



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Leevi Suvisalmi ja Annu Tuohisaari

---

## **Onnistuneen asiakaskokemuksen ja digitalisaation yhdistäminen menestyksekkäästi**

OP Etelä-Pohjanmaa

Opinnäytetyö

Syksy 2021

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tradenomi (AMK, Liiketalous)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Seinäjoen Ammattikorkeakoulu

Tutkinto-ohjelma: Tradenomi

Suuntautumisvaihtoehto: Liiketoiminta ja kulttuuri

Tekijä: Leevi Suvisalmi ja Annu Tuohisaari

Työn nimi: Onnistuneen asiakaskokemuksen ja digitalisaation yhdistäminen menestyksekkäästi.

Ohjaaja: Petra Sippola

Vuosi: 2021

Sivumäärä: 61

Liitteiden lukumäärä: 1

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää OP Etelä-Pohjanmaan vastuutettujen henkilöasiakkaiden asiakastyytyväisyys pankin etäasiointipalveluihin ja parantaa asiakaskokemusta jatkossa. Toimeksiantaja oli OP Etelä-Pohjanmaa. Työn tarkoituksena oli selvittää, miten asiakkaat kokevat etäasioinnin ja sen tuomat mahdollisuudet. Lisäksi haluttiin selvittää, miten asiakaskokemusta etäasioinnissa voitaisiin jatkossa parantaa. Aihe valittiin siksi, koska etäasiointi on lisääntynyt rajusti viime vuosina. Erityisesti Covid19-pandemia vauhditti etäkanaviin siirtymistä. Toimeksiantajalle oli tärkeää saada tietoa siitä, miten asiakkaat etäkanavissa asiointiin suhtautuvat ja kokevatko asiakkaat, että uudet digitaaliset mahdollisuudet tuovat jopa helpotusta arkeen. Erityisesti toimeksiantajayritys halusi selvittää niiden asiakkaiden tyytyväisyyttä etäasiointiin, joille on nimetty yhteyshenkilö omien pankkiasioiden hoitoon.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään asiakaskokemusta ja nostetaan esiin tärkeimpiä osa-alueita asiakaskokemuksen laadun parantamiseen. Lisäksi tutkitaan sitä, miten finanssialan digitaalisuus tulee jatkossa vaikuttamaan asiakkaiden odotuksiin ja miten ylivertainen asiakaskokemus saadaan tulevaisuudessakin varmistettua. Teoriaosuuden lopussa käydään läpi digitalisaation luomia muutoksia finanssialaan ja sen jälkeen avataan OP:n digitaalisia palveluita ja niiden tuotekehitystä.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen. Tutkimuksessa kerättiin kyselylomakkeiden avulla 19 vastausta. Vastaajien ikärakenne oli laaja, joten tutkimuksesta saatiin hyvää tietoa asiakaskunnan suhtautumisesta etäasiointiin. Tutkimuksen keskeisimpinä tuloksina huomattiin, että OP Etelä-Pohjanmaan vastuutetut asiakkaat kokevat etäasiointikanavat toimiviksi ja arkea helpottaviksi vaihtoehtoisiksi palveluiksi.

<sup>1</sup> Asiasanat: etäasiointi, asiakaskäyttäytyminen, digitaaliset palvelut

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty: Seinäjoki University of Applied Sciences

Degree programme: Tradenomi

Specialisation: Business and culture

Author/s: Leevi Suvisalmi and Annu Tuohisaari

Title of thesis: Successfully combining a successful customer experience with digitization

Supervisor(s): Petra Sippola

Year: 2021

Number of pages: 61

Number of appendices: 1

---

The aim of the thesis was to find out the customer satisfaction of OP South Ostrobothnia's responsible private customers with the bank's remote services and to improve the customer experience in the future. The client was OP South Ostrobothnia. The purpose of the work was to find out how customers experience remote service and the opportunities it brings. In addition, the aim was to find out how the customer experience in remote services could be improved in the future. This topic was chosen because remote services have increased dramatically in recent years. In particular, the Covid-19 pandemic accelerated the transition to remote channels. It was important for the client to be informed about how customers view remote channels and whether customers feel that new digital opportunities even bring relief to everyday life. In particular, the client company wanted to investigate the satisfaction of customers who have been assigned a contact person for the management of their own banking affairs.

The theoretical part of the thesis deals with customer experience and highlights the most important aspects of improving the quality of the customer experience. In addition, the digitalisation of the financial sector will affect customers' expectations in the future and how the superior customer experience will continue to be ensured in the future. At the end of the theory section, the changes created by digitalisation to the financial sector will be reviewed, and OP's digital services and their product development will then be opened.

The study was carried out using a quantitative research method. The survey collected 19 responses using questionnaires. The age structure of the respondents was extensive, so the survey provided good information on the customer base's attitude towards remote services. The main results of the study were found to be that OP South Ostrobothnia's responsible customers feel that remote service channels are functional and make everyday life easier as alternative services.

<sup>1</sup> Keywords: word one, word two, word three, word four, word five

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä .....	1
Thesis abstract .....	2
SISÄLTÖ .....	3
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo .....	6
1 JOHDANTO .....	8
1.1 Yleistä opinnäytetyön aiheesta.....	8
1.2 Aikaisempia tutkimuksia .....	9
1.3 Työn tavoitteet.....	10
1.4 OP Ryhmä ja OP Etelä-Pohjanmaa .....	10
1.4.1 OP Ryhmän Osuuspankit .....	12
1.5 Työn rakenne .....	12
2 FINANSSIALA NYKYPÄIVÄN DIGITALISOITUVASSA MAAILMASSA ...	14
2.1 Digitaalisten palveluiden tuomat muutokset, haasteet sekä mahdollisuudet finanssialalla.....	15
2.2 Digitalisaation vaikutukset kilpailutilanteeseen .....	16
2.3 Brändi osana digipalveluja .....	18
2.4 Verkkopalveluiden toteuttaminen onnistuneesti .....	21
3 ASIAKASKOKEMUKSEN JA DIGITALISAATION YHDISTÄMINEN .....	22
3.1 Onnistuneen asiakaskokemuksen luominen .....	22
3.2 Asiakaskokemuksen johtaminen .....	27
3.3 Asiakaskokemuksen mittaaminen .....	28
3.4 Teknologia asiakaskokemuksen kehittämisen apuna.....	28
3.4.1 Virtuaaliset assistentit .....	30
3.4.2 Robotit syrjäyttämässä itsepalvelun.....	32
3.5 Asiakaspalvelun eri kanavat.....	33
3.5.1 Sähköinen asiakaspalvelu.....	33
3.5.2 Asiakaspalvelu kasvokkain .....	35

3.5.3	Verkkopalvelu ja OP-mobiili .....	36
3.5.4	Puhelin- ja verkkoneuvottelut .....	37
3.5.5	OP Saavutettava .....	39
3.5.6	OP Tiliviesti .....	40
3.5.7	Pivo .....	40
3.6	Asiakaskokemuksen mittaaminen .....	40
3.7	Asiakasyymmärrys .....	42
3.8	Asiakkaan tunteminen ja tunnistustavat .....	43
3.9	Covid19-vaikutukset asiointiin .....	43
4	<b>SELVITYS OP ETELÄ-POHJANMAAN VASTUUTETTUJEN HENKILÖASIAKKAIDEN ASIAKASTYYTYVÄISYYDESTÄ ETÄASIOINTIA KOHTAAN .....</b>	<b>45</b>
4.1	Henkilöstön näkökulma ja haastattelut .....	45
4.2	Tutkimusmenetelmä ja –aineisto .....	46
4.2.1	Tutkimusprosessi .....	46
4.2.2	Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä .....	47
4.2.3	Kyselytutkimus .....	48
4.2.4	Kyselylomake .....	48
4.3	Kyselytutkimuksen tulokset .....	50
4.3.1	Vastaajien taustatiedot .....	50
4.3.2	Asiakkuuden kesto OP Ryhmässä .....	51
4.3.3	OP:n etäasioinnin käyttö .....	52
4.3.4	Covid19-pandemiasta johtuva etäasiointi .....	52
4.3.5	OP:n digitaaliset palvelut ja arjen helppous .....	53
4.3.6	Haluttomuus käyttää etäasiointipalveluita .....	53
4.3.7	Asioinnin helppous .....	54
4.3.8	Konttori- vai etäasiointi .....	55
4.3.9	Tulevaisuuden palvelut .....	55
5	<b>YHTEENVETO .....</b>	<b>56</b>
	<b>LÄHTEET .....</b>	<b>58</b>

LIITTEET ..... 60

## Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo

Kuva 1. OP Ryhmän suurimmat Osuuspankit .....	12
Kuva 2. Asiakaskokemuksen kehittämistä ei voida rajata yksittäisiin osa-alueisiin.....	23
Kuva 3. Asiakkaan polku.....	25
Kuva 4. Henkilöstökokemuksen ja asiakaskokemuksen kehät.....	27
Kuva 5. Henkilöstökokemuksen ja asiakaskokemuksen mittaamisen tasot.....	28
Kuva 6. Valmiita paketit digitaaliseen asiakaspalveluun.....	30
Kuva 7. Neljä suosituinta virtuaalista assistenttia.....	32
Kuva 8. Puhelinpalvelun nyökkisääntöjä.....	40
Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma.....	50
Kuvio 2. Asiakkuuden kesto OP Ryhmässä.....	50
Kuvio 3. OP Ryhmän etäasiointikanavien aikaisempi käyttökokemus.....	51
Kuvio 4. Pandemiasta johtuva etäasiointi.....	51
Kuvio 5. Etäasioinnin vaikutus asiakkaan arkeen.....	52
Kuvio 6. Halukkuus käyttää OP Ryhmän etäasiointikanavia tulevaisuudessa.....	53
Kuvio 7. Asiakaskokemus lisääntyneen etäasioinnin jälkeen.....	53
Kuvio 8. Halukkuus asioida konttorissa vai etäasiointikanavissa.....	54

Taulukko 1. Miksi digimarkkinointia? .....	17
Taulukko 2. Kuluttajien ostohalukkuutta lisäävä bränditoiminta.....	19

# 1 JOHDANTO

Vaikka pankki- ja finanssialalla etäasiointikanavat olivat käytössä jo ennen Covid19-pandemiaa, nosti maailmanlaajuinen poikkeusaika etäasioinnin käyttöasteen täysin uusiin lukuihin. Asiakkaat olivat rohkeita kokeilemaan uutta ja trendi on ollut vain kasvussa.

Konttoriverkoston supistuessa pankit joutuvat kehittämään entisestään digitaalisia kanaviaan ja varmistamaan erityisen hyvin asiakaskokemuksen laadun. Etäkanavat tekoälyn tuella mahdollistavat kuitenkin tulevaisuudessa yhä nopeamman ja paremman asiakaspalvelun sekä nopeuttavat esimerkiksi lainahakemusten käsittelyä. Sähköinen tunnistaminen sekä maksuliikenteen väärinkäytösten ja rahanpesuepäilyjen löytyminen lähes reaaliajassa voidaan tulevaisuudessa automatisoida tekoälyn avulla. Samalla on huolehdittava henkilöstön osaamisen kehittymisestä. (Finanssivalvonta 2017).

Pankkitoiminnan digitalisaatio on edennyt siihen vaiheeseen, että on pystyttävä ylläpitämään olemassa olevaa liiketoimintaa samaan aikaan, kun kehitetään toimintaa, jolla varmistetaan huomisen liiketoiminta. On pystyttävä ylläpitämään riittävällä tasolla konttoriverkostoa ja samalla kehitettävä uusia digitaalisia palvelukanavia. Myös it-palvelut vanhentuvat joka päivä, joka myös omalta osaltaan haastaa pankkien sopeutumista muutokseen (Finanssivalvonta 2017).

## 1.1 Yleistä opinnäytetyön aiheesta

Opinnäytetyön aiheeksi valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa OP Etelä-Pohjanmaan vastuutettujen henkilöasiakkaiden asiakastyytyväisyyden tutkimus pankin etäasiointipalveluita kohtaan. Aihe oli toimeksiantajan toive, koska se on hyvin ajankohtainen yritykselle. OP Etelä-Pohjanmaa halusi selvittää mitä mieltä asiakkaat ovat digitaalisesta murroksesta ja etäasioinnin lisääntymisestä. OP Ryhmä pyrkii kehittämään omia digitaalisia palveluitaan jatkuvasti ja on tärkeää kuulla asiakkaiden kokemuksia matkan varrella. Itsenäiset osuuspankit eivät pysty palveluitaan itse kehittämään, mutta asiakaspalvelua sekä omia toimintatapoja pystytään muokkaamaan asiakkaiden toiveiden

suuntaisesti. Yhteistyö toimeksiantajayrityksen kanssa toimi loistavasti ja tutkimustyö toi varmasti uusia näkökulmia myös pankin arkeen ja asiakaskokemuksen kehittämiseen.

## 1.2 Aikaisempia tutkimuksia

Taloustutkimus Oy on teettänyt vuonna 2015 tutkimuksen valtiovarainministeriön toimeksiannosta. Tutkimuksen tavoitteena oli ottaa selville Kelan ja TE-palveluiden asiakkaiden kokemuksia etäpalveluista sekä tukea julkisen hallinnon etäpalveluhanketta. Tutkimus toteutettiin sekä kvalitatiivisena, että kvantitatiivisena. Tutkimuksella pyrittiin saamaan tarkempaa tietoa etäpalveluiden hyvistä puolista, sekä ongelmakohdista. Vastaajilta kysyttiin, mikä saisi heidät käyttämään enemmän etäasiointi -kanavia ja mitä etäpalvelut heille merkitsevät (Myren & Sandqvist 2015, 4).

Tutkimukseen värvättiin mukaan 28 osallistujaa, lapsiperheitä sekä eläkkeelle jääviä tai jo eläköityneitä henkilöitä, jotka ovat käyttäneet edellä mainittuja palveluita ja sivustoja. Tutkimuksesta selvisi, että yleisimmin vastaajat olivat hoitaneet asiansa virastojen verkkosivuilla. 35 prosenttia asioiden hoidosta oli tapahtunut tällä menetelmällä (Myren & Sandqvist 2015, 4).

Myrenin ja Sandqvistin (2015, 9–14) tutkimuksessa esitetyistä kysymyksistä kävi ilmi, että monella oli kokemuksia pankkipalveluiden hoitamisesta etäpalveluiden avulla ja etäasiointia pidettiin spontaanisti luontevana väylänä hoitaa pankkiasioita. Tutkimuksen perusteella etäasiointia ja palvelupisteellä käytävää asiointia vertaillessa vastaajat nostivat palvelupisteissä asiointin hyviksi puoliksi palveluiden laajuuden, henkilökohtaisen avun asiakaspalvelussa ja sen, että sellaiset henkilöt, jotka eivät omista digilaitteita pystyvät myös asioimaan. Lisäksi Myrenin ja Sandqvistin (2015, 9–14) tuottaman tutkimuksen mukaan palvelupisteissä asiointin miinuspuoliksi paljastui palvelupisteiden vähyyys ja lähtemisen vaiva. Etäpalveluiden käytön helppous, palvelujen saatavuus ympäri maan sekä liikkumisen ja ajan säästö nousivat vastaajien kannalta positiivisimmiksi asioiksi etäasiointinissa. Lisäksi

palveluiden käytön kynnys madaltuu, kun asiat saa hoidettua kotoa käsin. Kolikon käänttöpuolena etäasioinnin kannalta oli osaamattomuus digipalveluissa ja -laitteissa, yhteyksien toimivuus sekä digilaitteiden kustannukset.

Tutkimuksessa pohditaan ja avataan myös etäpalveluiden tulevaisuutta. Vastaajien mielestä etäpalveluita pitäisi olla laajemmin tarjolla ja niiden käyttö tulevaisuudessa nähdään väistämättöminä. Kuitenkin suuren osan mielestä on tärkeää, että etäpalvelujen lisääntyminen ei karsi kuitenkaan paikan päällä tarjottavaa asiakaspalvelua. Vastaajien mukaan chat -asiointi toimii hyvin pienempien asioiden hoitoon ja chat-palveluiden hyväksi puoleksi kerrotaan siitä talteen jäävät kirjalliset keskustelut. Videoasiointi on kuitenkin paikallaan myös monissa tapauksissa. Etäasioinnin tulevaisuuden uhkakuvia kysyttäessä vastaajia eniten huoletti tietoturva ja sen varmuus, ettei heidän henkilökohtaiset tietonsa leviäisi netissä. Toinen huolta aiheuttava asia oli yhteyksien ja laitteiden toimintavarmuus (Myren & Sandqvist 2015, 29).

### **1.3 Työn tavoitteet**

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää kvantitatiivisen kyselytutkimuksen avulla, miten pankin vastuutetut henkilöasiakkaat kokevat etäasioinnin mahdollisuudet ja toimivuuden. Tavoite on, että tutkimusaineisto ja vastaajien ikärakenne olisi mahdollisimman laaja, jotta näkemys eri asiakaskohderyhmien toiveista ja tarpeista pystyttäisiin selvittämään mahdollisimman tarkasti. Opinnäytetyö vastaa kahteen tutkimuskysymykseen: asiakkaiden asiakaskokemus OP:n etäasioinnista ja asiakkaiden toiveet pankin digitaalisten palveluiden kehityksestä tulevaisuudessa.

### **1.4 OP Ryhmä ja OP Etelä-Pohjanmaa**

OP Ryhmän muodostavat 137 jäsenosuuspankkia sekä niiden omistama keskusyhteisö OP Osuuskunta tytäryhtiöineen. OP:ssa työskentelee yhteensä yli 12 000 henkilöä ja se onkin alansa suurin työllistäjä Suomessa (OP: yleistä OP Ryhmästä).

