

# ASIAKASKOKEMUS ASIAKASKOHTAAMISISSA KONTTORILLA

Case: Suonenjoen Osuuspankki

Jenny Kornilow

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2014

Liiketalouden koulutusohjelma  
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) KORNILOW, Jenny	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 12.05.2014
	Sivumäärä 64	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkajulkaisulupa myönnetty ( X )
Työn nimi ASIAKASKOKEMUS ASIAKASKOHTAAMISISSA KONTTORILLA Case: Suonenjoen Osuuspankki		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) KALLIOMAA, Sami		
Toimeksiantaja(t) Suonenjoen Osuuspankki		
Tiivistelmä <p>Asiakaskokemus on osa OP-Pohjola-ryhmän strategiaa, ja sen kehittämiseen halutaan panostaa. Suonenjoen Osuuspankissa aihetta haluttiin tutkia sen uutuusarvon ja kiinnostavuuden vuoksi. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millaisilla mittareilla asiakaskokemusta voidaan arvioida ja millainen on Suonenjoen Osuuspankin konttorilla asioivien asiakkaiden asiakaskokemus.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin asiakaskohtauksia finanssialalla, palvelun laatua sekä asiakaskokemusta ja sen muodostumista. Lisäksi käsiteltiin palvelun laadun sekä asiakaskokemuksen mittaamista. Tutkimusotteeksi valittiin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, jossa tiedonkeruumenetelmänä käytettiin kyselylomaketta. Kyselyyn oli mahdollista vastata myös sähköisesti. Otantamenetelmäksi valittiin harkinnanvarainen otanta, ja kyselylomake lähetettiin yhteensä 710 asiakkaalle. Vastausprosentti kyselyyn oli 30,7 %. Kysely toteutettiin 17.3.2014 – 6.4.2014.</p> <p>Tutkimuksen tuloksista selvisi, että Suonenjoen Osuuspankin asiakaskokemuksen merkittävimmät tekijät olivat luotettavuus, ystävällisyys, asiantuntevuus ja paikallisuus. Asiakkaat kokivat saavansa ammattitaitoista, sujuvaa ja luotettavaa palvelua. Eri ikäluokkiin kuuluvien vastaajien vastauksista löydettiin kuitenkin eroavaisuuksia. Asiakaskokemuksen arviointiin käytettiin osia SERVQUAL-, Net Promoter Score- ja asiakastytyväisyysmittauksista. Tutkimuksessa käytetyt mittarit olivat sopivia ensimmäiseen asiakaskokemuksen mittaamiseen, mutta jatkossa mittaamiseen tarvitaan uusia mittareita tarkemman tiedon saamiseksi.</p> <p>Suonenjoen Osuuspankki sai opinnäytetyön avulla teoreettista tietoa asiakaskokemuksesta ja käsitteen asiakkailleen muodostuvista kokemuksista. Saadun tiedon pohjalta pystytään etsimään asiakaskokemuksen kehittämismahdollisuuksia Suonenjoen Osuuspankissa.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Asiakaskokemus, asiakaskokemuksen muodostuminen, asiakaskohtaus, kyselytutkimus		
Muut tiedot		



Author(s) KORNILOW, Jenny	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 12.05.2014
	Pages 64	Language Finnish
		Permission for web publication ( X )
Title CUSTOMER EXPERIENCE IN SERVICE ENCOUNTERS IN A BANK OFFICE Case: Suonenjoen Osuuspankki		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) KALLIOMAA, Sami		
Assigned by Suonenjoen Osuuspankki		
Abstract <p>Customer experience including its development is part of the business strategy of the OP-Pohjola Group. Suonenjoen Osuuspankki is a member of OP-Pohjola Group, but customer experience is still a fairly new concept to them. The aim of this survey was to discover what kinds of indicators are used to evaluate customer experience and what kinds of experiences the customers of Suonenjoen Osuuspankki have.</p> <p>The theoretical framework includes information about customer encounters, quality of service, customer experience and how to measure it. The survey was conducted using a quantitative method, and the data was collected through questionnaires between 17 March and 6 April, 2004. A questionnaire was sent to 710 customers of Suonenjoen Osuuspankki selected by a discretionary sampling method. The response rate was 30.7 %.</p> <p>The results of the survey revealed that the main characteristics of customer experience at Suonenjoen Osuuspankki were reliability, friendliness, expertise and locality. The customers felt that they had got professional, fluent and trustworthy service. Customers from different age groups had differences in their answers. Customer experience was gauged through the modified SERVQUAL, Net Promoter Score software and through customer satisfaction surveys. The indicators used surveying the experience were good enough for assessing customer experience for the first time, but in the future, new indicators will be needed to get more detailed information.</p> <p>The results of this thesis gave Suonenjoen Osuuspankki theoretical knowledge of customer experiences. The knowledge gained will be contributed to the development of customer experiences at Suonenjoen Osuuspankki.</p>		
Keywords customer experience, accumulating customer experience, customer encounter, questionnaire survey		
Miscellaneous		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Asiakaskokemuksella arvoa yritykselle.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Opinnäytetyön lähtökohdat.....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Asiakaskokemuksen muodostuminen asiakaskohtamisissa .....</b>	<b>8</b>
3.1	Asiakaskohtaaminen konttorilla .....	8
3.2	Palvelut finanssialalla .....	12
3.3	Asiakaskokemus.....	20
3.4	Teorian yhteenveto .....	29
<b>4</b>	<b>Tutkimuksen vaiheet .....</b>	<b>30</b>
4.1	Kyselyn toteuttaminen .....	32
4.2	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti .....	36
<b>5</b>	<b>Asiakaskokemuksen rakennusaineet.....</b>	<b>37</b>
<b>6</b>	<b>Asiakaskokemus Suonenjoen Osuuspankissa .....</b>	<b>50</b>
	<b>Lähteet .....</b>	<b>57</b>
	<b>Liitteet.....</b>	<b>60</b>
	Liite 1. Saatekirje .....	60
	Liite 2. Kyselylomake .....	61

