, C. 1991. Nyt kilpaillaan palveluilla. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Isokangas, J. & Kinkki, S. 2004. Yrityksen perustoiminnot. Helsinki: WSOY.
- Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Kannisto, P. & Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu: Tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä?. Tampere: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Karlöf, B. 1996. Strategia- suunnitelmasta toteutukseen. Helsinki: WSOY.
- Karlöf, B. 2004. Strategian rakentaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.
- Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas?. 2. uudistettu painos. Helsinki: KY-Palvelu Oy.
- Kokkonen O. 2006. Quality knowhow Karjalainen Oy, Asiakastyytyväisyys kaiken perusta. [Viitattu 1.02.2009]
<http://www.qk-karjalainen.fi/?sivu=Artikkelit&id=64>,
- Suomen yritysopas. n.d. [Viitattu 4.2.2009]
<http://internetsivu.yritysopas.com/prismahamenlinna/>
- S-kanava. n.d. Oma kauppa- asiakasomistajan kumppani. [Viitattu 5.2.2009]
http://www.s-kanava.fi/valtakunnallinen/sryhma_artikkeli?aid=Sryh_Sryhmanesittely_0000_s_ska_basicarticle2_00854.xml&nodeid=Sryh_Sryhmanesittely_0000_s_ska_basicarticle2_00854.xml&exp=true
- S-kanava. Alueosuuskauppa esittäytyy. n.d. [Viitattu 5.2.2009]
<http://www.s-kanava.fi/hameenmaa/esittaytyy/>,
- S-Pankki. Pankin tarjoamat palvelut. n.d. [Viitattu 13.3.2009]
http://www.s-pankki.fi/asiakkaana_s-pankissa/fi_FI/S-Pankin_tarjoamat_palvelut/
- S-Pankki. Yritystiedot. n.d. [Viitattu 13.3.2009]
http://www.s-pankki.fi/s-pankki_oy/yritystiedot/fi_FI/yritys/

Mällönen P., S-Pankin yhteyshenkilö. Haastattelu 12.3.2009.

Kitinprami, S., Hämeenlinnan Prisman asiakaspalvelupäällikkö. Haastattelu 7.4.2009.

KYSELYLOMAKE

Hei,

opiskelen liiketaloutta Hämeen Ammattikorkeakoulussa ja työstän opinnäytetyönäni tutkielmaa Hämeenlinnan Prisman S-Pankki asiakkaiden tyytyväisyydestä. Toivoisin Teidän käyttävän muutaman minuutin kyselyni vastaamiseen.

Ympyröikää mielestänne sopivin vaihtoehto.

1. Ympyröikää kolme mielestänne tärkeintä neuvonnan palvelua.

veikkaus postimerkkien myyminen reklamaatioiden käsittely S-pankki asiat
tax free puhelin neuvonta yleinen neuvonta
tupakkatuotteiden myyminen lahjakortit

2. Oletteko mielestänne tietoinen S-pankin palveluista?

Vähän 1 2 3 4 Erittäin paljon

3. Mitä S-pankin palvelua käytätte eniten?

4. Asioidessanne S-pankin asiointipisteessä, mikä esti hoitamasta asiaanne verkossa?

5. Ovatko S-pankin verkkosivut mielestänne helppokäyttöiset?

- Kyllä
- Ei, miksi?

6. Minkä palvelun toivoisitte lisää S-pankin asiointipisteeseen?

7. Minkä palvelun toivoisitte lisää yleisesti neuvontaan?

8. Jouduitteko jonottamaan S-Pankin palvelua

Ei ollenkaan 1 2 3 4 Todella kauan

9. Mitkä seikat vaikuttivat odotuksiinne S-Pankin palvelusta?

Aikaisemmat kokemukset

Ei laisinkaan 1 2 3 4 Todella paljon

Yrityksen mainonta

Ei laisinkaan 1 2 3 4 Todella paljon

Muilta kuullut kokemukset

Ei laisinkaan 1 2 3 4 Todella paljon

10. Miten tyytyväinen olitte palveluun?

Erittäin tyytymätön 1 2 3 4 Hyvin tyytyväinen

11. Oliko henkilöstö ystävällistä?

Ei ollenkaan 1 2 3 4 Hyvin ystävällistä

12. Oliko palvelu asiantuntevaa?

Ei lainkaan 1 2 3 4 Todella paljon

13. Esitettiinkö asiat ymmärrettävästi?

Ei lainkaan 1 2 3 4 Todella selkeästi

14. Mikäli esititte kysymyksiä, reagoitiinko niihin asianmukaisesti?

Ei lainkaan 1 2 3 4 Todella hyvin

15. Oliko palveluympäristö miellyttävä?

Ei lainkaan 1 2 3 4 Todella miellyttävä

16. Koitteko palvelun luotettavana?

Ei lainkaan 1 2 3 4 Todella luotettava

17. Palvelun plussat ja miinukset

KIITOS VASTAUKSESTANNE!

Linda Salvisto

Hämeen ammattikorkeakoulu

Liiketalouden koulutusohjelma