OP Ryhmän strategia uusittiin vuonna 2020. Sen tärkeimpiä painopisteitä ovat paras asiakaskokemus, omistaja-asiakkaalle enemmän hyötyä, erinomainen työntekijäkokemus, tuottojen kasvu kulujen kasvua nopeampaa sekä laadukkaampi ja tehokkaampi toiminta. Strategian taustalla on finanssialan murros, joka on johtanut siihen, että asiakkaiden toiveet ja odotukset pankkipalveluita kohtaan ovat muuttuneet. OP haluaa laadukkaasti yhdistää henkilökohtaisen ja digitaalisen palvelun asiakkailleen. OP Ryhmän tärkeimpiä arvoja ovat ihmisläheisyys, vastuullisuus ja yhdessä menestyminen (OP: yleistä OP Ryhmästä).

OP Ryhmällä on kolme pääasiallista liiketoiminta-aluetta, joita ovat pankkitoiminta, vahinkovakuuttaminen sekä varallisuudenhoito. OP Koti on OP Ryhmän tytäryhtiö, joka tarjoaa kiinteistönvälityspalveluita. Pohjola Vakuutus on toinen tytäryhtiö, joka on Suomen johtava vahinkovakuuttaja. Osuuspankit tarjoavat toimialueensa henkilö- ja yritysasiakkaille, maa- ja metsätalousasiakkaille ja julkiselle sektorille nykyaikaiset ja kilpailukykyiset pankkipalvelut (OP: yleistä OP Ryhmästä).

OP Etelä-Pohjanmaa on yksi OP Ryhmän suurimpia maakunnallisia pankkeja. Pankilla on noin 63 000 asiakasta, joista omistaja-asiakkaita on 37 000. Henkilökuntaan kuuluu 85 henkilöä. OP Etelä-Pohjanmaan perustehtävä on vahvan vakavaraisuuden ja tehokkuuden avulla luoda kestävää taloudellista menestystä, turvallisuutta ja hyvinvointia koko toimintaympäristölleen. Pankki on vahvasti mukana Etelä-Pohjanmaan alueen kehittämisessä sekä tukemassa lasten ja nuorten joukkueurheilua (OP Etelä-Pohjanmaa pankin esittely (OP: yleistä OP Ryhmästä).

OP Etelä-Pohjanmaa haluaa tarjota asiakkailleen ylivertaista asiakaskokemusta. Yrityksen toiminta perustuu osuuskunta-aatteeseen ja yrityksen omistavat sen omistaja-asiakkaat. OP on lanseerannut marraskuussa 2021 uuden Omistaja Plus -palvelun, joka tarjoaa asiakkaille esimerkiksi oman yhteyshenkilön. Palvelun saa käyttöön, kun asiakas on pankin omistaja-asiakas ja hänellä on esimerkiksi lainaa vähintään 150 000 euroa. Asiointiin lasketaan myös esimerkiksi säästöt ja sijoitukset, joita tulisi olla vähintään 50 000 euroa (OP: yleistä OP Ryhmästä).

### 1.4.1 OP Ryhmän Osuuspankit

OP Ryhmän itsenäiset alueosuuspankit on jaettu R1, R2 ja R3-pankkeihin pankin koon mukaan. OP Etelä-Pohjanmaa kuuluu R1-aluepankkeihin eli on yksi suurimmista osuuspankeista.

- Etelä-Hämeen Osuuspankki
- Etelä-Karjalan Osuuspankki
- Etelä-Pohjanmaan Osuuspankki
- Helsingin Seudun Osuuspankki
- Itä-Uudenmaan Osuuspankki
- Keski-Pohjanmaan Osuuspankki
- Keski-Suomen Osuuspankki
- Kymenlaakson Osuuspankki
- Lounaismaan Osuuspankki
- Länsi-Suomen Osuuspankki
- Oulun Osuuspankki
- Pohjois-Karjalan Osuuspankki
- Pohjois-Savon Osuuspankki
- Pohjolan Osuuspankki
- Päijät-Hämeen Osuuspankki
- Suur-Savon Osuuspankki
- Tampereen Seudun Osuuspankki
- Turun Seudun Osuuspankki
- Uudenmaan Osuuspankki
- Vasa [Andelsbank](#)

Kuva 1. OP Ryhmän suurimmat Osuuspankit (OP Ryhmän sisäinen Intra).

## 1.5 Työn rakenne

Opinnäytetyö koostuu viidestä pääluvusta ja näistä ensimmäinen on johdanto. Johdannon alla olevat neljä lukua kertovat opinnäytetyön taustasta, tavoitteista, toimeksiantajasta, työn rakenteesta sekä aikaisemmista tutkimuksista samaan aihepiiriin liittyen.

Toisessa pääluvussa, joka on ensimmäinen teorialuku, kerrotaan finanssialan digitalisoitumisesta, digitalisoitumisen vaikutuksesta kilpailutilanteeseen sekä verkkopalveluiden menestyksekkäästä toteuttamisesta.

Kolmas luku kertoo asiakaskokemuksen ja digitalisaation yhdistämisestä. Luvussa kerrotaan onnistuneen asiakaskokemuksen luomisesta, sen mittaamisesta sekä

asiakaspalvelun eri kanavista. Luvussa kerrotaan myös tavoista mitata asiakaskokemuksen onnistumista. Osiossa käydään läpi OP Ryhmän tarjoamat digitaaliset palvelut sekä kerrotaan yleisellä tasolla sähköisten palveluiden tarjoamisesta ja niissä onnistumisesta.

Neljännessä luvussa esitellään toimeksiantajayritys sekä tutkimusmenetelmä. Luvussa käydään läpi myös OP Etelä-Pohjanmaan vastuutetut asiakkuudet -tiimin lähiesimiehen kokemuksia etäasioinnin vaikutuksesta työn tekemiseen. Luvun lopussa kootaan tutkimuskyselyssä saadut tulokset ja niistä tehdään lopuksi johtopäätökset.

Viides luku on yhteenveto koko opinnäytetyöstä. Luvussa pohditaan myös aiheen tulevaisuutta ja mahdollisuuksia.

## 2 FINANSSIALA NYKYPÄIVÄN DIGITALISOITUVASSA MAAILMASSA

Tämä luku käsittelee sitä, millainen rooli digitalisaatiolla on nykypäivän palveluissa, liiketoiminnassa ja yritysten välisessä kilpailussa. Ensin avataan hieman sitä, miten digitalisaation osuus ja vaikutus on kasvanut vuosien varrella Suomessa ja maailmalla. Lisäksi käydään läpi internetin ja digitalisaation kasvua 90-luvulta aina tähän päivään asti.

Digitalisaatio on ollut pöytäkeskusteluissa ja kirjallisuudessa vahvasti esillä jo vuosikymmenien ajan. Tähän asti yritykset ovat pystyneet varautumaan kohtuullisen hyvin muuttuvaan ostokäyttäytymiseen ja suurin osa yrityksistä on onnistuneesti ottanut käyttöön uusia teknologioita. Tämä ei kuitenkaan koske kaikkia aloja ja yrityksiä. Monet yritykset ovat joutuneet toteamaan asiakasvirtojen pienenemisen digitalisoitumisen myötä. Esimerkiksi videovuokraamot, joita ennen oli melkein jokaisessa pitäjässä sekä matkatoimistot ovat kadonneet lähes kokonaan katukuvasta (Gerdt & Eskelinen 2018, 13).

Gerdt ja Eskelinen (2018, 13) kirjoittaa, että molemmat edellä mainitut palvelut ovat myös siirtyneet nettiin, tosin isojen, monesti kansainvälisten yritysten toimesta. Musiikkialalla on tapahtunut valtava muutos aiempaan, kun on siirrytty Spotifyn kaltaisiin suoratoistopalveluihin ja levymyynti on supistunut lähes olemattomiin. Kirjoittajien mukaan yhtenä hyvänä esimerkkinä digitalisaation kasvusta voidaan pitää yhtä kansainvälisesti tunnetuinta yliopistoa, Harvardia, joka on myös joutunut muutoksen myötä aloittamaan verkossa suoritettavia kursseja.

Filenius (2015, 17) kirjoittaa, että Suomessa internet esiteltiin 1990-luvun alussa, kun Suomi oli vielä toipumassa lamasta. Talous oli elpymässä ja kansainvälistyminen oli noussut isoksi teemaksi yritysten menestymiselle tulevaisuudessa. Hänen mukaansa Nokia oli suunnannäyttäjänä suomalaisille yrityksille, ja sen rinnalla kumppaniyrityksetkin alkoivat kansainvälistymään kuin itsestään. Tiedon kulun nopeutuminen, matkapuhelimet ja matkustaminen lisääntyivät ja halventuivat. Liittyminen EU:hun ja Schengen-sopimus saivat maailman tuntumaan pienemmältä. Tietotekniikka kehittyi ja sisällöntuotanto kasvoi räjähdysmäisesti. Filenius toteaa digitalisaation mullistaneen tiedon välityksen ja sen

mahdollistavan tänä päivänä uutisten ja yritysten seuraamisen ympäri maailman, yhtä helposti kuin naapurikunnan tapahtumien seuraamisen.

## **2.1 Digitaalisten palveluiden tuomat muutokset, haasteet sekä mahdollisuudet finanssialalla**

Fileniuksen (2015, 17) mukaan nykypäivänä tarjolla olevan tiedon määrää on miltei mahdotonta ymmärtää. Tallennusmenetelmät kehittyvät jatkuvasti ja tietoa tuotetaan kuluttajien saataville ennennäkemättömiä määriä. Hän toteaa, että aiemmin tiedon tuottaminen oli ammattilaisten, kuten toimittajien ja tutkijoiden vastuulla. Nykyään kuluttajat ovat osaltaan mukana osallistumassa tiedon tuottamiseen ja sen hakemiseen mm. sosiaalisessa mediassa.

Komulainen (2018, 15) esittää, että digitalisaatio on tullut pysyvästi osaksi yritysten ja asiakkaiden arkea. Hänen mukaansa asiakkaiden käyttäytyminen on muuttunut jatkuvasti ja muuttuu jatkuvasti lisää. Nämä muutokset näkyvät vahvasti myös yritysten liiketoiminnassa. Digitalisaatio ei ole pelkästään teknologisia innovaatioita.

Filenius (2015, 18) esittää, että tiedon helppo saatavuus ja sen jatkuvasti kasvava määrä on tehnyt kuluttajista äärimmäisen hintatietoisia. Tuotteiden ja palveluiden vertailu ja kilpailuttaminen käy helposti jopa paikan päällä. Hänen mukaansa usein käy niin, että löydämme kiinnostavan tuotteen tai palvelun ja puhelimella tarkistamme, mihin hintaan sen saisi kilpailijalta viereisestä liikkeestä. Yritykset kohtaavat siis ihan eri tavalla kilpailua kuin aiemmin, jopa omissa tiloissa voi asiakas tutkia kilpailijan palveluita.

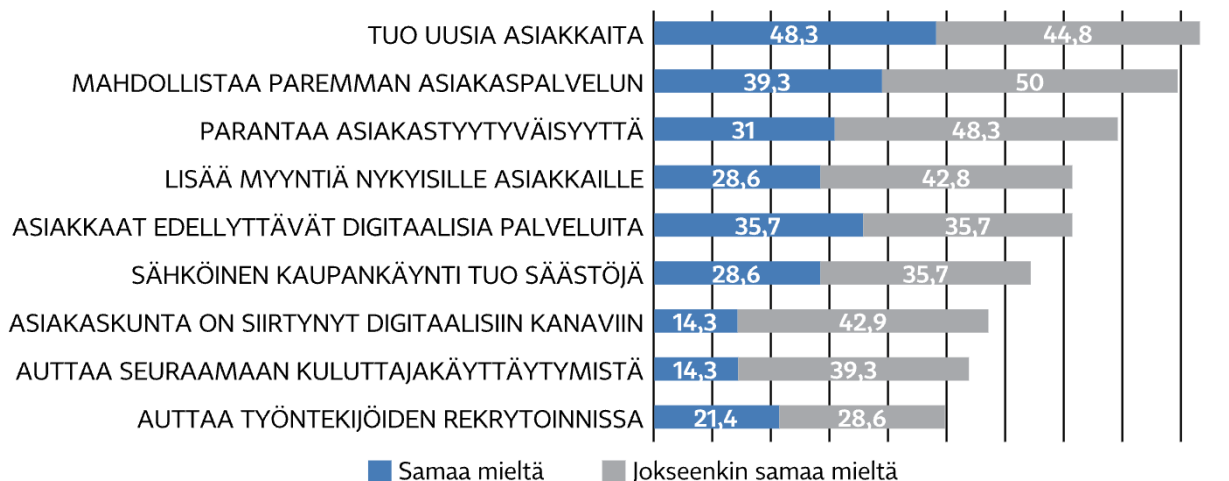
Filenius (2015, 19) kirjoittaa, että digitalisoituminen on muuttanut merkittävästi varsinkin kokemusten jakamista ystävien ja lähipiirin kesken. Aikana ennen sosiaalista mediaa saatettiin huonoa palvelua saadessa kertoa siitä kotona tai työpaikalla, mutta nykyään on tapana kuuluttaa siitä sosiaalisen median eri kanavissa. Kirjoittaja toteaa harvan uskovan sokeasti jokaista mielenilmaisua, mutta viestin ollessa hauska tai jos siihen on liitetty mielenkiintoinen kuva, niin yrityksen brändille koitua vahinko voi olla hyvin merkittävä.

Filenius (2015, 23) kertoo, että useat suuret yritykset arvostavat brändinsä merkityksen asiakkailleen aivan liian suureksi. Yritykset olettavat, että asiakkaat ovat valinneet heidät juuri brändin ansiosta. Hänen mukaansa liian suuri usko omaan brändiin kutistaa pitkällä tähtäimellä yrityksen toiminnan kehittämisen ja voi johtaa perusteettomaan tyytyväisyyteen yrityksessä. Onkin ensisijaisen tärkeää, että niin palveluiden suunnittelussa kuin myös evaluoinnissa on mukana todellisia asiakkaita ja henkilöitä eri taustojen takaa. Kirjoittaja toteaa sokean pisteen syntyvän, kun yritys ei pysty enää avoimen kriittisesti tarkastelemaan asiakkailleen tarjoamaansa kokemusta ja omaa liiketoimintaansa. Olisi tärkeää pystyä pitämään kiinni niistä pienistä yksityiskohdista, jotka ovat tärkeitä uusille asiakkaille.

## **2.2 Digitalisaation vaikutukset kilpailutilanteeseen**

Komulainen (2018, 21) esittää, että uudella digitaalisella aikakaudella asiakkaan näkökulma yritykseen muodostaa yrityksen arvon ja erilaiset liiketoimintamallit nousevat esiin. Jatkuva kilpailutilanteen vaihtelu luo yrityksille mahdollisuuden kilpailuedun lunastamiseen, jos yritys onnistuu muuttumaan markkinoiden mukana.

Komulaisen (2018, 21) mukaan yritysten on syytä panostaa tuotteiden ja palveluiden saatavuuteen digitaalisissa kanavissa. Hän toteaa, että näiden panostusten avulla asiakkaiden on helpompi tehdä ostopäätöksiä. Yrityksen kannattaa käyttää erilaisia keinoja riippuen tuotteista ja palveluista. Uusia palveluita voi markkinoida ja tuoda esille verkkopalveluissa, kun taas tutut tuotteet ja palvelut löytyvät kivijalkamyymästä ja niiden markkinointia voi myös uudistaa.



Taulukko 1. Miksi digimarkkinointia? (Komulainen 2018, 22).

Gerdt ja Eskelinen (2018, 166) kirjoittaa digitalisaation onnistuneen mullistamaan pankkisektorin. Luottoriskejä onnistutaan analysoimaan jatkuvasti tehokkaammin, asiakaspalvelua voidaan hoitaa osittain automatisoidusti ja kryptovaluutat saavat jatkuvasti suurempaa jalansijaa. Suhteessa moneen muuhun toimialaan, pankit ovat tulleet jäljessä tekoälyn ja uusien teknologioiden käytössä. Kirjoittajat kertovat, että jopa 81 prosenttia pankkialan johtajista on huolissaan nopeasta teknologian kehityksestä. Tämä tarkoittaa suurempaa prosenttiosuutta kuin muilla sektoreilla.

Uusia palveluntarjoajia tulvii jatkuvasti finanssialalle. Esimerkkinä Amazonin kaltaiset suuret teknologiayritykset, joiden digitaalinen osaaminen ja valtavat asiakasmäärät luovat loistavat edellytykset erilaisten laina- ja pankkiasioiden tarjoamiseen. Teknologiayritykset eivät suinkaan ole ainoita finanssialan markkinoista kiinnostuneita. Esimerkiksi lentoyhtiö Norwegian ja huonekalukauppaan suuntautunut IKEA tarjoavat asiakkailleen erilaisia finanssipalveluita. Hyvänä vertailukohtana voidaan pitää, että Alibaban tytäryhtiö olisi vuosina 2014–2018 myönnettyjen lainojen perusteella Yhdysvaltojen viidenneksi suurin pankki (Gerdt & Eskelinen 2018, 167).

Gerdt ja Eskelinen (2018, 169) kertovat, että pankkien käytännöt ja tavat ovat muuttuneet suuresti muutaman vuosikymmenen aikana. Aiemmin kaikki pankkiasiat hoidettiin

asioimalla konttorissa, silloin pyrittiin parantamaan palvelua konttoreissa ja asetettiin erilaisia palkkioita onnistuneista asiakaspalveluista. Heidän mukaansa pankit kokivat kuitenkin suuren muutoksen vuosien 2012-2013 aikana. Asiakaskokemuksen johtaminen nousi ykkösprioriteetiksi pankeilla, eikä konttorihenkilökunnalle enää maksettu myyntipalkkioita, vaan palkitseminen tehtiin suhteessa asiakastytyväisyyteen.