## Kuviot

Kuvio 1.	OP-Pohjola-ryhmän rakenne.....	7
Kuvio 2.	Palveluprosessi .....	10
Kuvio 3.	Finanssipalvelut .....	13
Kuvio 4.	Koettu kokonaislaatu.....	17
Kuvio 5.	Teorettinen viitekehys.....	29

Kuvio 6. Kvantitatiivisen tutkimuksen vaiheet .....	31
Kuvio 7. 10-portainen asteikko .....	35

## **Taulukot**

Taulukko 1. Vastaajien sukupuoli ja ikä .....	38
Taulukko 2. Eri kosketuspisteiden vaikutus mielikuvaan .....	39
Taulukko 3. Odotusten täytyminen ikäluokittain .....	43
Taulukko 4. Suonenjoen Osuuspankkia kuvaavat tekijät .....	44
Taulukko 5. Ensivaikutelma asiakaspalvelijasta .....	45
Taulukko 6. Asiakkaan huomioiminen asiakastapaamisen aikana .....	46
Taulukko 7. Tyytyväisyys esitettyihin ratkaisuihin .....	47
Taulukko 8. Asiakastapaamisen lopussa läpikäytävät asiat .....	47
Taulukko 9. Palvelun laatu pankki- ja vakuutuspalveluissa .....	48
Taulukko 10. Palvelun laatu ikäluokittain .....	49
Taulukko 11. Net Promoter Score .....	50

# 1 Asiakaskokemuksella arvoa yritykselle

Vasta tänä päivänä asiakaskokemuksesta ja sen kehittämisestä on alettu keskustelemaan kiivaasti, vaikka tutkimusaiheen keskustelun avaajana voidaan pitää Holbrookin ja Hirschmanin artikkelia *The Experiential Aspects of Consumption* vuodelta 1982. Lisäksi Suomessa asiakaskokemusta tutkineiden Löytänän ja Kortesuon (2011, 11) mukaan asiakaskokemuksen pioneereina voidaan pitää *Experience Economy* -kirjan 1999 kirjoittajia B. Joseph Pinea ja James H. Gilmorea. Kyseisestä kirjasta on tehty uudistettu painos, sillä yritysten herääminen asiakaskokemuksien luomiseen on tähän mennessä ollut hidasta. Sen hyödyt on tiedostettu, mutta niitä ei ole otettu yrityksissä käyttöön täydellä teholla.

Yritykset alkavat kuitenkin pikkuhiljaa ymmärtää asiakaskokemuksen hyödyt ja he haluavat nopeasti päästä sen kehittämiseen mukaan. Asiakaskokemuksen johtamisen avulla asiakkaalle tuotettu arvo voidaan maksimoida, mikä taas kasvattaa yrityksen tuottoa. Ainutlaatuisia asiakaskokemuksia tuottavan yrityksen asiakkaat ovat sitoutuneita yritykseen, tyytyväisempiä, suosittelevat yritystä herkemmin lähipiirille ja antavat palautetta yrityksen toiminnasta. Asiakaskokemus nostaa brändin arvoa, sitouttaa henkilöstöä, vähentää asiakaspoistumaa sekä pienentää asiakashankinnan kustannuksia. (Kortesus & Löytänä 2011, 13.)

Puustisen (2013, 16–18) mukaan asiakaslähtöisyydestä intoillaan finanssisektorilla, mutta todellisuudessa siellä on käytössä vielä yrityskeskeinen toimintatapa. Yritykset kilpailevat asiakkaista keskenään tuotteilla ja tuotekehityksellä olettaen arvonluonnin tapahtuvan vain yritysten prosesseissa. Etenkin informaatioteknologian kehittyminen on luonut alalle lisää kilpailua, jolloin yritysten on pystyttävä uudistamaan toimintaansa. Tulevaisuudessa menestyvän yrityksen on toteutettava palvelut aidosti palvelu- ja asiakaskeskeisesti. Heidän on ymmärrettävä asiakkaitaan ja heidän arkeaan luodakseen vaikuttavia ratkaisuja.