Konttorissa asioiminen vähenee jatkuvasti, kun mobiiliasioiminen kehittyy ja pankkiasioden hoitaminen tuntuu helpommalta sekä järkevämmältä mobiilin kautta. Myös niin sanottu pankkiuskollisuus on jatkuvasti enemmän katoava luonnonvara. Ennen lapsena lähipankkiin avattu tili tarkoitti elämänpituista asiakassuhdetta, mutta nykyään yhä enemmän vaihdetaan pankkeja asiakaspalvelun ja pienempien korkojen sekä palveluiden perässä (Gerdt & Eskelinen 2018, 169).

### **2.3 Brändi osana digipalveluja**

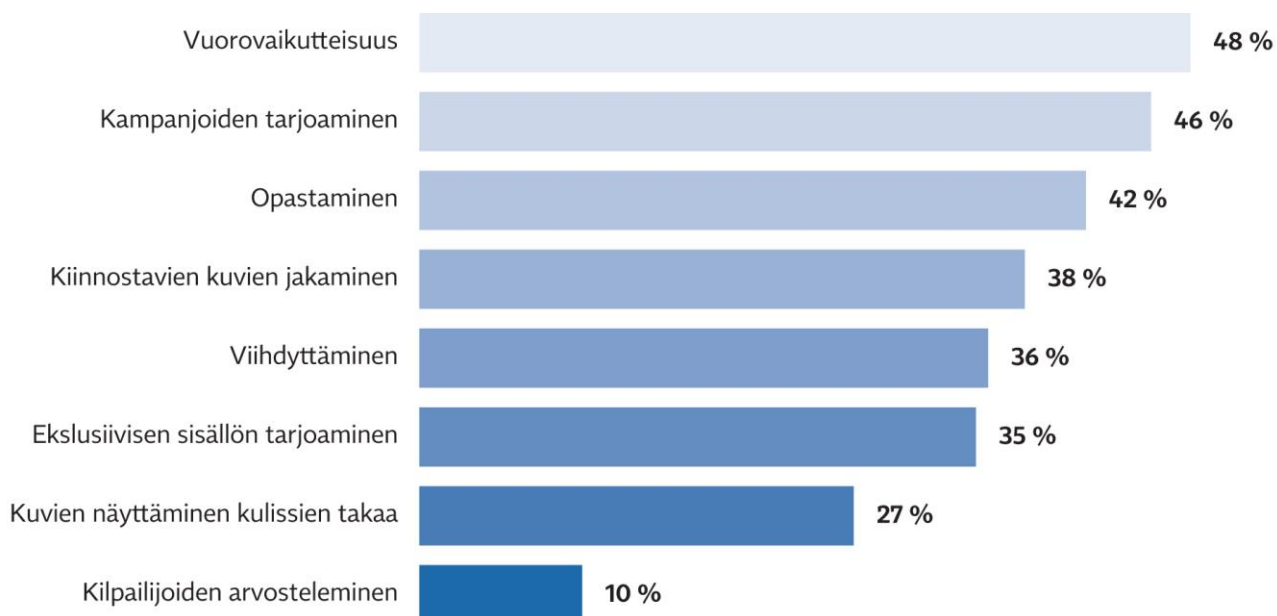
Komulainen (2018, 140) esittää, että jatkuvasti kasvava digitalisaatio tuo yrityksille kilpailijoita entistä enemmän. Arjessa tulee esiin jatkuvasti enemmän eri yritysten brändejä. Hänen mukaansa brändin tavoitteena on herättää kuluttajan kiinnostus ja antaa positiivisia signaaleja yrityksestä. Brändi on oiva keino erottua massasta.

Gerdt ja Eskelinen (2018, 49) kirjoittavat, että teknologiabrändit ovat saaneet jatkuvasti enemmän jalansijaa markkinoilla, ja kuluttajien luottamus on kasvanut uusiin mittoihin. 2008 kymmenen globaalisti arvostetuimman brändin joukkoon mahtui vain kaksi teknologiataloa, kun kymmenen vuotta myöhemmin niitä oli kymmenen joukossa jo kahdeksan. Heidän mukaansa tämä kasvu juontaa juurensa hyvin pitkälti juuri kuluttajien luottamuksen kasvuun. Teknologiabrändit ovat osoittautuneet luottamuksenarvoisiksi ja kuluttajille on käynyt selväksi isojen brändien kyky ennustaa mahdollisia virheitä sekä onnistua korjaamaan niitä.

Komulainen (2018, 140) toteaa, että brändi ei suinkaan ole vain yrityksen tuottama tunnus tai slogan, vaan se luodaan vuorovaikutuksessa yrityksen ja asiakkaan kesken.

Digitalisoitumisen myötä yrityksen oma sananvalta brändiinsä on kaventunut ja kuluttajien arvo brändin kehityksessä kasvanut. Asiakkaat luovat brändille lisäarvoa kirjoittamalla ja jakamalla sitä omilla sosiaalisen median palveluissaan.

Brändin tulee näkyä somessa ja some -sisältö on suuressa roolissa, kun pyritään herättämään ja säilyttämään kuluttajien mielenkiinto. Vuorovaikutus nousee muiden ylitse, kun vertaillaan kuluttajien ostohalukkuuteen vaikuttavia tekijöitä brändissä. Edellä mainitun ostohalukkuuden lisäksi kolmen asiakkaita eniten houkuttelevan bränditoiminnon mukaan nousee opastaminen ja yrityksen tarjoukset. Lisäksi täytyy mainita asiakkaiden arvostama mediasisältö kuvien ja viihdyttävän mainonnan muodossa (Komulainen 2018, 141).



Taulukko 2. Kuluttajien ostohalukkuutta lisäävä bränditoiminta (Komulainen 2018, 141).

Komulainen (2018, 142) esittää brändien kulkeneen yritysten rinnalla todella pitkän aikaa. Ennen brändit luotiin itse yritysten toimesta ja niiden tarkoituksena oli vahvistaa informaatiota yrityksestä. Myöhemmin brändistä kasvoi osa yrityksen identiteettiä ja brändi alkoi kertomaan yrityksen imagosta. Kirjoittajan mukaan brändin kehitys ja luominen pysyi yritysten vastuulla internetin saapumiseen saakka. Internetin saavuttua brändin luominen siirtyi yrityksiltä kuluttajien käsiin. Brändin merkitys kasvoi ja sen avulla pyrittiin antamaan yrityksen toivomia mielikuvia yrityksestä.

Sosiaalinen media toi brändeihin uuden ulottuvuuden. brändi-kuluttaja-yhteisösuhte muodostui ja brändit kasvoivat yhä suuremmaksi osaksi kuluttajien arkea. Kuluttajat alkoivat luomaan yhteisöjä, jotka koskivat eri yritysten brändejä. Käyttäjät opastivat brändeihin liittyvissä ongelmissa ja jakoivat suuren määrän tietoa liittyen brändeihin. (Muniz & O'Guinn 2001, 5).

Ihmisten omia persoonallisuuksia on arvostettu aina, mutta myös brändit ovat muodostuneet osaksi ihmisten persoonaa, koska ne ovat kulkeneet ihmisten elämässä pitkään ja kehittyneet osaksi identiteettiä. Brändien menestyminen johtuu monesti siitä, että taustalle on kehitetty menestyksekkäs tarina, jonka pyrkimyksenä on viestiä inhimillisyyttä. Tällä tarinalla pyritään erottumaan kilpailevista yrityksistä ja luoda omasta yrityksestä houkuttelevampi vaihtoehto kuluttajille. Parhaassa tapauksessa brändin kasvattaminen onnistuu niin, että se on kuluttajille kuin herkku, joka ostetaan kassajonossa muiden ostosten yhteydessä, hetken mielijohdeesta. Toisaalta brändiin on voinut muodostua jo lapsuudessa tietynlainen suhde, jonka avulla brändi on kulkenut asiakkaan mukana koko elämän ajan. Kaiken hyvän lisäksi on aina myös pahaa ja negatiivista, myös brändeissä. Tämän vuoksi onkin tärkeää tunnistaa negatiiviset signaalit yrityksensä brändissä, että yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa yrityksen boikotoimiseen ja brändin nostattamaan vihaan (Komulainen 2018, 143).

## 2.4 Verkkopalveluiden toteuttaminen onnistuneesti

Filenius (2015, 210) kirjoittaa, että verkkopalvelussa asiakas suorittaa ostoja, hoitaa asioitaan ja esittää kysymyksiään. Verkkopalvelun tärkein tehtävä on tuottaa asiakkaalle onnistunut asiakaskokemus. Onnistuneeseen verkkoasiointiin ja verkkopalvelun luontiin on olemassa muutama hyvä vinkki, joiden avulla verkkopalveluja on hyvä lähteä toteuttamaan. Hänen mukaansa ostamisen ja verkkopalveluiden löytämisen täytyy olla asiakkaan kannalta helppoa. Tarkoituksena on myös päästä asiakkaan tasolle ja onnistua käyttämään asiakkaan kieltä verkkopalveluissa.

Filenius (2015, 210) esittää, että kello ja kalenteri ovat oivallisia apuvälineitä verkossa ja niiden käyttö apuna onkin varsin suotavaa. Kuten muissakin palvelumuodoissa, myös digitaalisesti on tärkeää näyttäytyä asiakkaalle aitona ja pyrkiä tuottamaan asiakkaalle läsnä oleva kuva itsestään. Uusia laitteita kehitellään jatkuvasti ja kehityksessä pitää pysyä mukana myös verkkopalveluissa, eli suunnitellessasi verkkopalveluita, on syytä ottaa huomioon, että ne toimivat kaikilla päätelaitteilla.

### 3 ASIAKASKOKEMUKSEN JA DIGITALISAATION YHDISTÄMINEN

Ahvenainen, Gylling ja Leino (2017, 9) toteavat, että mieleenpainuva ja muista erottuva asiakaskokemus on digitaalisella aikakaudella ainoa keino erottua ja pärjätä jatkuvasti kiristyvässä kilpailussa. Maailma on pullollaan vaihtoehtoja ja informaatiota, joiden avulla asiakas määrittää tarjoamasi palveluiden ja asiointikanavien todellisen laadun ja arvon. He pohtivat, että millä keinoin voit erottua muista, kun asiakkaalla on samat palvelut tarjolla helposti yhä useammalla palveluntarjoajalla?

Tässä luvussa käsitellään onnistuneen asiakaskokemuksen luomista sekä asiakaspalvelun eri näkökulmia. Tämän lisäksi luvussa käsitellään asiakkaan ostopolkua sekä tapaa palvella asiakasta. Lopuksi käydään läpi digitalisaation ja teknologian mahdollisuuksia asiakaskokemuksen kehittämiseen.

#### 3.1 Onnistuneen asiakaskokemuksen luominen

Hämäläinen ja Patjas (2018, 3) esittävät, että asiakaspalvelu käytännössä tarkoittaa sitä, että pyritään ratkaisemaan asiakkaan ongelma. Asiakaspalvelu on neuvontaa ja auttamista. Heidän mukaansa asiakaslähtöisessä liiketoiminnassa on tärkeintä ymmärtää asiakkaan tarpeet ja onnistua parantamaan asiakaspalvelua jatkuvasti. Onnistuneen asiakaskokemuksen luonnissa keskeisessä roolissa ovat asiakaspalvelijat. Asiakaspalvelu on haastavaa, koska nykyään on monia eri kanavia, joissa asiakkaita palvellaan, joten on tärkeää panostaa asiakaspalvelun harjoitteluun.

Korkiakosken (2019, 19) mukaan asiakaskokemus syntyy hyvin varhaisessa vaiheessa. Se alkaa hetkestä, kun asiakas päättää hankkia esimerkiksi uuden auton tai hakea asuntolainaa. Asiakaskokemus muodostuu monesta eri asiasta ja tilanteesta. Se on asiakkaan näkemys yrityksestä kosketuspisteiden, mielikuvista ja tunteista.



Kuva 2. Asiakaskokemuksen kehittämistä ei voida rajata yksittäisiin osa-alueisiin (Korkiakoski, 43).

Komulaisen (2018, 57) mukaan kohtaamisen tyyli, brändi, ja tavat sekä ihmisten energia tuottavat asiakkaalle palvelukokemuksen. Hänen mukaansa samat säännöt pätevät asiakkaisiin, niin kasvokkain kuin myös digitaalisesti. Hän toteaaakin, että on tärkeää muistaa kohdistaa huomio samalla asiakkaaseen ja hänen tarpeisiinsa hänen tutkiessa tarjottavia palveluita. Asiakkaan vakuuttamiseksi palveluiden toimivuudesta ja luottamuksen herättämiseksi on syytä panostaa asiakkaan käyttäjäkokemukseen ja sen muotoiluun.

Pahimmassa tapauksessa asiakas saattaa vaihtaa kilpailijan sivustolle, jos nettisivut eivät toimi tai palvelu muuten vakuuta.

Komulainen (2018, 58) esittää, että kolme eri etappia muodostavat yhdessä asiakaskokemuksen. Palvelupolku, palvelutuokiot sekä kontaktipisteet ovat nämä etapit. Kirjoittajan mukaan palveluprosessin sujuvuus mitataan varsinaisen asiakaspalvelun lisäksi myös kulisseyksissä, eli myös niissä yrityksen prosesseissa mitä asiakas ei edes näe. On siis tärkeää, että myös nämä sektorit ovat yrityksellä kunnossa.

Komulainen (2018, 59) toteaa, että ostotapahtumassa käydään läpi monta eri vaihetta, joita yrityksen on syytä tarkastella. Yritykselle menestyksekkäämpää on tuotteiden tyrkyttämisen sijaan pyrkiä houkuttelemaan asiakkaita kiinnostavan sisällön avulla. Asiakkaan polkua voidaan avata enemmän, kun käydään läpi palvelutapahtuman eri hetkiä:

Komulainen (2018, 59) kertoo, että ensimmäinen vaihe palvelupolulla on asiakkaan tarpeen herättäminen. Tarkoituksena on onnistua tuottamaan potentiaaliselle asiakkaalle tietoisuus siitä, mitä he tarvitsevat. Hänen mukaansa tässä apuna voi käyttää esimerkiksi some-mainontaa erilaisten vaikuttajien avulla, jotka tuovat esille asiakkaiden tarpeita. Suositeltavaa on käyttää apuvälineenä erilaisia kuvia, videoita ja tarinoita, jotka herättävät asiakkaan kiinnostuksen tuotteeseen tai palveluun.

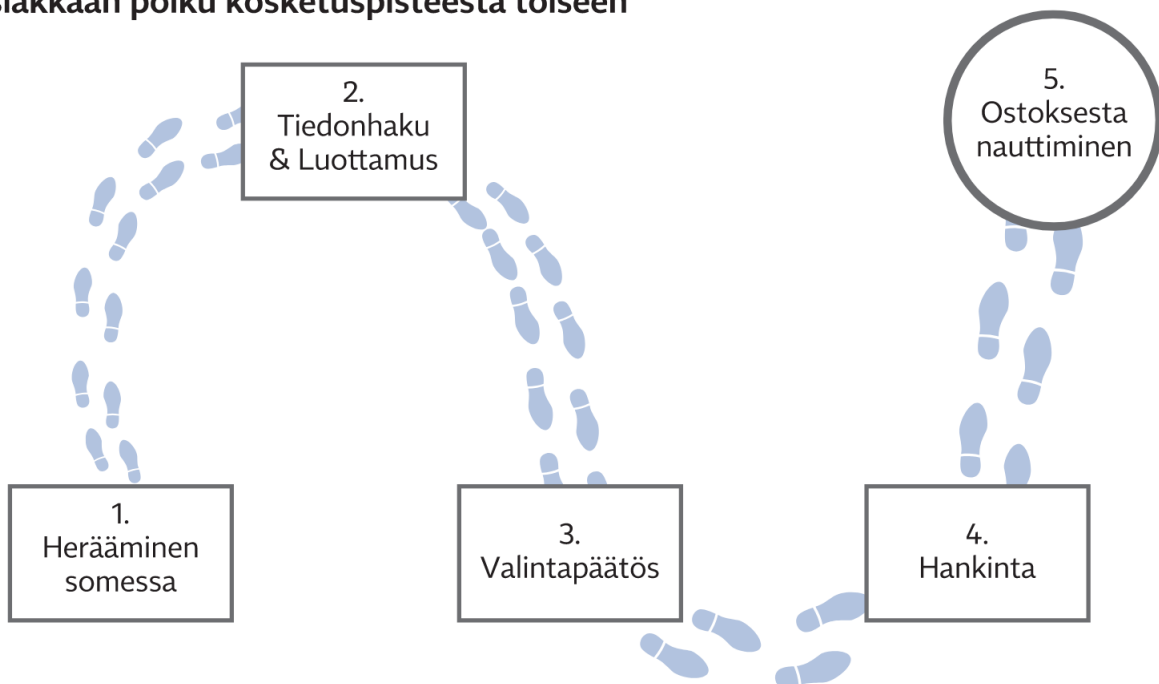
Toinen vaihe Komulaisen (2018, 59) mukaan asiakkaan polulla on luottamuksen herättäminen tiedon haun yhteydessä. Asiakkaan etsiessä sopivaa tuotetta tai palvelua, on yrityksellä jo verkot vesillä. Asiakkaalle on tarjolla kampanja- ja palvelusivustoja, joissa hän voi vertailla eri palveluita tietääkseen itselleen sopivimman vaihtoehdon. Tämä luo hänen mukaansa asiakkaalle tunteen palveluiden helppokäyttöisyydestä ja antaa varmuutta palveluiden toimivuudesta.

Komulainen (2018, 59) toteaa, että kolmannessa vaiheessa päästään vasta tekemään kauppaa. Asiakkaan tutkittua eri palveluita ja kategorioita, hän arvostaa yrityksesi luottamuksen arvoiseksi ja valitsee haluamansa palvelun. Hänen mukaansa onkin erittäin

tärkeää, että tässä vaiheessa palvelun tilaaminen tai tuotteen ostaminen on asiakkaalle avointa ja helppoa, koskien kaikkia eri laitteita ja alustoja.

Komulaisen (2018, 59) mukaan neljäs ja viimeinen vaihe on ostoksen tai palvelun maksaminen ja käyttöönotto. Tuotteen valittuaan asiakas on saatava varmaksi ostoksestaan ja on syytä onnistua viemään kauppa loppuun asti. Ostoskorissa oleva tuote tai palvelu on vielä helppo perua ja asiakkaan perääntyä. Kirjoittaja toteaa, että ostamisen jälkeen asiakkaan on tunnettava olonsa tyytyväiseksi. Hänen on koettava onnistumisen tunteita palvelun valitsemisen myötä.

### Asiakkaan polku kosketuspisteestä toiseen



Kuva 3. Asiakkaan polku (Komulainen 2018, 58).

Hämäläinen ja Patjas (2018, 15) esittävät, että asiakaspalvelijan täytyy tunnistaa asiakkaita ohjaavat tavat päätöksenteossa. Tiivistettynä kolmeen selkeään asiaan, näitä ovat tunne,

järki sekä mukavuus. Eri päivinä voi kuitenkin sama ihminen käyttäytyä eri tavoin, joten tätä jaottelua ei voi aina pitää mustavalkoisena. Heidän mukaansa asiakas, joka tekee päätökset tunteen pohjalta arvostaa hyvää asiakaspalvelua ja kiinnostavaa palveluympäristöä. Tällainen ihminen ei selvitä niin paljoa tuotteen tietoja ja ominaisuuksia vaan toimii hetken mielijohteesta. Järki-ihminen uhraa paljon aikaa tuotteiden vertailuun ja päätöksentekoon. Hänelle tiedot palveluista ja tuotteista ovat hyvin tärkeitä. He toteavat, että mukavuutta arvostava asiakas miettii palvelun tai tuotteen helppokäyttöisyyttä, käyttöarvoa ja nostaa ostamisen helppouden korkeaan arvoon. Hänelle on tärkeää saada myös omakohtaisia kokemuksia asiakaspalvelijalta helpottamaan päätöksentekoa.

Ahvenainen ym. (2017, 10) kertoo, että tapa kohdata ja kohdella asiakasta eri kanavissa, palveluiden luotettavuus ja toimivuus, sekä kokemus siitä, millaisia tunteita asiakas kokee koko ostopolun aikana, aina ajatuksesta ostamiseen ja ostamisesta suositteluun määrittää sen, miten asiakas kokee saamansa palvelun.

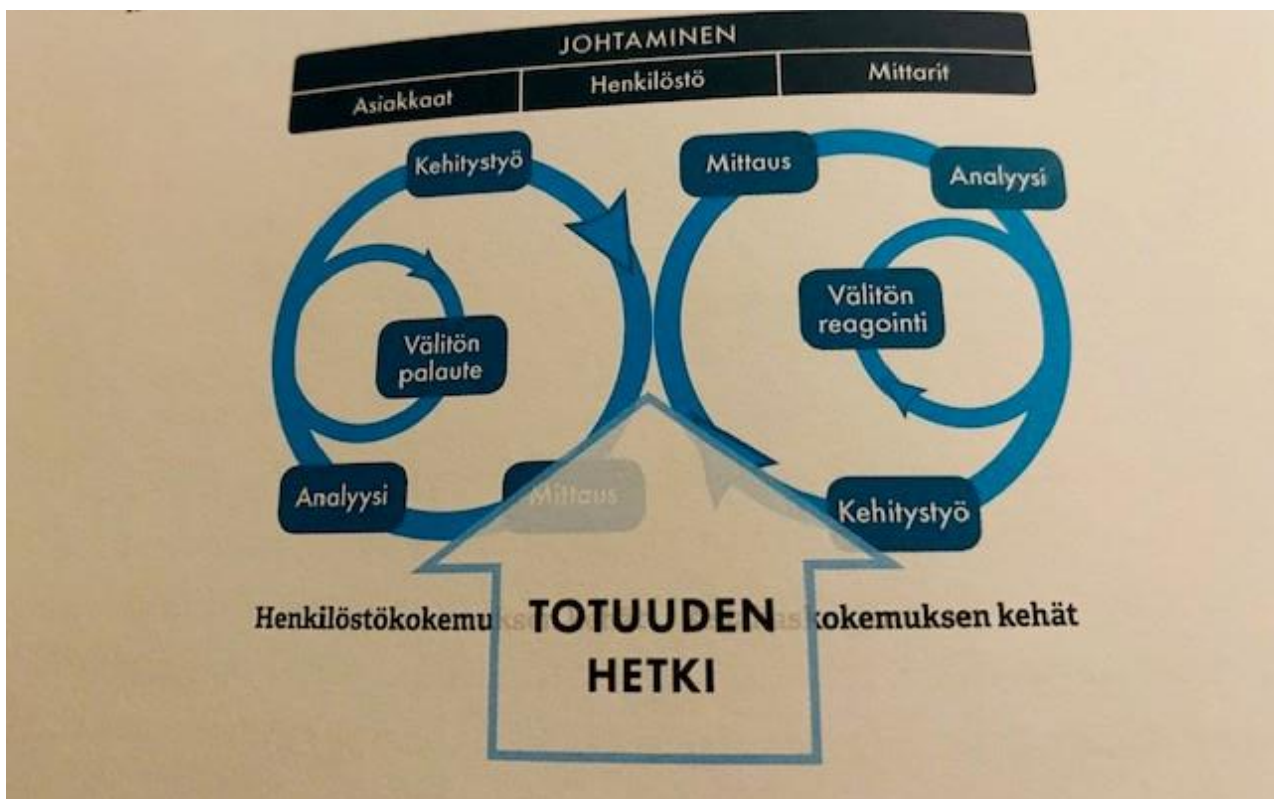
Ahvenaisen ym. (2017, 10) mukaan kokonaisvaltainen asiakaskokemus koostuu siitä, että millaisia tunteita herätät asiakkaassa ja mitä hän sinusta ajattelee. Asiakkaan matka on monivaiheinen ja on tärkeää olla siinä mukana alusta alkaen. Mikäli et matkan alkutaipaleella onnistu vaikuttamaan ja herättämään asiakkaan mielenkiintoa, olet auttamatta ulkona myös jälkimmäisistä vaiheista, jolloin asiakas valitsee palveluntuottajansa ja antaa suosituksensa.

Ahvenaisen ym. (2017, 10–11) mukaan digitaalisella aikakaudella, kun asiakas on ohjaksissa ja kilpailu globaalia, päätyy asiakas useasti valitsemaan sen tahon, joka onnistuu tarjoamaan hänelle parasta asiakaskokemusta juuri sillä hetkellä, kun hän sitä tarvitsee ja siinä paikassa, missä hän sitä tarvitsee. He kertovat, että digitalisaatio antaa yrityksille loistavat eväät tuottaa asiakkailleen onnistuneita asiakaskokemuksia. Tärkeää on kuitenkin muistaa, että nämä kokemukset ovat monesti ihmisen tuottamia, palvelupolulla, jossa yhdistyvät perinteinen analoginen ja nykyajan digitaalinen maailma, yhdeksi onnistuneeksi asiakaskokemukseksi.

89 % kuluttajista on lopettanut joskus asiakkuuden, johtuen huonosta asiakaskokemuksesta. Tämän lisäksi jopa 86 % asiakkaista olisivat valmiita maksamaan enemmän palvelusta, jos asiakaskokemus olisi parempi (Ahvenainen ym. 2017, 15).

### 3.2 Asiakaskokemuksen johtaminen

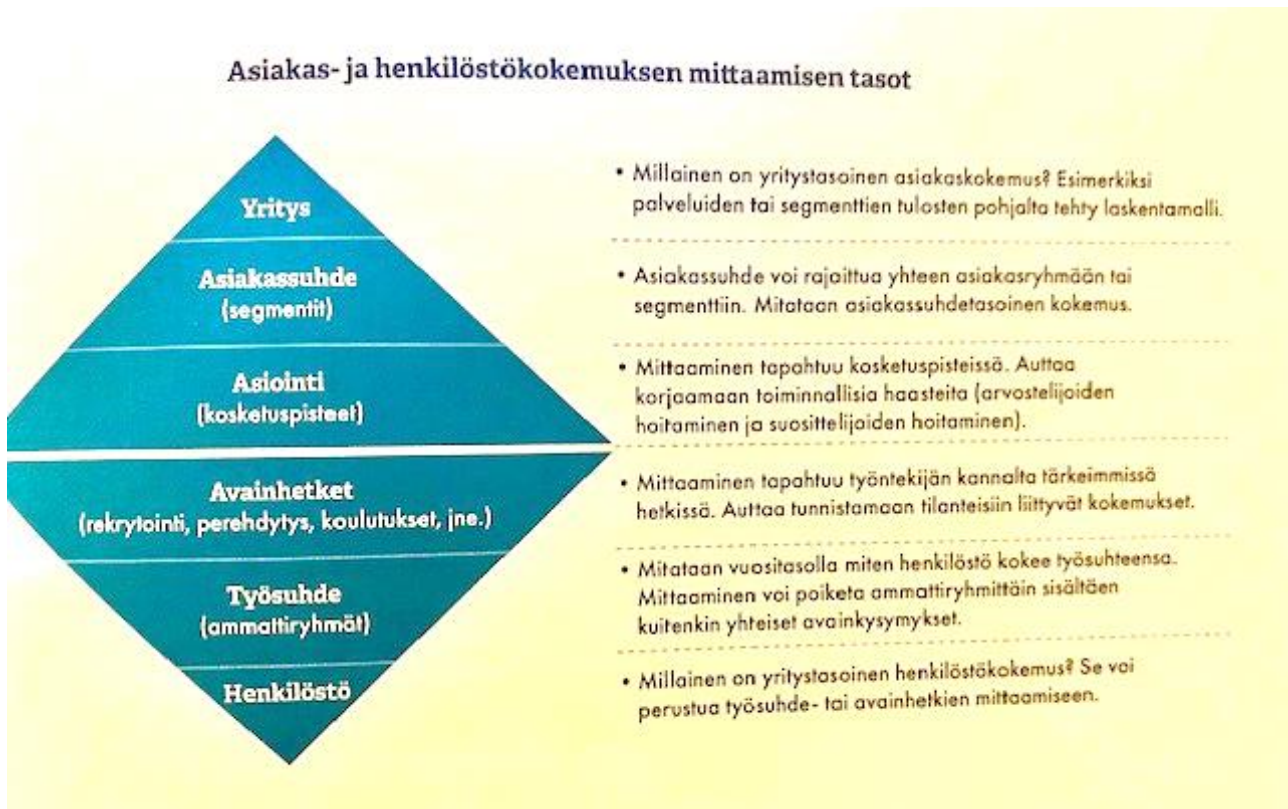
Myös johtamisen on muutettava, mikäli vanhalla tavalla ei saada tarvittavaa tulosta. Korkiakosken (2019) mukaan asiakaskokemuksen johtamiseen liittyvät esimerkiksi uudet roolit, vastuiden uudelleenmäärittely sekä raportointi. Tarvitaan osaavia henkilöitä kehittämään yrityksen asiakaskokemusta haluttuun suuntaan. Samalla tarvitaan riittävä näkemys myös liiketoiminnoista, jotta kokonaiskuva säilyy.



Kuva 4. Henkilöstökokemuksen ja asiakaskokemuksen kehät (Korkiakoski, 210).

### 3.3 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Yrityksen on valittava ja mietittävä selkeä asiakaskokemuksen mittaristo ja mittausmalli, jotta matka kohti asiakaskeskeisempää toimintaa ja siitä kilpailuedun rakentamista kohti onnistuisi parhaiten. Yksi tapa mitata asiakaskokemusta on niin sanottu timanttimalli, joka mahdollistaa yhden mittarin kautta koko kokemuksen mittaamista.



Kuva 5. Asiakas- ja henkilöstökokemuksen mittaamisen tasot. Mittaamisen timanttimalli. (Korkiakoski 209, 2019).

### 3.4 Teknologia asiakaskokemuksen kehittämisen apuna

Teknologian kehittymisen myötä on myös asiakaspalvelussa tapahtunut merkittäviä muutoksia. Asiakaspalvelu tapahtui aiemmin lähtökohtaisesti asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa, mutta teknologian myötä on siirrytty jatkuvasti enemmän erilaisten

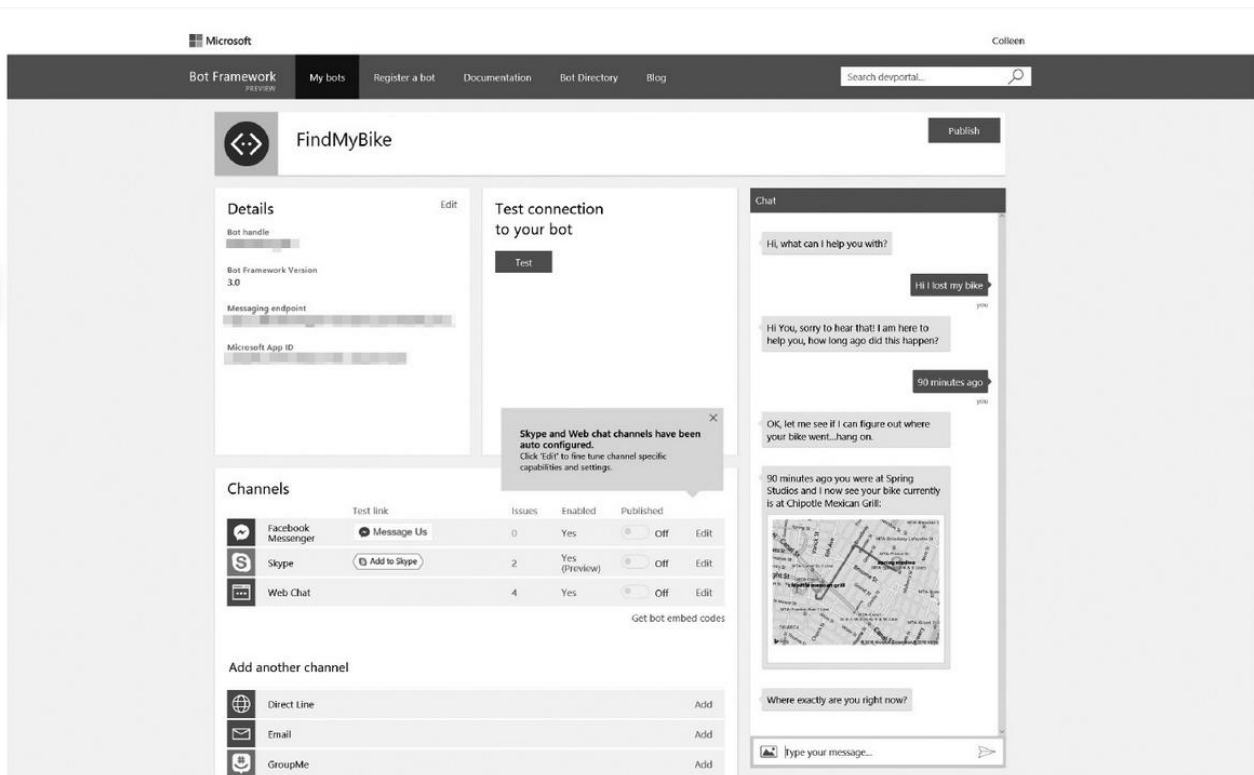
teknologia avusteisten ohjelmien käyttöön asiakaspalvelukanavissa. Yritykset ottavat käyttöön virtuaalisia asiakaspalvelijoita, koska virtuaaliset asiakaspalvelijat pystyvät korvaamaan ihmiset niin kustannusten kuin tehokkuudenkin saralla. Asiakastyytyvyisyys kasvaa, kun apuohjelmien avulla pystytään antamaan asiakkaiden kysymyksiin nopeammin kaivatut vastaukset. Kuten muutkin kehitysaskleet, myös tämä jakaa ihmiset kahtia mielipiteidensä kanssa. Toiset asiakkaat kokevat, että teknologian käyttö asiakaspalvelussa on uusi maailmaa mullistava mahdollisuus kehittää asiakaspalvelua uudelle tasolle. Toinen näkökanta tähän on, että tulevaisuus hirvittää ja teknologisiin asiakaspalveluihin ei luoteta (Gerdt & Eskelinen 2018, 27).

Gerdt ja Eskelinen (2018, 27) esittävät, että puhelin ehti olla erittäin pitkään asiakaspalvelun käytetyin kanava. Heidän mukaansa teknologian kehittyessä ja digitalisaation alkutaipaleella myös sosiaalinen media kasvoi asiakaspalvelukanavana. Tästä huolimatta eri sosiaalisen median kanavien kautta tulleiden viestien määrä jäi kuitenkin kauas puhelinsoittojen määrästä. Puheluiden kautta saatujen vastauksien nopeus oli syynä sille, että sosiaalisen median kasvu ei ottanut enempää tuulta alleen. Sosiaalisen median kautta saatuja vastauksia jouduttiin odottamaan useita tunteja tai jopa vuorokausia.

Gerdt ja Eskelinen (2018, 27) toteavat, että kaiken aikaa mennään yhä enemmän siihen suuntaan, että vastauksien viiveet eivät voi olla enää tuntiakaan, vaan asiakkaat haluavat saada vastauksen välittömästi. Väistämätön fakta on, että asiakkaiden jatkuvasti kasvavia odotuksia ei onnistuta enää täyttämään kuin tietokoneiden avustuksella. Tietokoneiden avulla onnistutaan luomaan virtuaalisia asiakaspalveluja, kuten botteja, joiden avulla asiakas pystyy kommunikoimaan ympäri vuorokauden.