Toisin sanoen asiakaskokemuksia pystytään luomaan menemällä lähemmäksi asiakasta, jolloin ymmärretään paremmin asiakkaiden ostoprosesseja. Lisäksi uusi teknologia mahdollistaa oikean viestinnän, oikeissa tilanteissa, oikean palvelukanavan kautta. (Uski 2014.) Voidaan sanoa, että yritykset elävät asiakkaan aikakautta yhdistettynä nopeuden aikakauteen. Menestyvät yritykset pystyvät luomaan asiakkaalle arvokkaita kokemuksia ja toimimaan nopeammin kuin asiakkaat odottavat. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 16–17.)

## 2 Opinnäytetyön lähtökohdat

Op-Pohjola-ryhmä nosti asiakaskokemuksen strategiansa kärkeen vuonna 2012 tarkoituksenaan tarjota asiakkailleen ylivertaisia asiakaskokemuksia ja seuraavana vuonna ryhmä saavutti uuden ennätyksen keskittäjäasiakaskehityksessä. Niinpä myös Suonenjoen Osuuspankissa uskotaan asiakaskokemuksen ylivertaisuuteen ja sen luomiin mahdollisuuksiin. Opinnäytetyön aiheeksi muotoutui asiakaskokemuksen tutkiminen kesällä 2013, jolloin opinnäytetyön tekijä työskenteli Suonenjoen Osuuspankissa. Aihe nousi esille keskusteluissa sen silloisen uutuusarvon vuoksi sekä mielenkiinnosta asiakaskokemuksen kehittämiseen konttorissa. Tällä hetkellä asiakaskokemuksesta oleva kirjallisuus on pääsääntöisesti englanniksi, mutta myös suomenkieliset materiaalit aiheesta ovat alkaneet lisääntyä kohtalaisesti. Etenkin opinnäytetöitä asiakaskokemuksesta finanssialalla on kirjoitettu yhä enemmän.

Aikaisemmissa finanssialan asiakaskokemusta käsittelevissä opinnäytetöissä on selvitetty esimerkiksi sitä, miten asiakaskokemus muodostuu ja miten sitä voidaan kehittää (Piispa 2013) sekä millainen on ylivertainen asiakaskokemus nuorelle pankki- ja vakuutusasioissa (Nygren 2013). Piispan työssä selvisi, että ylivertaisen asiakaskokemuksen muodostumisen edellytyksenä ovat asiakkaiden odotusten ylittäminen sekä tunteiden herättäminen asiakkaissa. Tieto kerättiin tutkimushaastattelulla pankin työntekijöiltä. Nygrenin tutkimuksen mukaan nuoret arvostavat pankin asiakaspalve-

lussa asiakaslähtöisyyttä, helppoutta, selkeyttä, nopeutta, ystävällisyyttä, rehellisyyttä, tuotetuntemusta sekä tasavertaisuutta.

Tässä opinnäytetyössä tutustutaan asiakaskokemukseen kysymällä siitä Suonenjoen Osuuspankin asiakkailta. Työssä tutkitaan kvantitatiivisin menetelmin asiakaskokemuksen muodostumista asiakaskohtamisissa. Työn tavoitteena on selvittää millainen asiakaskokemus Suonenjoen Osuuspankin asiakkailla on pankin- ja vakuutuspuolen palveluista. Työllä halutaan saada näkemys koko asiakaskokemuksesta, mutta erityisesti syvällisempää tietoa konttorien asiakaskohtamisissa syntyvistä kokemuksista. Tärkeänä osana tutkimusta on myös teorian kautta selvittää asiakaskokemuksen mittaamisen malleja ja selvittää, kuinka hyvin mittaus onnistuu kvantitatiivisin menetelmin. Opinnäytetyöllä pyritään vastaamaan kysymyksiin:

**1) Millaisilla mittareilla asiakaskokemusta voidaan arvioida?**

**2) Millainen on Suonenjoen Osuuspankin konttorilla asioivien asiakkaiden asiakaskokemus?**

Asiakaskohtamisissa konttorilla asiakas on lähimmässä yhteydessä pankin henkilökuntaan ja muihin toimintoihin, joten on erityisen tärkeää, että asiakkaille pystytään tarjoamaan ylivertaisia kokemuksia. Ylivertaiset asiakaskokemukset muun muassa lisäävät asiakastyytyväisyyttä, vahvistavat asiakkaiden sitoutumista yritykseen ja voivat pidentää asiakkuuden elinkaarta. Tällä tutkimuksella saadaan selville mihin asiakaspalvelijoiden tulee kiinnittää huomioita asiakkaita palveltaessa ja vastaako asiakkaiden asiakaskokemus pankin tavoitteita. Näin Suonenjoen Osuuspankki saa selville missä heillä on vielä kehitettävää asiakaskokemuksen saralla ja millaiseksi asiakkaat kokevat palvelun asiakaskohtamisissa pankin konttorilla. Mikäli luotu asiakaskokemuksen mittaamisen malli on tarpeeksi luotettava, voidaan sitä hyödyntää jatkossakin.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa tutustutaan asiakaskohtamisen vaiheisiin, palveluihin, finanssipalveluiden erityispiirteisiin sekä asiakaskokemukseen. Työ kuuluu mark-