Gerdt ja Eskelinen (2018, 28) kirjoittavat, että asiakaspalvelun digitalisoituminen on tehty jatkuvasti helpommaksi yrityksille. Aiemmin yritysten suuri haaste oli se, että yritysten täytyi onnistua luomaan itse omat asiakaspalvelusovelluksensa. Tämän myötä digitalisoitumiseen kului suuri määrä aikaa ja rahaa. Tämän lisäksi yritysten omien sovellusten suuri haaste oli tiedon siirtäminen, joka osoittautui monesti myös mahdottomaksi tehtäväksi. Tiedonsiirto - ongelmien vuoksi ensiluokkaista asiakaspalvelua oli mahdotonta toteuttaa. Heidän

mukaansa digitalisoitumisen kasvun myötä isot teknologiayritykset ovat luoneet omat sovelluksensa, joita tarjotaan valmiina pakettina yritysten avuksi.



Kuva 6. Suuret teknologiayritykset tarjoavat valmiita paketteja digitaaliseen asiakaspalveluun. Tässä esimerkkinä Microsoftin Bot Framework (Gerdt & Eskelinen 2018, 29).

### 3.4.1 Virtuaaliset assistentit

Gerdt ja Eskelinen (2018, 30) kertovat, että teknologian kehittyessä kommunikointivälineiden lisäksi myös virtuaaliassistenttien määrä lisääntyy. Virtuaaliassistentteja on jo käytössä esimerkiksi puhelimen sisäänrakennetussa ääniohjauksessa ja niitä voi käyttää myös suoritteissa hakuja internetissä. On väistämätöntä, että virtuaalisia assistentteja tullaan käyttämään jatkossa yhä enemmän ja erilaisissa arkisissa toimissa. Heidän mukaansa tulevaisuudessa tulee vastaan

tilanne, kun kotejamme ohjataan ääniohjauksella, jolla voidaan säätää valoja, muokata huoneiden lämpötiloja ja esimerkiksi tilata jääkaappiin täytettä.

Gerdtin ja Eskelisen (2018, 30) mukaan kuluttajakäytön kasvun lisäksi myös yritykset ottavat virtuaaliassistentteja käyttöön yhä suurenevissa määrin. Tähän löytyy kaksi syytä. Isoimpana asiana voidaan mainita se, että virtuaalisilla assistenteilla on suuri merkitys kuluttajien odotuksiin ja niiden avulla onnistutaan muokkaamaan kuluttajakäyttäytymistä. Toinen merkittävä syy liittyy suuresti muodissa olevaan ekologisuuteen. He toteavat, että ei ole sattumaa, että ekologisuuteen panostavat yritykset ovat jatkuvasti paremmassa asemassa markkinaosuuksien taistelussa.

Hyvänä esimerkkinä voidaan tähän ottaa Amazon. Vuonna 2014 Amazon onnistui lanseeraamaan oman virtuaalisen assistentin nimeltä Echo. Tästä ei keretty mennä kuin alle kolme vuotta eteenpäin, kun kyseistä assistenttia käytettiin Amerikassa jo yli kymmenen miljoonan kuluttajan toimesta. Yritysten väliset yhteistyösopimukset tekevät tästä erityisen merkityksellistä. Esimerkkinä voidaan ottaa Echon ja Uberin yhteistyö, jonka avulla taksia tilatessa, suositellaan aina Uberia, eikä muita kuljetusyrityksiä (Gerdt & Eskelinen 2018, 30).

Gerdt ja Eskelinen (2018, 30) kirjoittavat, että tulevaisuudessa, kun jääkaapit hoitavat itse ostosten tekemisen ja tilaamisen, onkin syytä pohtia mille yritykselle tilaus lähtee. Tästä syystä ruokakaupat tahtovat tehdä jatkossa yhteistyötä eri laitevalmistajien kanssa. Heidän mukaansa sama tilanne tulee esiin myös lainaa haettaessa, kun syötät tietosi ja lainatarpeesi lainalaskuriin, mikä pankki on ensimmäinen, jota suositellaan? Samankaltaiset ekosysteemit kasvavat jatkuvasti tärkeämpään rooliin yrityksiensä kannalta.



Kuva 7. Tämän hetken neljä suosituinta virtuaalista assistenttia (Gerdt & Eskelinen 2018, 32).

### 3.4.2 Robotit syrjäyttämässä itsepalvelun

Gerdt ja Eskelinen (2018, 32) kertovat, että siinä missä virtuaaliset assistentit raivaavat itselleen tilaa teknologian kehittyessä, myös robotit kasvattavat jalansijaansa. Erityisesti

robotteja otetaan käyttöön, että saadaan robottien avulla suoritettua itsepalvelutehtävät. Monet kustannussyistä karsitut asiakaspalveluprosessit on nykyisin pyritty korvaamaan roboteilla. Heidän mukaansa esimerkkinä voidaan käyttää huoltoasemilla tapahtuvaa tankkauspalvelua tai tuulilasin pesua. Nykyaikana vaihtoehtoina on täyttää tankki itse tai yhä useammin antaa robotin hoitaa työ sen sijaan, että tarttuisi itse bensapistooliin.

Gerdtin ja Eskelisen (2018, 32) mukaan robottien hankkiminen, asennus ja huoltotoimet toki tuottavat yrityksille kuluja, mutta samalla kasvattavat asiakastyytyvyyttä sekä kasvattavat kuin itsellään yrityksen lisämyyntiä. Robottien kustannuksia on lähtökohtaisesti helppo ennakoida sen sijaan, että pitäisi ennakoida työntekijöiden mahdollisia kustannuksia; palkkojen, sairauspoissaolojen ja irtisanoutumisien muodossa.

### **3.5 Asiakaspalvelun eri kanavat**

Hämäläinen ja Patjas (2018, 121) toteavat, että asiakaspalvelua hoidetaan nykyään yhä useammassa eri kanavissa. Chat-palvelu, sähköposti ja sosiaalinen media ovat nousseet erittäin suosituiksi palvelukanaviksi. Näissä kanavissa käytetään kirjallista viestintää ja onkin hyvin tärkeää harjoitella sitä ennen kuin ryhtyy asiakaspalvelutyöhön. Puhelinpalvelussa taas tarvitaan puheviestinnän taitoa, kuten myös kuuntelua. Tämäkin kaipaa usein harjoittelua ja sopivan äänenkäytön ja puhutavan oppiikin harjoittelemalla. Heidän mukaansa perinteisessä eli kasvokkain tapahtuvassa asiakaspalvelussa on tärkeää osata myös käyttää sanatonta viestintää, keskustelun ohessa. Eleet, ulkoinen olemus, ilmeet ja ryhti määrittävät sanattoman viestinnän onnistumisen. Osa asiakkaista tahtoo myös toimia itsenäisesti ja siksi on tärkeää, että toimintaohjeet ovat yksiselitteiset ja selkeät, sekä hyvin asiakkaan näkyvillä.

#### **3.5.1 Sähköinen asiakaspalvelu**

Hämäläisen ja Patjaksen (2018, 96) mukaan yhä enemmän käytetään sähköisiä palveluita asioiden yhteydessä. Sähköposti, sosiaalinen media ja pikaviestipalvelut ovat suosittuja väyliä viestittäessä asiakkaan kanssa. Pankki- ja finanssialan pankkialaisuus sekä

säädökset kuitenkin rajoittavat asiakasviestintää merkittävästi. OP Ryhmän chat-palvelu mahdollistaa nopeankin palvelun, kun asiakas tunnistautuneena käy keskustelua verkossa.

Hämäläinen ja Patjas (2018, 96) kirjoittavat, että houkuttelevan palveluympäristön merkitys on yhtä suuri myös verkkopalveluympäristössä kuin se on kasvokkaisissa kohtaamisissa. Huonosti suunniteltu, sekalainen verkkosivusto saa asiakkaan kaikkoamaan hetkessä. Myös verkossa on tärkeää pitää huolta palveluympäristöstä. Kirjoittajien mukaan asiakkaan tarvitsema tieto on oltava ajan tasalla. Uusien kampanjoiden on syytä olla sivuilla esillä niiden alkaessa ja linkkien toimivuutta on hyvä tarkastaa säännöllisesti.

Hämäläinen ja Patjas (2018, 96–97) kertovat, että verkossa ei juurikaan tule mahdollisuutta käyttää sanaton viestintää. Joissain tapauksissa käytetään asiakkaan kanssa videoyhteyttä, mutta pitkälti viestintä tapahtuu kirjoitetun tekstin avulla, joten on tärkeää onnistua tuottamaan selkeää ja kohteliasta tekstiä.

Hämäläisen ja Patjaksen (2018, 97) mukaan kaikissa asiakaspalvelukanavissa on syytä noudattaa työnantajan ohjeita. Sähköpostitse ei ole hyvä käsitellä asiakkaan tietoja, koska se on lähtökohtaisesti tietoturvaton kanava. Esimerkiksi, kun on tarve saada asiakkaan tilinumero, se on hyvä pyytää kertomaan kirjeitse tai puhelimesta. Pankeilla on onneksi omat verkkopalvelut, joissa asiointi on tehty täysin turvalliseksi.

Sähköpostitse on helppo sortua siihen virheeseen, että erehtyy käyttämään samaa valmista mallipohjaa asiakkaille, toteavat Hämäläinen ja Patjas (2018, 97). On syytä muokata pohjaa kullekin asiakkaalle sopivaksi. Jos asiakas huomaa, että sähköpostissa on asioita, jotka eivät hänen tapaukseensa sovi, hän saa kehnon kuvan asiakaspalvelusta. Heidän mukaansa on tärkeää, että asiakas tuntee, että hänen asiaansa on käytetty aikaa ja paneuduttu kunnolla.

Hämäläinen ja Patjas (2018, 97) esittävät, että sähköpostilla asiakasta lähestyttäessä alkaa palvelu jo otsikosta. Otsikossa tulee käydä ilmi mahdollisimman helposti, että mitä viestissä käsitellään. Otsikoksi ei siis käy esimerkiksi "Hei!", vaan viestin syvin sisältö, kuten "Vahvistus etäpalaveriin osallistumisesta su 22.5."

Hämäläisen ja Patjaksen (2018, 97–98) mukaan myös sähköpostin kautta asioitaessa on syytä muistaa olla yhtä kohtelias kuin muissa asiointikanavissa. Asiakasta kiitetään yhteydenotosta, tervehditään kuten muissakin kanavissa ja tarvittaessa pahoitellaan mahdollista viivästystä tai virhettä. Pahoittelun hetkellä on tärkeää muistaa, että se esitetään minämuodossa. Sähköpostin lopussa pyydetään olemaan yhteydessä uudelleen, mikäli se on tarpeellista. Myös lopputervehdys ”Ystävällisin terveisin” tai vastaava kuuluu hyviin tapoihin, kertoo kirjoittajat.

Viestiä kirjoittaessa on tärkeää yrittää saada asia mahdollisimman hyvin ja pitkälle hoidettua, ettei asiakkaan tarvitse kysyä seuraavassa viestissä sellaista asiaa, jonka olisi voinut kirjoittaa ja ensimmäiseen viestiin, toteavat Hämäläinen ja Patjas (2018, 98). Asiakkaan esittäessä lisäkysymyksiä, on syytä vastata näihin kaikkiin, vaikka kysymys olisi kuinka pieni ja olematon tahansa. Näin toimiessa säästyy asiakkaan ja asiakaspalvelijan aikaa.

Hämäläisen ja Patjaksen (2018, 100) mukaan sosiaalisessa mediassa on mahdollista käyttää rennompaa otetta viestintään, koska viestintä tapahtuu nopeammin. On syytä yrittää mukautua asiakkaan viestintätyyliin. Somessa pyritään tuottamaan viihdyttävää sisältöä ja tällä tavoin yritykset ovat läsnä arjessa. Kuvat, videot ja emojiit ovat hyvin suosittuja somessa, mutta erityisesti emojiien kanssa on syytä olla tarkkana, koska ihmiset näkevät ja kokevat ne eri tavoin. Kehujen ja kiittelyn jälkeen on hyvä käyttää hymyhymiötä, joka erityisesti nuorille viestii ystävällistä asiakaspalvelua.

Chat-kanavissa pätevät hyvin samanlaiset viestintätyylit, kuin sosiaalisessa mediassa. Vastausten on synnyttävä nopeasti ja asiakaspalvelijan onkin syytä olla tarkkana, jos hän hoitaa useampaa keskustelua samaan aikaan, ettei sekoita niitä toisiinsa (Hämäläinen & Patjas 2018, 102).

### **3.5.2 Asiakaspalvelu kasvokkain**

Hämäläinen ja Patjas (2018, 73) kertovat, että moni asiakas tahtoo edelleen asiakaspalvelun käytävän kasvokkain, vaikka sähköinen asiointi jatkuvasti kasvattaa

suosiotaan. Tällaisia asiakasryhmiä ovat pääasiassa henkilöt, jotka eivät osaa tai halua käyttää muita palvelukanavia. Sanaton viestintä on suuressa roolissa, kun asiakasta palvellaan kasvokkain. Heidän mukaansa on tärkeää onnistua antamaan asiakkaalle hyvä ensivaikutelma, joka monesti muodostaa asiakkaalle mielikuvan koko yrityksestä. Asiakaspalvelijan olemuksesta tulee välittyä helposti lähestyttävä ja positiivinen mielikuva.

Asiakaspalvelussa ollaan jatkuvasti vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa, Hämäläinen ja Patjas (2018, 73) toteaa. Asiakas ja asiakaspalvelija yrittävät yhdessä löytää erilaisten toiveiden ja ehdotusten avulla parasta mahdollista palvelua tai tuotetta asiakkaalle. He katsovat, että palvelutilanteen tavoitteena on, että löydetään molempia tyydyttävä ratkaisu ja ennen kaikkea tyytyväinen asiakas tilanteen jälkeen.

Kasvokkain käytävä asiakaspalvelu voidaan jakaa yhdeksään eri vaiheeseen, jotka yhdessä muodostavat kokonaisen palvelutilanteen. Nämä yhdeksän vaihetta ovat: Valmistelu, kohtaaminen, keskustelun aloitus, tarvekartoitus, kiinnostuksen herättäminen ja ratkaisun tarjoaminen, vastaväitteet, päätöksenteon ehdottaminen, lisämyynti sekä jälkitoimet (Hämäläinen & Patjas 2018, 73).

### **3.5.3 Verkkopalvelu ja OP-mobiili**

Op.fi-verkkopalvelupalvelu on selaimessa toimiva verkkopalvelu. Palvelua voi käyttää tietokoneella, puhelimella tai tabletilla. Verkkopalvelua voi käyttää kirjautuneena ja kirjautumattomana. Palvelussa toimii muun muassa chat-asiakaspalvelu, josta saa apua nopeisiin arjen kysymyksiin (op.fi).

OP-mobiilissa on kaikki samat palvelut, kuin op.fi-palvelussa. Mobiilin kautta hoidat arjen päivittäiset raha-asiat helposti sovelluksen kautta. Sovelluksen kautta voi tarkastella omia lainojaan, seurata tilien saldojen kehittymistä sekä maksaa laskuja. Mobiilissa voi helposti käydä osakekauppaa, seurata omia sijoituksiaan ja lunastaa tai myydä rahastojaan (op.fi).

Op.fi-verkkopalvelua päivitetään kerran kuukaudessa ja sinne tuodaan uusia ominaisuuksia asiakkaiden käytettäväksi. Vuonna 2020 aktiiviset henkilöasiakkaat kirjautuivat verkkopalveluun keskimäärin 30 kertaa kuukaudessa (OP Ryhmä, sisäinen intra).

#### **3.5.4 Puhelin- ja verkkoneuvottelut**

Puhelin- tai verkkoneuvottelu ovat joustavia ja helppoja tapoja hoitaa omia pankki- tai vakuutusasioita OP-mobiiliin tai OP-yritysmobiiliin kautta. Verkkoneuvottelun voi käydä missä tahansa eikä käyntiä pankin konttorissa tarvita.

Verkkoneuvottelussa asiakas on sähköisesti tunnistettu ja jokainen puhelu tai neuvottelu verkossa tallennetaan asiakasturvallisuuden vuoksi. Verkkoneuvottelussa pankin asiantuntija voi jakaa näytölle laskelmia ja muita materiaalia keskustelun tueksi. Neuvottelussa on mahdollisuus pitää kameroita päällä, mutta se ei ole asiakkaan puolesta välttämätöntä. Asiakas tarvitsee verkkoneuvottelua varten OP:n verkkopalvelutunnukset sekä OP:n verkkoneuvottelu-sovelluksen (OP Verkkoneuvottelu).

Puhelinneuvottelu voidaan käydä tunnistamattomana tai tunnistautuneena. Puhelinpalveluun kirjaudutaan omilla verkkoneuvottelutunnuksilla, jolloin asiakas voi hoitaa omia pankki- ja vakuutusasioitaan puhelimitse. Tällöin on kyseessä sähköinen tunnistautuminen. Kertatunnistuksessa asiakkaalta kysytään muutamia kysymyksiä, jolla hänet voidaan tunnistaa oikeaksi henkilöksi. Kertatunnistus riittää, jos asiakkaalle annetaan puhelimesta vain neuvontaa, mutta sopimusta ei tehdä (OP puhelinneuvottelu).

Hämäläisen ja Patjaksen (2018, 92) mukaan tärkeintä puhelinpalvelussa on osata kuunnella, mitä asiakas sanoo. Tarkennusten ja yksityiskohtien pyytäminen sekä muistiinpanojen teko auttavat selvittämään asiakkaan tarpeen. Asiakas pitää saada tuntea, että häntä kuunnellaan, joten kuunteluilmaukset, kuten (”ymmärrän”, ”aivan”, jne.) ovat todella suotuja keskustelun yhteydessä.

Asiakkaan asia tulee selvittää ja hoitaa, vaikkei siihen välttämättä puhelinsoiton aikana pystyisikään, toteavat Hämäläinen ja Patjas (2018, 92). Asiakasta voi pyytää olemaan yhteydessä esimerkiksi seuraavana päivänä. On tärkeää, että onnistuu kertomaan soittajalle tarkasti, mihin numeroon ja mihin kellonaikaan on hyvä soittaa ja ketä tiedustella. Toinen vaihtoehto on selvittää asiakkaan yhteystiedot ja kertoa, että häneen ollaan yhteydessä, kun asiaan on saatu selvyys. Aina, kun luvataan olla asiakkaaseen yhteydessä, niin sen täytyy myös tapahtua.

Hämäläisen ja Patjaksen (2018, 94) mukaan asiakkaalle on hyvä antaa vielä mahdollisuus lisäkysymyksiin, esimerkiksi tiedustelemalla, onko hänellä vielä jotain kysyttävää. Tässä tapauksessa asiakas tuntee, että häntä palvellaan perusteellisesti. Kun asiakasta pyrkii palvelemaan heti loppuun asti kunnolla, hän välttyy turhalta jonottamiselta ja uusilta puheluilta palvelunumeroihin. Tämä parantaa asiakaskokemusta ja myös asiakaspalvelijan mielialaa.

Tärkeitä nyrkkisääntöjä puhelinpalveluun ovat mm. puheluun nopea vastaaminen, ystävällinen äänensävy ja valmistautuminen (Hämäläinen & Patjas 2018, 95).

### Puhelinpalvelun nyrkkisääntöjä

#### Nopea vastaaminen

Puhelimen ei saa antaa soida pitkään. Puhelinvastaaaja on hyvä, jos puhelimeen ei aina voida vastata. Vastaaajan viesti tulee kuitenkin myös muistaa päivittää. Ellet pysty vastaamaan asiakkaan puheluun heti, koska toinen palvelutilanne on kesken, voit esimerkiksi sanoa asiakkaalle: "Kaijan kampaamo, pieni hetki." Jos puhelin on auki, ole myös tarkkana, ettei sen kautta vahingossa välity luottamuksellista tietoa.

#### Vastaaajan tietojen kertominen

Kerro selkeästi soittajalle, mihin hän on soittanut ja kuka on puhelimessa, esimerkiksi "Hannan kuntokeskus, ohjaaja Minna Paikkari puhelimessa".

#### Ystävällinen äänensävy

Ystävällisyys kuuluu äänessä, joten muista hymyillä.

#### Selkeä artikulaatio

Puhu selkeästi. Taustalla saattaa olla hälyääniä tai soittaja puhuu rauhattomasta paikasta, jolloin kuuleminen on vaikeaa.

#### Muistiinpanojen tekeminen

Pidä aina puhelimen vieressä muistiinpanovälineet. Kirjoita muistiin soittajan yhteystiedot ja hänen asiansa.

#### Asioiden selvittäminen

Ota asiasta selvää ripeästi, ellet heti osaa vastata soittajan kysymyksiin.

#### Valmistautuminen

Pidä aina esillä usein työssä tarvitsemasi tiedot, kuten sisäinen puhelinluettelo (joko tärkeät nettisivut auki tai tärkeä paperi käden ulottuvilla).

#### Tekniikan opettelu

Opettele käyttämään puhelimen eri mahdollisuuksia, esimerkiksi puhelun siirtoa ja välipuhelua.

#### Aktiivinen kuunteleminen

Anna soittajan selvittää rauhassa asiansa. Muista kuunteluäänet, joilla viestit soittajalle kuuntelevasi häntä.

#### Hienovaraisuus (kun et itse ole puhelimessa)

Muista, että soittaja saattaa kuulla, mitä huoneessa yleisesti puhutaan.

#### Ystävällinen lopetus

Päätä puhelu ystävällisesti asiaan sopivalla tavalla. Muista jokin kohtelias lopputoivotus. Jos soittaja on esimerkiksi tiedustellut jonkin tuotteen saatavuutta, voit toivottaa hänet tervetulleeksi ostoksille.

Kuva 8. Puhelinpalvelun nyrkkisääntöjä (Hämäläinen & Patjas 2018, 95).

### 3.5.5 OP Saavutettava

OP-Saavutettava on erittäin helppokäyttöinen verkkopalvelu, joka on esitysasultaan hyvin pelkistetty ja helposti luettava. Palvelu on suunnattu erityisesti näkövammaisille, kognitiivisia rajoitteita omaaville, motorisista vaikeuksista tai muista toimintarajoitteista kärsiville ihmisille sekä kuulovammaisille. Palvelu on tarkoitettu myös täysi-ikäisille edunvalvottaville,

iäkkäämmille asiakkaille tai asiakkaille, jotka asettavat yksinkertaisuuden ja helppokäyttöisyyden etusijalle. Palvelu on helppo myös ikäihmisille ja henkilöille, kenellä on puutteita kielitaidossa tai tietoteknisissä taidoissa. OP on halunnut varmistaa, että kaikilla on tasavertaiset mahdollisuudet digitaalisten peruspankkipalveluiden käyttöön. Sivustoa voi käyttää puhelimella, tabletilla tai tietokoneella. Myös ruudunlukijat tukevat järjestelmää. Palveluun pääsee kirjautumaan verkkopankkitunnuksilla ja palvelu on täysin ilmainen. OP Saavutettava varmasti madaltaa iäkkäimpien tai älylaitteita vähemmän käyttäneiden kynnystä alkaa käyttää pankin digitaalisia palveluita (OP Saavutettava).

### **3.5.6 OP Tiliviesti**

OP Tiliviesti auttaa seuraamaan oman pankkitilin tapahtumia, mikäli käytössä ei ole verkkopalvelua. Tällöin ei tarvita käyntiä pankin konttorissa tai pankkiautomaatilla. Maksetusta laskusta tai pankkikortin käytöstä lähetetään tekstiviesti, kun summa on veloitettu tililtä. Tilitapahtumista ja saldotiedoista kertovat tekstiviestit toimivat paperisen tiliotteen tukena. Palvelu otetaan käyttöön tekemällä siitä sopimus pankin konttorissa tai OP:n puhelinpalvelussa. Palvelu on maksullinen (OP Tiliviesti).

### **3.5.7 Pivo**

Pivo eli mobiililompakko on palvelu, jolla voi maksaa ostoksensa kaupan kassalla tai siirtää rahaa kaverille helposti. Pivo auttaa myös pysymään paremmin ajan tasalla omasta taloudentilasta hyödyntämällä Pivon budjettityökalua. Pivolla voit maksaa kaverille pelkän puhelinnumeron avulla. Sovellus on ilmainen ja sen voi ladata älypuhelimien sovelluskaupasta (Pivo.fi).

## **3.6 Asiakaskokemuksen mittaaminen**

Asiakaskokemuksen mittaamisen apuna on mahdollista käyttää useaa eri mittaria. Tässä luvussa esitellään niistä muutamia.

Net Promoter Score eli NPS on suositteluhaluuden mittari, Ahvenainen ym. (2017, 24) kertoo. Se kertoo tutkijalle, kuinka suuri prosentti yrityksen asiakkaista olisivat mahdollisesti valmiita suosittelemaan tutkittua yritystä esimerkiksi kavereilleen tai kollegoilleen. Yleisin NPS:ää mitattaessa kysytty kysymys on: "Kuinka todennäköisesti suosittelet yritystämme?" Net Promoter Scoren laskemiseen käytetään kaavaa:  $(\text{Suosittelijat} - \text{Arvostelijat}) / (\text{Vastaajien määrä} \times 100) = \text{NPS}$  (Ahvenainen ym. 2017, 25).

Ahvenainen ym. (2017, 26) kertoo, että Customer Satisfaction Index on asiakastyytyväisyysindeksi, jota mitataan tyypillisesti kyselyin. Perinteisesti asiakkaalle lähetetään asiointin jälkeen viesti, jossa tiedustellaan, kuinka asiointi sujui. Yritys voi verrata tuloksia sisäisesti tai suhteessa kilpailijoihin. CSI mittaa tyytyväisyyttä monesti tietyn ajanjakson aikana ja tämä mahdollistaa tulosten vertailun esimerkiksi kuukausittain tai vuosittain. Customer Satisfaction Index voidaan laskea kaavalla:  $\text{Tyytyväiset asiakkaat} / \text{Vastaajien määrä} = \text{CSI}$ .

Kolmas mittari asiakaskokemuksissa on Customer Effort Score eli asiakkaan vaivannäön mittaaminen, Ahvenainen ym. (2017, 27) toteaa. CES-mittari juontaa juurensa Customer Executive Boardin asiantuntijoiden Matthew Dixonin, Nick Tomanin ja Rick DeLisin vuosia kestäneisiin tutkimuksiin. Tutkimuksessaan he ovat havainneet, että mahdollisimman pieni vaivannäkö ja asiointin sujuvuus ovat merkittäviä tekijöitä asiakaskokemuksessa. CES-mittarilla mitataan, kuinka paljon vaivannäköä asiakkaalta vaaditaan asiointin parissa.

Ahvenaisen ym. (2017, 31) mukaan Forrester on laatinut seitsemän kohdan tarkistuslistan asiakaskokemuksen mittaamiseen:

1. Priorisoi ja määrittele ensin asiakassegmentit.
2. Valitse, millaisia kokemuksia haluat mitata.
3. Määritä mittarit kullekin kokemukselle.
4. Suunnittele tiedonkeruun strategia.

5. Aseta tarkat tavoitteet kullekin mittarille.
6. Identifioi ja priorisoi kokemusten kehityskohteet ja tee tarvittavat toimenpiteet.
7. Jaa sisäisesti tietoa ja huomioita mittaamisesta.

OP Etelä-Pohjanmaa on arvottanut asiakaskokemuksen ja palvelusta saadun hyödyn todella korkealle omassa liiketoiminnassaan. Asiakaskokemuksessa menestymiseen vaikuttavia tekijöitä ovat asiakashyödyn ja sujuvuuden lisäksi oikea palveluasenne. OP Ryhmän onkin yhtenäistänyt tapaa kohdata asiakkaitaan, jotta jokainen asiakas saisi yhtä laadukasta palvelua kanavasta riippumatta. OP:n jokainen asiakas saa neuvottelun jälkeen tekstiviestin, jossa kysytään halua suositella saatua palvelua ja yritystä muille. OP:ssa seurataan aktiivisesti asiakkaiden suosittelemuutta eli NPS-indeksiä. Se määrittää tekemisen tasoa ja on yksi tärkeimmistä tavoitteista asiakaspalvelijoiden arjessa.

### **3.7 Asiakasymmärrys**

Yrityksen on tunnettava asiakkaansa ja heidän tarpeensa. Asiakasymmärrystä luodaan keräämällä ja analysoimalla asiakkaita koskevaa relevanttia tietoa yrityksen sisäisistä lähteistä sekä ulkopuolisesta maailmasta. Analysoinnin tavoitteena on tukea yrityksen strategiaa, liiketoimintoja sekä kehittämistä asiakkaiden maailmaa kuvaavilla merkityksellisillä näkemyksillä, oletuksilla ja skenaarioilla. Asiakasymmärrystä voidaan kasvattaa yhdistelemällä ja analysoimalla tietoa useista eri lähteistä. Lähteitä voivat olla esimerkiksi asiakastutkimukset, tutkimusportfoliot, asiakaskokemuksen mittaaminen ja mittarit, asiakkaiden osallistaminen sekä asiakasdatasta tehtävät analyysit osana muuta analysointia. Tulevaisuudessa on entistä tärkeämpää kiinnittää huomiota enemmän siihen, mitä asiakas haluaa ja mitä hän tuntee. Pelkkä perinteinen asiakastutkimus ei riitä, vaan tarvitaan jatkuvasti uusia tapoja kerätä asiakaspalautetta asiakaskohtaamisista (Korkiakoski, 191).

### 3.8 Asiakkaan tunteminen ja tunnistustavat

Asiakas on vahvasti tunnistettava, jotta hänelle voidaan tehdä sopimuksia etäkanavassa. Asiakas voi tunnistautua puhelinpalvelussa omilla verkkopalvelutunnuksilla tai mobiiliavaimella. Verkkotapaamiseen kirjaudutaan omilla verkkopalvelutunnuksilla, joten erillistä tunnistautumista ei enää vaadita. Mikäli asiakkaalla ei ole verkkopalvelutunnuksia, hänet voidaan kertatunnistaa. Kertatunnistuksen käytön edellytyksenä on tallentava puhelin- ja verkkoneuvottelujärjestelmä, joka mahdollistaa tallenteiden löytymisen jälkikäteen tarvittaessa pitkänkin ajan jälkeen. Kaikki asiakaspuhelut OP:ssa tallennetaan, joka lisää turvallisuutta ja mahdollisten väärinkäytösten riskiä. Kertatunnistus riittää, jos asiakkaalle annetaan vain neuvontaa, mutta sopimusta ei tehdä. (OP Etelä-Pohjanmaa, haastattelu).

### 3.9 Covid19-vaikutukset asiointiin

Covid19-pandemian alkaessa OP Ryhmä teki pankeille ja keskusyhteisölle yhteiset koronaohjeistukset, joita oli paikallisesti mahdollista muokata tarvittaessa. OP Etelä-Pohjanmaassa siirryttiin heti etäasiointiin ja etätööhön henkilön tehtävän niin salliessa. Mikäli etänä asiointi ei onnistunut asiakkaalle jostain syystä, varattiin pankin toimitiloista väljä tila, jossa turvavälit olivat mahdollista säilyttää. Konttorikäyntiä vaativia palveluita ovat esimerkiksi kuolinpesän pankkiasiat ja verkkopalvelutunnusten vaihtaminen. Suurin osa asiakkaista palveltiin ja palvellaan edelleen puhelin- ja verkkoneuvottelujen kautta. Verkkoneuvottelu on laadukas ja monipuolinen työväline käydä etäneuvotteluja OP Ryhmässä. Verkkoneuvottelussa sekä asiakas että myyjä näkevät toistensa kasvot videokuvan kautta ja tämän lisäksi neuvottelun aikana on mahdollista jakaa esitysmateriaaleja ja muita sisältöjä ruudunjakotoiminnon avulla. Verkkopalvelutunnuksilla verkkoneuvotteluun kirjautuva asiakas on aina sähköisesti tunnistettu ja neuvottelusta muodostuu tallenne automaattisesti. Verkkoneuvotteluna tapahtuva asiakaspalvelutilanne ja neuvottelu ovat todennettavissa jälkikäteen tallenteiden avulla. Tämä osaltaan mahdollistaa jälkikäteen ilmeneviä kysymyksiä ja selvitystilanteita sekä parantaa molempien

osapuolten oikeussuojaa. Verkkoneuvotteluun voi liittyä useampikin henkilö oman verkkopalvelunsa kautta.

Etäneuvottelut tuovat tehokkuutta niin asiakkaan kuin myyjänkin arkeen. Moni asiakas onkin sanonut, ettei jatkossa aio käydä konttorilla tapaamisessa, vaan haluaa jatkaa etäasiointia tulevaisuudessakin.

OP Ryhmän laajat digitaaliset palvelut mahdollistavat entistä sujuvamman asiointikokemuksen asiakkaalle.

## **4 SELVITYS OP ETELÄ-POHJANMAAN VASTUUTETTUJEN HENKILÖASIAKKAIDEN ASIAKASTYYTYVÄISYYDESTÄ ETÄASIOINTIA KOHTAAN**

Tässä luvussa esitellään OP Etelä-Pohjanmaan henkilöstön näkökulmaa ja kyselytutkimuksen kohditiimin esimiehen ajatuksia etäasioinnin onnistumiseen ja myyjien kohtaamiin haasteisiin sekä onnistumisiin etäasioinnin aikana. Tämän jälkeen käydään läpi mitä mahdollisuuksia ja muutoksia entisestään digitalisoitua finanssiala voi tuoda asiakkaille. Lopuksi käydään läpi kyselytutkimuksen tulokset ja tehdään niin pohjalta johtopäätökset.

### **4.1 Henkilöstön näkökulma ja haastattelut**

Tutkimusta varten haastateltiin OP Etelä-Pohjanmaan vastuutetut asiakkuudet -tiimin esihenkilöä Sanna Tiaista ja seuraavaksi käydään läpi käytännön huomioita neuvottelijoiden arjesta etäasiointiin liittyen.

Ennen koronapandemiaa vastuutetut asiakkuudet -tiimissä käytiin etäneuvotteluna noin 10 prosenttia kaikista neuvotteluista. Etelä-Pohjanmaan siirtyessä pandemian kiihtymisvaiheeseen, siirryttiin koko pankissa lähes pelkästään etäneuvotteluihin. Näin ollen muutos on ollut merkittävä. Asiakkaat ovat suhtautuneet etäneuvottelumahdollisuuteen hyvin ja monet asiakkaat ovatkin kokeneet sen erityisesti turvallisuuden näkökulmasta hyväksi tavaksi asioida pankissa. Myös tiimi ja sen henkilöstö ovat kokeneet etäneuvottelut turvalliseksi pandemia-aikana. OP:n digitaaliset työkalut ovat olleet isossa roolissa myyjien onnistumisen takaamisessa. Onneksi työkaluja on ehditty jo ennen koronapandemiaakin harjoittelemaan ja käyttämään ahkerasti, ettei täysin uuden edessä oltu keväällä 2020.

Tiaisen mukaan asiakkaille on tarvittaessa järjestetty myös tapaamisia pankinkonttoreille. Tällöin on huolehdittu turvaväleistä isossa neuvotteluhuoneessa ja käytetty kasvomaskeja.

Myös henkilökunta siirtyi pandemian alkaessa niin laajasti etätyöhön kuin se vain oli mahdollista. Seinäjoen konttorissa on tarjolla kassapalveluita joka arkipäivä, joten tämä palvelu on täytynyt taata asiakkaille myös pandemian aikana. Pankkisaliin tehtiin kuitenkin järjestelyitä, joilla turvavälit ja turvallinen asiointi pystyttiin takaamaan.