kinoinnin tieteenalaan, jossa aihe voidaan täsmentää kuuluvaksi asiakassuhdemarkkinointiin. Markkinoinnin avulla yritykset luovat, tarjoavat ja viestivät arvoa asiakkaille. Asiakassuhdemarkkinoinnin tavoitteena taas on luoda vahva, molempia osapuolia tyydyttävä sekä pitkäaikainen suhde yrityksen ja asiakkaiden välille. Asiakaskokemusten avulla yritykset pystyvät paremmin pääsemään markkinoinnin tavoitteisiin. (Kotler & Keller 2006, 6, 17.)

Pääpaino teoriassa on asiakaskokemuksessa ja sen muodostumisessa, palvelun laadussa sekä näiden mittaamisessa. Hyvän palvelun tuloksena asiakkaalle muodostuu parempia asiakaskokemuksia, joiden molempien tarkkailuun voidaan käyttää useita eri mittareita. Asiakaskokemuksesta kerätään tutkimuksessa tietoa avoimilla kysymyksillä, mielipidekysymyksillä sekä Net Promoter score mittarin avulla. Palvelun kokonaisuus saadaan selville kysymällä asiakkaiden odotettua laatua avoimilla kysymyksillä ja koettu laatu saadaan selville kysymyksillä asiakaskohtaamisen eri vaiheista sekä mittaamalla muita palvelun laadullisia tekijöitä. Tämän vuoksi teoriassa käydään läpi myös asiakaskohtaamisen päävaiheet, jotka ovat jokaisessa asiakaskohtaamisessa lähes samat.

Tutkimuksen tekemiseen käytetään siis kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, joka on vielä harvinainen asiakaskokemusta tutkittaessa. Asiakaskokemuksesta ja sen muodostumisesta on kuitenkin jo olemassa riittävä teoriapohja luotettavan kyselyn toteuttamiselle kvantitatiivisesti. Tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeella Suomen Osuuspankin asiakkailta. Tutkimus rajattiin koskemaan vain pankin henkilöasiakkaita, jotka asioivat konttorilla. Kyselystä jätettiin pois myös mahdolliset palveluympäristön vaikutukset kokemukseen. Kyselyyn osallistujien otannasta ja kyselylomakkeesta kerrotaan lisää luvussa kolme.

### **Toimeksiantajan esittely**

Suomenjoen Osuuspankki on osa OP-Pohjola-ryhmää, johon kuuluu yhteensä noin 200 jäsenpankkia. OP-Pohjola on Suomen suurin finanssiryhmä, joka tarjoaa asiakkailleen monipuolisen sekä kattavan pankki-, sijoitus- ja vakuutuspalvelujen kokonai-

suuden. Osuustoiminnallinen ryhmä muodostuu itsenäisistä osuuspankeista ja niiden omistamasta keskusyhteisöstä OP-Pohjola osk:sta tytär- ja lähiyhteisöineen. Ryhmän strategian mukaan asiakas on keskiössä ja palveluja sekä tuotteita kehitetään jatkuvasti yhdessä asiakkaiden kanssa. (OP-Pohjola-ryhmä lyhyesti n.d.) Osuuspankkien perustehtävä on edistää asiakkaiden ja toimintaympäristön kestäväää taloudellista menestystä, turvallisuutta ja hyvinvointia, joka saavutetaan tarjoamalla asiakkaille parhaat kokonaisratkaisut ja keskittämisedut (Strategian perustekijät 2012). Ryhmän arvoihin kuuluvat tärkeimpinä ihmisläheisyys, vastuullisuus ja yhdessä menestyminen (Arvot n.d.)



**Kuvio 1. OP-Pohjola-ryhmän rakenne (OP-Pohjola-ryhmä lyhyesti n.d.)**

Suonenjoen Osuuspankki juhlistaa tänä vuonna 105-vuotispäiväänsä. Sinä aikana se on kasvanut pienestä osuuskassasta paikkakunnan markkinajohtajaksi. Suonenjoen Osuuspankin kehitystarina kuvaa osittain myös Suonenjoen kaupungin kehittymisen vaiheita. Alkutaipaleella osuuskassa toimi viljelijöiden, pienyrittäjien ja asunnontarvitsijoiden tukijana. Maanviljelyksistä erittäin tärkeitä ovat olleet lypsykarja-, mansikka- ja metsätilat. Tilojen määrän laskettua Suonenjoen Osuuspankin toiminnan painopiste on siirtynyt asumiseen sekä rakentamiseen ja se on pystynyt muuttumaan maatalouden rahoittajasta suonenjokelaisten yleispankiksi. (Mauranen 2009, 7, 148–149, 158–159.)

### 3 Asiakaskokemuksen muodostuminen asiakaskohtaamisissa

*”Et voi kysyä asiakkailtasi, mitä he haluavat, ja yrittää sitten antaa sen heille. Siihen mennessä, kun saat tuotteen markkinoille, ihmiset haluavat jo jotain muuta.” – Steve Jobs*

Pankkien asiakkaat käyvät entistä harvemmin konttoreissa asiakaskohtaamisissa itsepalvelukanavien yleistyttyä, joten jokaisessa vierailussa on kyettävä luomaan asiakkaalle arvoa sekä asiakaskokemuksia. Asiakaskohtaamisista on kyettävä tekemään asiakkaalle yhtä tehokkaita sekä mielekkäitä kuin itsepalvelukanavat, jotta ne tuottavat arvoa samalla tavalla. (Tuulaniemi 2011, 74, 118–119.) Mittaamalla asiakkaille muodostuvaa asiakaskokemusta yritykset voivat ylittää heidän odotukset ja tarjota ylivertaisia asiakaskokemuksia yhä useammin. Tässä kappaleessa tutustutaan pankkien asiakaskohtaamisiin, palveluihin finanssialalla, asiakaskokemuksen muodostumiseen sekä niiden mittaamiseen.

#### 3.1 Asiakaskohtaaminen konttorilla

Asiakkaat ovat yhteydessä yrityksiin useiden eri kosketuspisteiden kautta, joiden yhteysvaikutuksesta asiakkaalle muodostuu asiakaskokemus. Kosketuspisteiden nykyisen suuren määrän vuoksi yritysten on löydettävä oman toimintansa kannalta merkittävimmät ja keskityttävä niissä muodostuvien asiakaskokemuksien parantamiseen. (Löytänä & Korhonen 2014, 98–103.) Asiakkaan matkaan yrityksessä vaikuttavat erilaiset toimintaympäristöt, motiivit, käyttöyhteydet, asiakkaan persoonallisuus ja muut tietolähteet, joihin pyritään vaikuttamaan asiakaskokemuksien suunnittelulla (Keskinen & Lipiäinen 2013, 20–21). Asiakaskohtaaminen on vain yksi asiakkaan kosketuspiste yritykseen, mutta sillä on vielä suuri merkitys finanssipalveluissa. Asiakaskohtaamisella tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä asiakkaan ja myyjän välistä tapaa-

mista konttorilla. Tässä osiossa käydään läpi asiakaskohtaamisen vaiheet ja asiakaskohtaamisen onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä.

Asiakaskohtaamisten tavoitteena on pääsääntöisesti tehdä kauppaa, mutta aina onnistuneeseen asiakaskokemukseen ei sitä tarvita. Riittää, että asiakas tuntee olonsa tyytyväiseksi lähtiessään tapaamisesta, jolloin hän todennäköisemmin suosittelee palvelua muillekin ja luo hyvää mainetta yritykselle. (Kalliomaa 2011, 67–68.) Yliveritaiseen asiakaskokemukseen kohtaamisen aikana pääsee tuottamalla asiakkaalle lisäarvoa. Tuotettu lisäarvo voi olla juuri se tekijä, jonka takia asiakkaat ovat uskollisia yritykselle. (Ojanen 2013, 18.)

Ylikoski ja Järvinen (2011, 108) nimittävät asiakaskohtaamisia ”totuuden hetkiksi” juuri niiden suuren vaikutusarvon vuoksi. Asiakaskohtaamisessa on pystyttävä toimimaan asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa ja tuottamaan asiakkaalle arvoa. Asiakkaan kanssa on pystyttävä toimimaan tavalla, jolla asiakas kokee onnistumisia. Epäonnistuneet kohtaamiset vaikuttavat heikentävästi asiakkaan mielikuvaan palvelusta ja yrityksestä lähes saman tien. Onnistuneilla asiakaskohtaamisilla taas on päinvastainen vaikutus. Niiden avulla yritys nostaa arvoaan asiakkaan silmissä ja parantaa asiakassuhteen jatkuvuutta. Yrityksien olisi hyvä ymmärtää, että rutiininomaisetkin asiakaskohtaamiset voivat saada todella suuren merkityksen asiakkuuden kannalta. Totuuden hetket ovat yritykset tilaisuuksia päästä näyttämään asiakkaille palvelujensa laatu (Grönroos 2010, 111).