Asiakaspalvelijan on tärkeää muokata omia toimintatapoja ja tyyliään etäasioinnin lisääntyessä. Etänä tapahtuvat kohtaamiset ovat usein nopeampia ja lyhytjänteisempiä kohtaamisia, kuin asiakastapaamiset pankin konttorissa. Kun et pysty ilmeilläsi ja eleilläsi vaikuttamaan asiakkaaseen, sinun on opittava etäasioinnin niksit. On oltava selkeäsanainen, tiivistettävä asioita ja kuunneltava asiakasta herkällä korvalla. Aina aluksi on syytä varmistaa, että asiakkaalla on varmasti aikaa ja rauha keskustella pankkiasioista. Asiakasta kannattaa osallistaa tapaamisen aikana, jotta se ei ole yksinpuhelua.

## **4.2 Tutkimusmenetelmä ja –aineisto**

Tutkimukseen on käytetty kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kysely jaettiin OP Etelä-Pohjanmaan henkilöasiakkaille, joilla on nimetty vastuuhenkilö pankista. Kysely toteutettiin paperisena ja sähköisenä kyselynä kahden viikon ajan. Tutkimuskysely toimitettiin asiakkaille sähköpostitse tai sen pystyi täyttämään konttoritapaamisen yhteydessä pankin tiloissa. Kyselyn pohjalta saatuja tuloksia käsitellään tarkemmin luvussa 4.3. Kyselyaineiston avulla pyritään vastaamaan tärkeimpiin tutkimuskysymyksiin.

### **4.2.1 Tutkimusprosessi**

Holopaisen ja Pulkkinen (2012, 18) mukaan tutkimus tarkoittaa säännönmukaista toimintaa tiedon kartuttamiseksi. Tutkimuksen alussa on syytä selvittää, että millainen kysymys, seikka tai ongelma halutaan saada selvitettyksi.

Ammatillisuus luonnehtii työelämän tutkimusta eli tutkitaan sellaisia asioita, jotka kuuluvat omaan ammattiin tai omaan toimialaan, kertoo Vilka (2021, 18). Tutkimuskohteiksi valitaan

työelämän käytäntöjä, jotka ovat kehittämisen, ylläpitämisen tai muutoksen tarpeessa. Mahdollisesti myös voidaan luoda täysin uusia käytäntöjä.

Tutkimuksen tekoprosessi on jaettavissa viiteen eri vaiheeseen, joita ovat ideataso, sitoutuminen, toteuttaminen, kirjoittaminen ja tiedottaminen (Vilkkä 2021, 56). Ideatasolla ja sitoutumisessa suurimmat ja merkittävimmät päätökset tehdään. Hänen mukaansa on kuitenkin syytä tiedostaa, että vaikka prosessi on selvästi jaoteltu viiteen eri vaiheeseen, lomittuvat ne kuitenkin tutkimuksen aikana.

Vilkkä (2021, 80) toteaa, että tutkimusta kirjoitettaessa lukeminen, keskustelu, ajattelu ja kirjoittaminen tukevat toisiaan. Prosessikirjoittamisessa jaetaan kirjoittaminen neljään vaiheeseen; suunnitteluun, luonnosteluun, muokkaukseen ja viimeistelyyn.

#### **4.2.2 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä**

Vilkkä (2021, 66) kertoo, että kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä valitaan käytettäväksi, kun tahdotaan numeraalisesti kuvailla, miten asia vaikuttaa toiseen, miten se on muuttunut tai yksi mahdollisuus on, että asiaa halutaan vain kuvailla yleisesti. Holopaisen ja Pulkkinen (2012, 21) mukaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa pyritään löytämään ratkaisu kysymyksiin; "kuinka paljon?", "missä?", "mikä?" ja "kuinka usein?". Tavoite kvantitatiivisessa tutkimuksessa on siis tutkia ja selvittää ihmisen toimintaa teknisesti, kausaalisesti tai numeraalisesti (Vilkkä 2021, 66).

Alasuutarin (1994, 28) mukaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa on tarkoituksena löytää syy-seuraus-suhteita, eli taustamuuttuja toimii syynä ja vastaajan mielipide on taas seuraus siitä. Hänen mukaansa tavoite on onnistua löytämään säännönmukaisuuksia, eli pyritään selvittämään, miten eri muuttujat vaikuttavat ja liittyvät toisiinsa sekä selitetään, miten ajanjaksot, kulttuurituotteet ja ihmisten mielipiteet eli tutkimusyksiköt eroavat toisistaan eri muuttujien suhteen.

### 4.2.3 Kyselytutkimus

Kyselytutkimuksella kerätään tietoa esimerkiksi ihmisten toiminnasta, arvoista, asenteista ja mielipiteistä, toteaa Vehkalahti (2014, 11). Tällaiset kiinnostuksen kohteet ovat monimutkaisia, mutta myös moniulotteisia.

Vehkalahtien (2014, 11) mukaan tutkimuksessa esitetään kyselylomakkeen avulla kysymyksiä vastaajalle. Kyselylomake soveltuu moneen paikkaan. Sitä voidaan käyttää soveltuvuustesteihin, palautemittauksiin, katukyselyihin, yhteiskunta- ja käyttäytymistieteellisiin tutkimuksiin tai vaikka mielipidetiedusteluihin.

### 4.2.4 Kyselylomake

Vilka (2021, 94) kertoo, että tavallisin tapa kerätä aineistoa määrällisessä tutkimuksessa on kyselylomake. Hänen mukaansa kyselystä voidaan käyttää myös survey-tutkimus nimikettä, joka kertoo siitä, että kysely on vakioitu. Vakioimisella tarkoitetaan sitä, että kyselyn asiasisältö on kaikille vastaajille täsmälleen sama. Holopainen ja Pulkkinen (2012, 42) toteaa, että kyselylomakkeen tärkein tavoite on onnistua muuntamaan tutkijan tiedontarve sellaisiksi kysymyksiksi, joihin vastaaja haluaa ja kykenee vastaamaan. Vastauksista saadaan yhdenmukaisia, kun lomakkeessa on valmiit vastausvaihtoehdot. Heidän mukaansa tämä myös nopeuttaa tutkimuksen ja lomakkeiden käsittelyä. Kyselylomakkeesta on tarkoituksena onnistua tekemään vastaajille mahdollisimman vaivaton, ettei turhaan vastaajat joudu ponnistelemaan kyselyä täyttäessään. Tästä syystä lomakkeessa on hyvä olla valmiit vaihtoehdot ainakin osaan kysymyksistä. On myös tärkeää pystyä minimoimaan vastausvirheet, kertoo Holopainen ja Pulkkinen (2012, 42).

Kyselylomake voi olla verkkolomake tai paperilomake, kirjoittaa Vehkalahti (2014, 48). Verkkolomake yleistyy jatkuvasti ja se pitää sisällään paljon hyviä puolia. Vastauksien tallentamisen vaiva katoaa, kun ne tallentuvat automaattisesti sähköiseen muotoon. Paperilomakkeet vievät aikaa ja antavat mahdollisuuden virheille. Verkkolomakkeiden varjopuoli on tavoitettavuusongelma. Hänen mukaansa on siis hyvä, että vastaajilla on mahdollisuus myös paperisen version täyttämiseen.

Vehkalahten (2014, 48) mukaan saatekirjeen merkitys kyselytutkimukselle on merkittävä. Se toimii kyselyn julkisivuna. Saatekirjeessä kerrotaan vastaajalle, että mistä koko tutkimuksessa on kyse, kuinka tekijät ovat valinneet vastaajansa, kuka tai ketkä tutkimusta tekevät ja millaiseen tarkoitukseen tuloksia käytetään. Saatekirjeen merkitys on suuri, koska se voi parhaimmillaan motivoida vastaamaan kyselyyn tai vaihtoehtoisesti saada vastaajan hylkäämään koko kyselyn. Hänen mukaansa pelkästään hyvä lomake ei siis välttämättä riitä. Paras motivaatio vastaamiseen tulee, kun asia jo valmiiksi kiinnostaa, mutta saatekirje voi tehdä tehtävänsä ja onnistua herättämään vastaajien kiinnostuksen.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa kyselylomakkeen suunnittelu on tärkein asia, esittää Vilka (2021, 105). Tutkijan on syytä tiedostaa kyselyn tavoitteen ja sen mihin hän kyselyllään etsii vastausta. Tutkimussuunnitelma on lomakkeen perusta. Kyselylomake ja suunnitelma ovat läpi tutkimusprosessin kietoutuneena toisiinsa.

Vilkan (2021, 106) mukaan kyselylomakkeessa voi olla avoimia kysymyksiä, sekamuotoisia kysymyksiä sekä monivalintakysymyksiä. Monivalintakysymykset ovat vastaajille helpoimpia, koska niissä on valmiit vastausvaihtoehdot. Hänen mukaansa avoimet kysymykset tuottavat tutkijalle spontaaneja mielipiteitä, eikä vastauksia juurikaan rajata. Kun epäillään, että varmuudella ei tunneta kaikkia vastausvaihtoehtoja, on syytä käyttää sekamuotoista kysymystä, jossa on annettu valmiiksi osa vaihtoehtoja, mutta mukana on myös avoimia kysymyksiä.

Lomakkeiden kerääminen ja taltioiminen aineistoksi on oma työvaiheensa, kertoo Vehkalahti (2014, 49). Kun tiedonkeruu on saatu päätökseen, niin ryhdytään tarkastelemaan aineistoa. Tästä voidaan puhua aineiston perustamisena, koska se rakennetaan aina perustuksista lähtien. Tämä työvaihe on syytä tehdä huolellisesti, koska kerätty aineisto on työskentelyn keskipiste loppuun saakka. Kyselylomakkeen pohjalta ryhdytään rakentamaan kyselytutkimuksen aineistoa.

Aineiston ollessa koossa ruvetaan tekemään taulukoita, piirtämään kuvia ja tutkimaan tunnuslukuja, esittää Vehkalahti (2014, 51). Tämä vaihe on tärkeä tehdä huolellisesti ja

välttää hätäilyä. Tarkka esikäsittely auttaa havaitsemaan virheitä. Virheet onkin syytä korjata heti, koska ne tulevat aiheuttamaan vaikeuksia myöhemmin. Vilkan (2021, 109) mukaan aineiston analysointi ja taulukointi edellyttävät, että jokin arvo annetaan muuttujille. Näitä muuttujia ovat siis esimerkiksi ikä, sukupuoli tai asuinkunta.

Teoriaosuuden aineisto koostuu useista tieteellisistä ja ammatillisista kirjoista, sekä tieteellisistä artikkeleista. Teoriaosuuden aineistoa kerättiin laajalti, että onnistuttiin rakentamaan laaja näkemys opinnäytetyön aiheen ympärille.

### **4.3 Kyselytutkimuksen tulokset**

Tässä luvussa käsitellään tarkemmin tutkimustuloksia, jotka saatiin asiakaskyselyn perusteella. Kyselytutkimus tehtiin OP Etelä-Pohjanmaan toimeksiantona ja siinä oli tarkoituksena selvittää asiakkaiden kokemuksia etäasioinnin sujuvuudesta ja mahdollisista haasteista. Kysely koostui yhdeksästä kysymyksestä.

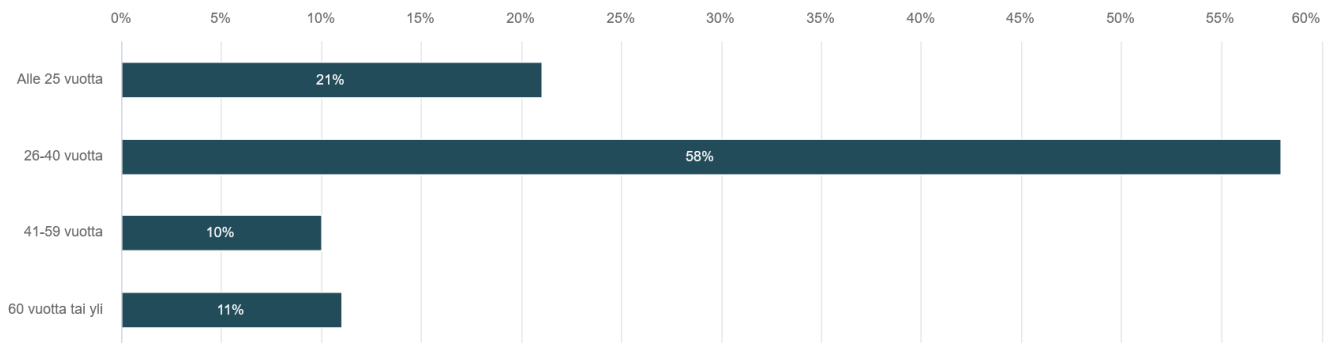
Kyselylomakkeita jaettiin OP Etelä-Pohjanmaan konttoreille paperisena ja toimihenkilöille toimitettiin sähköinen linkki, jonka he voivat asiakkaille toimittaa verkkoviestillä tapaamisen jälkeen. Näin pyrimme maksimoimaan vastausmäärän, jotta asiakas sai asiointikanavastaan riippumatta vastata tutkimuskyselyyn. Keräsimme asiakkailta vastauksia tutkimuskyselyyn yhteensä kaksi viikkoa. Kyselyn analysointi tehtiin Webropol-kyselytyökalua hyödyntäen. Kyselyn tulokset ovat nähtävillä seuraavaksi.

#### **4.3.1 Vastaajien taustatiedot**

Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin vastaajien ikäjakauma. Suurin osa vastaajista oli 26–40-vuotiaita. Yleisesti ottaen tutkimuskyselyyn vastasi pääosin nuoremmat OP Etelä-Pohjanmaan vastuutetut asiakkaat. Vaikka iäkkäiden asiakkaiden osuus etäkanavissa on lisääntynyt, on tuloksista huomattavissa selkeästi nuorten asiakkaiden vastausprosentin suuruus.

**1. Ikä?**

Vastaajien määrä: 19



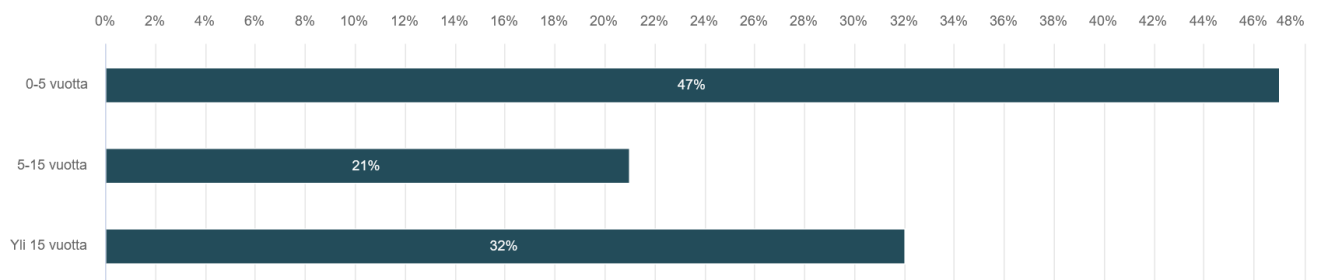
Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma (N=19).

**4.3.2 Asiakkuuden kesto OP Ryhmässä**

Seuraavaksi kyselytutkimuksessa kysyttiin, että kuinka pitkään asiakkuus OP Ryhmässä on kestänyt. Tuloksista käy ilmi, että suurin osa vastaajista on ollut asiakkaana maksimissaan viisi vuotta. Toiseksi suurin osa vastaajista on ollut asiakkaana 15 vuotta tai yli, joka mahdollisesti voi johtua esimerkiksi asuntolainojen maksuajoista.

**2. Kuinka pitkään olet ollut OP:n asiakas?**

Vastaajien määrä: 19



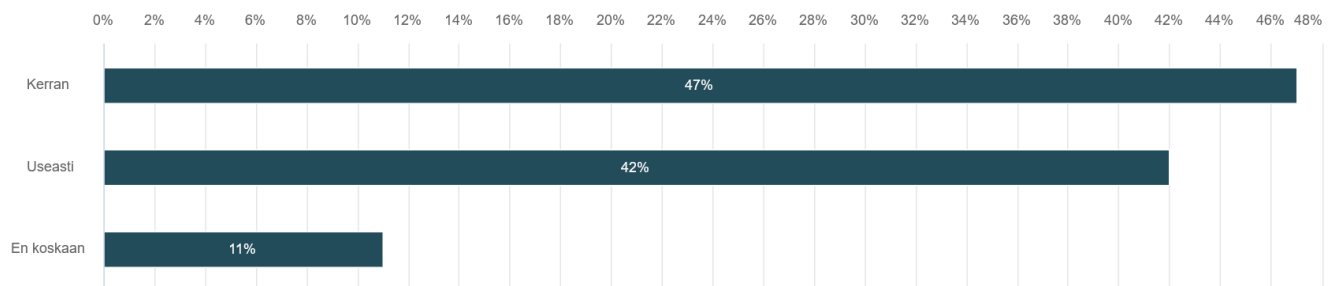
Kuvio 2. Asiakkuuden kesto OP Ryhmässä (N=19).

### 4.3.3 OP:n etäasioinnin käyttö

Kolmannessa kysymyksessä selvitettiin, että ovatko asiakkaat käyttäneet aiemmin OP:n digitaalisia etäasiointikanavia eli puhelin- ja verkoneuvottelua. Seuraavasta kuviosta näkee, että suurin osa vastaajista on käyttänyt etäasiointikanavia vähintään kerran. Melkein puolet vastaajista on käyttänyt etäasiointipalveluita myös useammin.

#### 3. Oletko käyttänyt OP:n etäasiointikanavia? (Puhelin- tai verkoneuvottelu)

Vastaajien määrä: 19



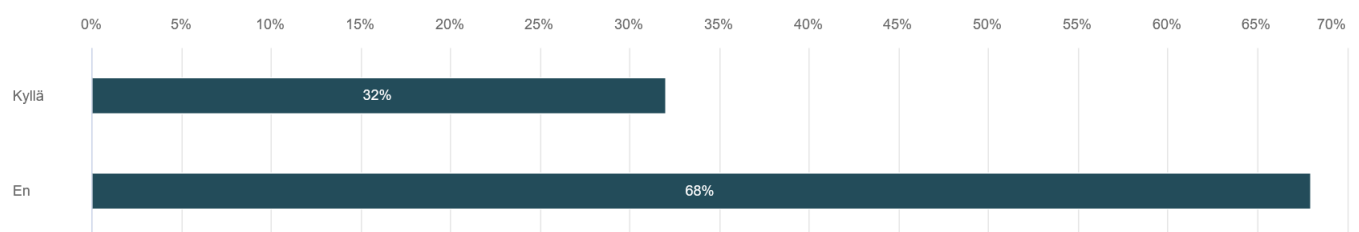
Kuvio 3. OP Ryhmän etäasiointikanavien aikaisempi käyttökokemus (N=19).

### 4.3.4 Covid19-pandemiasta johtuva etäasiointi

Seuraavassa kysymyksessä tiedusteltiin, että olivatko asiakkaat käyneet ensimmäisen verkko- tai puhelinneuvottelunsa Covid19-pandemiasta johtuen. Kyselyn vastauksista käy ilmi, että suurin osa vastaajista on jo ennen pandemiaa kokeillut OP:n etäasiointikanavia.

#### 4. Kävitkö ensimmäisen etätapaamisen pankin kanssa Covid19-pandemian aiheuttamien muutoksia takia?

Vastaajien määrä: 19



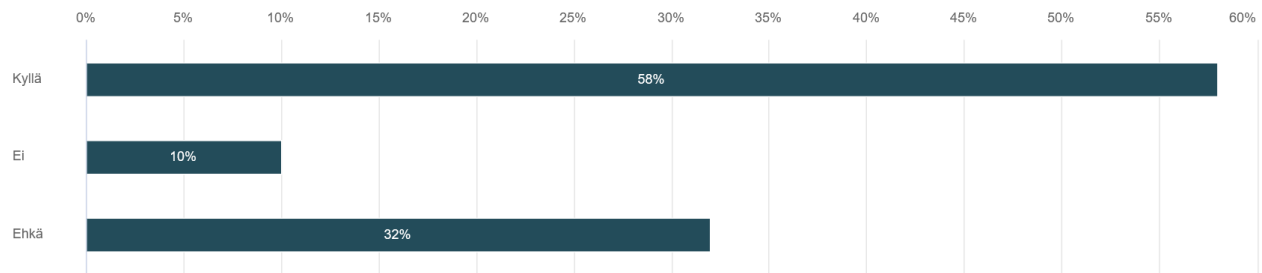
Kuvio 4. Pandemiasta johtuva etäasiointi (N=19).

### 4.3.5 OP:n digitaaliset palvelut ja arjen helppous

Viidennessä kysymyksessä selvitettiin, että helpottavatko OP:n digitaaliset palvelut vastaajien arkea. Lähes jokaisen vastaajan mielestä digitaaliset palvelut tuovat helppoutta arkeen.

#### 5. Helpottavatko OP:n etäasiointipalvelut (puhelin- tai verkkoneuvottelu) arkeasi?

Vastaajien määrä: 19



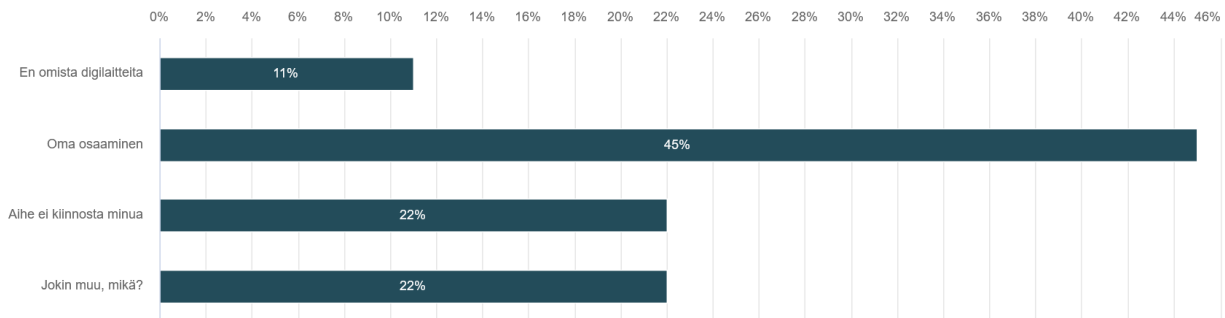
Kuvio 5. OP Ryhmän etäasiointin vaikutus omaan arkeen (N=19).

### 4.3.6 Haluttomuus käyttää etäasiointipalveluita

Seuraavassa kysymyksessä haluttiin selvittää, että mikäli vastaajat eivät ole käyttäneet etäasiointipalveluita, niin mistä se mahdollisesti johtuu. Vastausvaihtoehdot olivat digilaitteen puuttuminen, oman osaamisen puute, aihe ei kiinnosta vastaajaa tai jotain muuta. Vastauksista käy ilmi, että osaamisen puute on useimmiten syynä haluttomuuteen käyttää etäasiointia. Asiakkaat, jotka vastasivat syyn olevan jokin muu, vastasivat yhtenevästi, ettei heillä ole ollut tarvetta käyttää etäasiointia lainkaan.

6. Mikäli et ole käyttänyt/halua käyttää etäasiointia, mistä luulet sen johtuvan?

Vastaajien määrä: 9



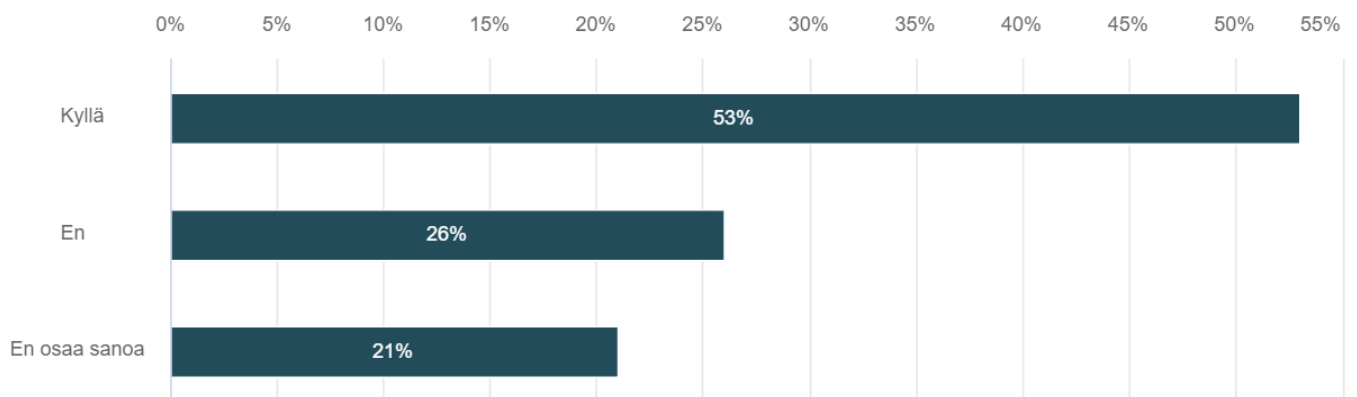
Kuvio 6. Halukkuus käyttää OP Ryhmän etäasiointikanavia (N=19).

### 4.3.7 Asiainnin helppous

Seuraava kysymys käsitteli asiakkaiden kokemuksia siitä, että onko kasvanut etäasiointi helpottanut pankissa asiointia. Suurin osa vastaajista kokee, että asiointi on helpottunut etäasiointipalveluiden kasvun myötä.

7. Koetko pankissa asiointia helpottuneen kasvaneen etäasiainnin myötä?

Vastaajien määrä: 19



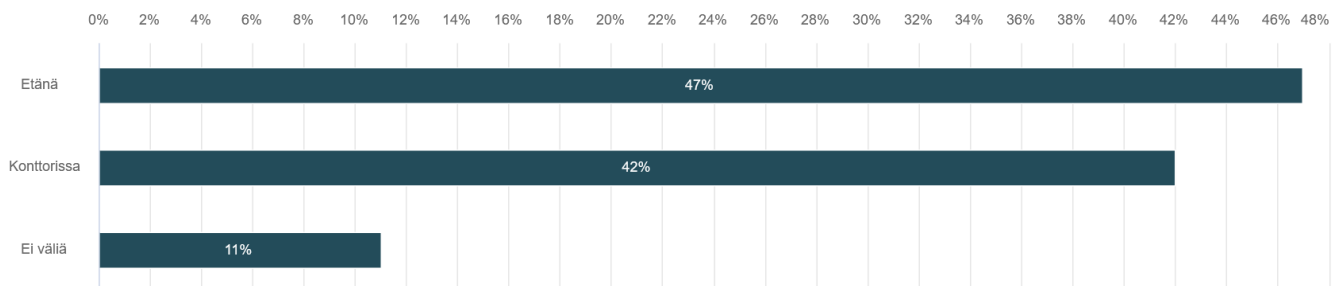
Kuvio 7. Asiakaskokemus lisääntyneen etäasiainnin jälkeen.

### 4.3.8 Konttori- vai etäasiointi

Kyselyn seuraava kysymys oli, että asioivatko vastaajat mieluummin pankin konttorissa vai etäkanavia käyttäen. Vastauksista käy ilmi, että suurin osa vastaajista haluaa jatkossakin hoitaa pankkiasiansa mieluummin etäkanavia hyödyntäen kuin pankin konttorissa.

8. Jos sinulla on mahdollisuus valita, niin asioitko enemmän etänä vai konttorissa?

Vastaajien määrä: 19



Kuvio 8. Asiakkaan halukkuus asioida konttorissa vai etäasiointikanavissa (N=19).

### 4.3.9 Tulevaisuuden palvelut

Viimeisessä kysymyksessä kysyttiin, että minkälaisia uusia asiointitapoja tai palveluita asiakkaat kaipaavat omalta pankiltaan tulevaisuudessa. Moni vastaaja pitää OP:n verkkopalveluita toimivina ja nopeina, joiden kautta on helppo itse hoitaa omia pankki- ja vakuutusasioitaan. Kiitosta keräsi myös hyvä henkilökohtainen asiakaspalvelu kanavasta riippumatta.

## 5 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää OP Etelä-Pohjanmaan vastuutettujen asiakkaiden asiakastyytyväisyys pankin etäasiointipalveluihin ja parantaa asiakaskokemusta entisestään jatkossa. Aihe työhön valikoitui keskusteluissa toimeksiantajayrityksen kanssa. Aihe oli kiinnostava, koska etäasioinnin osuus kasvaa jatkuvasti erityisesti globaalin digitalisoitumisen sekä konttoriverkoston vähenemisen myötä. Vastaajien antama palaute kyselyyn osoittaa, että pankkipalveluiden hoitaminen on käynyt jatkuvasti helpommaksi ja on helpottanut asiakkaiden arkea. Monet asiakkaat kokevat, etteivät aio jatkossakaan asioida pankin konttorissa, vaan hoitavat pankkiasiat etäkanavia hyödyntäen. Teoriaosuudesta käy ilmi, että digitalisaatio ja etäasiointi ovat kasvaneet pankkialan lisäksi myös muilla toimialoilla. Digitalisoituminen kiihdyttää vauhtiaan jatkuvasti ja etäkanavat kehittyvät. Virtuaalisia apuvälineitä otetaan yrityksissä käyttöön yhä enemmän ja digitalisoituminen onkin edellytyksenä pysyä mukana kilpailussa.

Tutkimus suoritettiin määrällisenä eli kvantitatiivisena tutkimuksena. Tutkimus toteutettiin Webropol-kyselylomakkeen avulla, joita jaettiin vastuutetuille asiakkaille asiakastapaamisissa. Kyselyyn kerättiin vastauksia kahden viikon ajan, jonka aikana vastauksia saatiin yhteensä 19 kappaletta. Vastausten määrä oli odotettua pienempi johtuen erityisesti kesälomakaudesta. Vastaajien motivointikeinona käytettiin arvontaa, jossa vastaajat saivat halutessaan jättää yhteystietonsa ja osallistua elokuvalippujen arvontaan. Kyselyn vastausajan päätteeksi analysoimme vastaukset Webropol-analysointityökalun avulla. Opinnäytetyöhön kerättiin tietoa digitaalisten palveluiden kasvusta globaalisti ja asiakaskokemukseen vaikuttavista tekijöistä eri lähteiden avulla.

Tutkimuksen mukaan OP Etelä-Pohjanmaan vastuutetut asiakkaat kokevat etäasiointikanavat toimiviksi ja arkea helpottaviksi vaihtoehtoisiksi palveluiksi. Oli positiivista huomata, että suurin osa asiakkaista oli jo ennen Covid19-pandemiaa kokeillut etäasiointia vähintään kerran. Tutkimuksen kautta pyrittiin luomaan käsitys etäasioinnin asiakaskokemuksen nykytilasta OP Etelä-Pohjanmaassa ja tekemään havaintoja mahdollisista kehityskohteista. OP Etelä-Pohjanmaa voisi aktiivisesti jalkautua asiakkaiden

pariin opastamaan verkkopalveluiden käytössä, jolloin kynnys käyttää palveluita madaltuisi. Maailman vahvasti digitalisoituessa ihmistä tarvitaan jatkossakin opastamisessa, rohkaisemisessa sekä suosittelussa.

Digitalisoitumisen myötä eri asiointikanavien käytön suosio on kasvanut ja jatkaa kasvuaan. Etäasiointi -kanavat kasvattavat suosiotaan ja digitaalisten laitteiden kehitys helpottaa asiakkaiden asiointia kotoa käsin. Suuri osa asiakkaista valitsevat jo nyt etäasiointiin, konttorissa asiointiin sijaan. Suurimpina etuina etäasiointinissa kuluttajat kokevat palveluiden saatavuuden, ilman että tarvitsee liikkua kotoaan. Tästä huolimatta edelleen on myös asiakkaita, jotka tahtovat palvelunsa paikan päällä ja sama tilanne tulee varmasti olemaan vielä vuosia eteenpäinkin.

## LÄHTEET

Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: Tee asiakkaistasi faneja. 1. Painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy ja tekijät.

Alasuutari, P. 1994. Laadullinen tutkimus. 2. uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.

Asiakastyytyväisyyskysely. OP Etelä-Pohjanmaan vastuutetut henkilöasiakkaat.

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

Finanssiala. 4.12.2020. [Verkkosivu]. [Viitattu 30.10.2021]. Saatavana: [Fivan selvitys: Korona-aika syvensi pankkien digitalisaatiota – palvelut edelleen asianmukaisia - Finanssiala](#)

Forrester: Seven Steps To Successful Customer Experience Measurement Programs, [www.forrester.com](http://www.forrester.com)

Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus: Oppia kansainvälisiltä huipuilta. [Verkkokirja]. Helsinki. Alma Talent. [Viitattu 13.10.2021]. Saatavana: [Alma Talent Bisneskirjasto](#). Vaatii käyttöoikeuden.

Henkilöhaastattelu. Tiainen Sanna. Asiakkuuspäällikkö. OP Etelä-Pohjanmaa. 23.6.2021.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2012. Tilastolliset menetelmät. 5.–7. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Hämäläinen, M. & Patjas, L-M. 2018. Palvelun taitajaksi. 11. Painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Komulainen, M. 2018. Menesty Digimarkkinoinnilla. [Verkkokirja]. Helsinki: Kauppakamari. [Viitattu 24.7.2021]. Saatavana: [KauppakamariTieto](#). Vaatii käyttöoikeuden.

Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus. Uusi aika, uudenlainen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.

Muniz, A. & O'Guinn, T. 2001. Brand Community. [Verkkolehtiartikkeli]. [Viitattu 27.7.2021]. Saatavana: [\(PDF\) Brand Community \(researchgate.net\)](#)

Myren, K. & Sandqvist, S. 25.6.2015. VM-ETÄPALVELUHANKE VERKKOKESKUSTELU KVALITATIIVINEN TUTKIMUSRAPORTTI. [Tutkimusraportti]. Taloustutkimus Oy. [Viitattu 3.11.2021]. Saatavana: [VM-Etäpalveluhanke tutkimusraportti](#)

OP Etelä-Pohjanmaa. Pankin esittely. Ei julkaisuaikaa. OP Ryhmä. [Verkkosivu]. [Viitattu 9.6.2021]. Saatavana: <https://www.op.fi/web/op-etela-pohjanmaa/pankin-esittely>

OP lyhyesti. Ei julkaisuaikaa. OP Ryhmä. [Verkkosivu]. [Viitattu 5.6.2021]. Saatavana: <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti>

OP lyhyesti strategia. Ei julkaisuaikaa. OP Ryhmä. [Verkkosivu]. [Viitattu 5.6.2021]. Saatavana: <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti/strategia>

OP-mobiili. Ei julkaisuaikaa. OP Ryhmä. [Verkkosivu]. [Viitattu 5.6.2021]. Saatavana: <https://www.op.fi/henkiloasiakkaat/digitaaliset-palvelut/op-mobiili>

OP Saavutettava. Ei julkaisuaikaa. [Verkkosivu]. OP Ryhmä. [Viitattu 5.6.2021]. Saatavana: <https://www.op.fi/henkiloasiakkaat/digitaaliset-palvelut/op-saavutettava>

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Oy Finn Lectura Ab.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

## **LIITTEET**

Liite 1. Asiakastyytyväisyys-kysely OP Etelä-Pohjanmaan vastuutetuille henkilöasiakkaille.