### **Asiakaskohtaamisen vaiheet**

Ylikoski, Järvinen ja Rosti (2006, 105–106) jakavat asiakaskohtaamisen viiteen eri vaiheeseen, joissa jokaisessa ovat eri tavoitteet ja toimenpiteet. Asiakaskohtaaminen voidaan käsittää prosessina, joka etenee samassa järjestyksessä riippumatta siitä tapahtuuko kohtaaminen puhelimesta vai kasvotusten. Saman prosessin mukaan tapahtuu niin palvelu kuin myyntikin. Prosessin eri vaiheisiin kuuluvat aloitus, haluttuotto, asian käsittely, yhteenveto ja lopetus. Kasvotusten tapahtuvassa vuorovai-

kutuksessa asiakaspalvelija pystyy kuitenkin vaikuttamaan asiakkaaseen parhaiten, sillä hänellä ovat käytössään kaikki vuorovaikutuksen keinot.



**Kuvio 2. Palveluprosessi (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 105)**

Asiakaskohtaaminen alkaa heti asiakkaan astuttua konttorin ovesta sisään. Myyjä voi sanattoman viestinnän avulla toivottaa asiakkaan tervetulleeksi ja luoda positiivisen tunnelman kohtaamiselle. Ensivaikutelmalla voi olla ratkaiseva merkitys koko asiakaskohtaamisen kululle. Kohtaamisen haltuunottovaiheessa myyjä kuuntelee asiakasta ja tunnustelee asiakkaan mielialaa. Myyjän tehtävä on osoittaa olevansa ammattitaitoinen ja saada asiakas tuntemaan itsensä arvostetuksi. Tässä vaiheessa luodaan luottamusta ja turvallisuutta myyjän sekä asiakkaan välille. Varsinainen asian käsittely alkaa vasta tämän jälkeen asiakkaan tarpeiden läpikäymisellä. Tarvekartoituksella saadaan keskustelemalla selville mahdolliset ratkaisuvaihtoehdot. Ratkaisujen esittämisessä asiat on hyvä esittää osissa ja varmistaa, että asiakas on ymmärtänyt kaikki vaiheet. Yhteenvedossa asiakkaalle kerrataan vielä tehdyt sopimukset, kerrotaan mitä seuraa ja sovitaan jatkosta. Lopetuksessa myyjällä on vielä tilaisuus varmistaa asiakkaan tyytyväisyys ja jäädä tämän mieleen positiivisesti esimerkiksi kiittämällä ja rohkaisemalla asiakasta yhteydenottoon. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 106 – 111.)

**Asiakaskohtaamiseen vaikuttavat tekijät**

Nykypäivänä asiakkaat eivät halua enää pelkästään tuotteita vaan myös merkityksiä, joita tiettyyn tuotteeseen liittyy. Esimerkiksi Harley Davidson-moottoripyörää ei osteta sen ylivoimaisten teknisten ominaisuuksien vuoksi, vaan Harrikka-perheeseen pääsemisen takia. Yritykset ovat osa kuluttajan identiteetin rakentumista, joka tapahtuu ostamalla ja kuluttamalla. Asiakkaat huomioivat ensin mielikuvat, imagon ja vision

yrietyksestä ja vasta sitten tuotteet. Arvoa asiakkaalle syntyy kulutuksesta ja asiakkaalle tuotetuista kokemuksista. (Puustinen 2013, 40 – 43.)

Ojasen (2013, 15, 21 – 22) myyntivalmennuksessa oli todettu myynnin olevan tykkäämisbisnestä, jossa asiakkaan kokemukseen vaikuttavat hyvä palvelu sekä asiakkaan ja myyjän väliset kemiat. Onnistuneessa asiakaskohtaamisessa asiakkaalla ja myyjällä on yhteinen visio asioiden hoitamisesta. Myyjä kuuntelee aktiivisesti asiakasta sekä kannustaa asiakasta parempiin ratkaisuihin. Kun asiakkaan ja myyjän ovat innostuneita tuotteesta ja kuuntelevat toisiaan, pystytään luomaan onnistumisen tunteita molemmille kohtaamisen osapuolille. Tämän positiivisen vuorovaikutuksen avulla molempien, asiakkaan ja myyjän, ajattelumallit muokkautuvat, ongelmien ratkaisu helpottuu ja kokonaisuudet nähdään paremmin.

Asiakaskohtaamisessa ovat aina vastakkain asiakas ja myyjä, joilla ovat erilaiset taustat, kokemukset sekä tarpeet. Tämän tiedon pohjalta on pystytty määrittelemään erilaisia asiakas- ja myyjätyyppejä asiakkaiden tarpeiden tunnistamisen helpottamiseksi sekä myyjien oman toimintansa vaikutusten tunnistamiseksi. Asiakaskohtaamisen onnistuminen helpottuu jos myyjä kykenee tunnistamaan millainen asiakas todella on ja ymmärtää myös omat käyttäytymismallit. (Ylikoski 2006, 97 – 98.) Toisaalta myös asiakas voi itse pilata asiakaskohtaamisen kieltäytymällä antamasta palveluprosessin vaatimia tietoja. Finanssialalla asiakkaalta vaadittava panos palvelun onnistumiseen on usein suuri. Esimerkiksi henkivakuutusta varten asiakkaan on täytettävä terveys selvitys ja luottokortin hankintaan tarvitaan tiedot työsuhteesta. (Ylikoski & Järvinen 2011, 108.)

Kasvokkain tapahtuvassa vuorovaikutuksessa myyjän on otettava huomioon myös kehon asento, liikkuminen palvelutilanteessa, ilmeet, eleet, katsekontakti, äänenpaino, sanat sekä oma asenne. Tällaisella sanattomalla viestinnällä myyjä voi vaikuttaa palvelutapahtuman kulkuun. Esimerkiksi myyjä voi tartuttaa asiakkaaseen kiireen tunteen puhumalla nopeaan tahtiin ja liikkumalla hermostuneesti ja vastaavasti asiakkaan tietynlainen käyttäytyminen muokkaa myyjän toimintaa. Asiakkaan yksilöllisi-

nen huomioiminen on tärkeää ja sen avulla myyjä pystyy ylittämään asiakkaan odotukset palvelusta. (Valvio 2010, 89, 107–108.)

Näiden lisäksi asiakaskohtaamisen onnistumiseen ja laatuun vaikuttavia tekijöitä ovat (Ylikoski 2006, 97):

- Yhtiö, sen maine ja palveluvalikoima
- yhtiössä vallitsevat arvot, normit ja palvelukulttuuri ja sisäinen markkinointi
- asiakaspalvelutila
- asiakaspalvelutilassa olevat muut ihmiset
- palveluilmapiiri.

### **3.2 Palvelut finanssialalla**

Kuten aiemmin mainittiin, asiakaskohtaamiset ovat ”totuuden hetkiä”, jotka voivat nopeasti muuttaa asiakkaan kuvaa yrityksestä. Tämän vuoksi niissä tapahtuvan palvelun tulee olla erinomaista. Palvelun avulla luodaan erinomaisia asiakaskokemuksia. Tässä luvulla kerrotaan palveluista ja finanssipalveluista, palvelun laadusta sekä palvelun laadun mittaamisesta.

Käsitettä palvelu voidaan käyttää laajasti erilaisissa yhteyksissä, mikä tekee siitä ilmiönä monimutkaisen. Palveluilla voidaan tarkoittaa asiakkaan saamaa henkilökohtaista palvelua tai vaikka palvelua tuotteena. Yleisesti palveluilla tarkoitetaan aineettomien toimintojen sarjasta koostuvaa prosessia, jolla ratkaistaan asiakkaan ongelmia. Palveluita voidaan ostaa ja myydä, vaikka niitä ei voi kokea konkreettisesti eikä niiden toteuttamiseen aina vaadita palveluyrityksen ja asiakkaan henkilökohtaista vuorovaikutusta. Yhteys yrityksen ja asiakkaan välillä voi olla henkilökohtainen tai tapahtua yrityksen tarjoamien järjestelmien ja infrastruktuurien välityksellä. Asiakas kuitenkin osallistuu palvelun tuotantoprosessiin jollakin tavalla. (Grönroos 2010, 76–79.)

Finanssipalveluilla tarkoitetaan raha-asioiden hoitamiseen liittyviä palveluita. Tarkemmin määriteltynä ne ovat pankki-, luotto- ja vakuutuspalveluita sekä yksilöllisiä eläkkeitä, sijoituksia ja maksutapahtumia. Palvelut voivat olla luonteeltaan rutiinipalveluja, kuten maksut konttorissa asiakaspalvelijan tekeminä tai itsepalveluna, mutta myös vaikeaselkoisempia toimeksiantoja, joista esimerkkinä vapaaehtoinen eläkevakuutus. Finanssipalvelut vaativat onnistuakseen asiakaspalvelijalta asiantuntijuutta ja asiakaspalveluosaamista sekä asiakkaalta osallistumista palvelun tuottamiseen. Asiakaspalvelijan on toimittava asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa niin, että asiakas tuo esiin omat tarpeensa, toiveensa, ongelmansa ja taustatietonsa. (Ylikoski & Järvinen 2011, 14.)

Pankkipalvelut	Sijoituspalvelut	Vakuutukset
<ul style="list-style-type: none"> <li>Talletus- ja asiakastilit</li> <li>Maksujenvälityspalvelut</li> <li>Luotot ja niiden välitys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rahasto-osuudet ja muut arvopaperit</li> <li>Arvopaperinvälitys tai muut sijoituspalvelut</li> <li>Sijoitusneuvonta</li> <li>Muut rahoituspalvelut ja rahoitusvälineet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakuutukset ja niiden välitys</li> </ul>

**Kuvio 3. Finanssipalvelut (Ylikoski & Järvinen 2011, 14)**

Ylikosken ja Järvisen (2011, 16–19) mukaan finanssipalvelut voidaan jakaa kahteen eri osa-alueeseen, joita ovat niiden asiakaspalveluominaisuudet ja itse finanssipalvelut. Palveluiden ominaispiirteisiin luetaan aineettomuus, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus, heterogeenisyys, varastoimattomuus sekä omistusoikeuden siirtämättömyys, jotka toteutuvat asiakaskohtaamisten asiakaspalvelussa. Asiakkaille tarjottavat finanssipalvelut kuitenkin eroavat hieman piirteiltään normaalista. Esimerkiksi asiakkaan sama vakuutuskirja sekä vahinkotapahtumista saadut korvaukset aineellistavat vakuutuksen ja samoin tapahtuu pankkipalveluissa erilaisina asiakirjoina ja tilitapahtumina. Asiakkaan saamien palveluiden kulutus ja tuotanto jatkuvat asiakkaan poistuttua toimitiloista. Ne ovat vain osittain heterogeenisiä eli samankaltaisia ja tehdessään esimerkiksi vakuutus sopimuksen asiakas ostaa omistusoikeuden

ehtojen mukaiseen korvaukseen vahinkotilanteessa. Lisäksi finanssipalveluiden ominaispiirteiksi voidaan katsoa asiakkaan varojen vastuullinen hoito sekä kaksisuuntainen tietovirta. Finanssiyhtiöillä on vastuu asiakkaiden varallisuuden hallinnasta ja finanssipalveluihin liittyvästä neuvonnasta, ja finanssipalveluiden tuottaminen ja käyttäminen vaativat vuorovaikutusta yhtiöltä sekä asiakkaalta.

Finanssipalveluille ovat myös tyypillisiä useat eri palvelukanavat, joiden kautta välitetään asiakkaille samansisältöistä viestiä. Useammalla palvelukanavalla pyritään helpottamaan palvelun saatavuutta ja vastaamaan asiakkaan tarpeisiin joka hetki. Jokainen palvelukanava eroaa kuitenkin toisistaan rooliltaan ja tarjoaa asiakkaille erilaisia toimintoja. (Puustinen 2013, 216.) Esimerkiksi Op-Pohjola-ryhmä tarjoaa asiakkailleen palvelua konttoreissa, puhelinpalvelussa, verkkopankissa sekä Op-Mobiilissa. Konttorissa pystytään hoitamaan kaikki asiakkaiden vaativimmatkin pankki- ja vakuutusasiat, kun taas mobiili- ja verkkopalveluissa asiakkaat pääsevät asioimaan milloin vain. (Palvelukanavat n.d.)

Lisäksi yrityksen toiminta-ajatus vaikuttaa yhtiön tarjoamiin palveluihin. Sen perustehtävä ja strategia ohjaavat lakien ja asetusten lisäksi yhtiön liiketoimintaa, houkuttelevat asiakkaita ja määrittelevät tuotteita. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 11.) Asiakkaille tulisi luoda arvoa lunastamalla strategian keskiössä oleva arvolupaus, joka on asiakkaalle merkityksellinen ja kilpailijoista poikkeava (Puustinen 2013, 212). Kuten aiemmin jo mainittiin, Op-Pohjola-ryhmän strategian keskiössä on asiakas ja sen arvoihin kuuluvat ihmisläheisyys, vastuullisuus sekä yhdessä menestyminen.

### **Palvelun laatu**

Yrityksen asiakasrajapinnassa toimivat asiakasneuvojat antavat yritykselle kasvot ja usein tällöin koettu asiakaspalvelun laatu muodostaa tyytyväisyyden yhtiöön. Asiakkaat arvostavat erityisesti palvelun käyttöön ja kuluttamiseen liittyviä neuvoja, tukea sekä henkilökohtaista huolenpitoa. Tämä vaatii asiakasneuvojilta paljon osaamista, sillä sopivan palvelukokonaisuuden rakentamiseen asiakkaalle finanssipalveluissa voidaan tarvita osaamista päivittäis-, sijoitus- sekä rahoituspalveluista. (Ylikoski 2011,

109.) Palvelun laatu on yksi asiakastyytyvyyden osatekijä, johon vaikuttavat vuorovaikutus yrityksen kanssa, fyysinen palveluympäristö sekä itse palvelutapahtuman lopputulos (Zeithaml & Bitner 2003, 85–86.)

Grönroosin (2010, 98–100) jo vuonna 1982 esittelemän koetun palvelun laadun mallin mukaan vertaamalla asiakkaiden kokemaa palvelun laatua asiakkaan odotuksiin palvelusta saadaan selville palvelun kokonaislaatu. Palvelun laatu on asiakkaan muodostama tulkinta yrityksen onnistumisesta hänen omien odotusten ja kokemusten pohjalta. Laadun mittaamista kuitenkin hankaloittaa se, että jokainen asiakas kokee laadun eri tavalla. Yrityksen täytyy ymmärtää kuinka asiakkaat määrittävät laadun ennen sen mittaamista, jotta saadaan luotettavia tuloksia. Asiakkaiden laatuksikokemuksiin vaikuttavat palvelun teknisten ominaisuuksien lisäksi muutkin seikat.

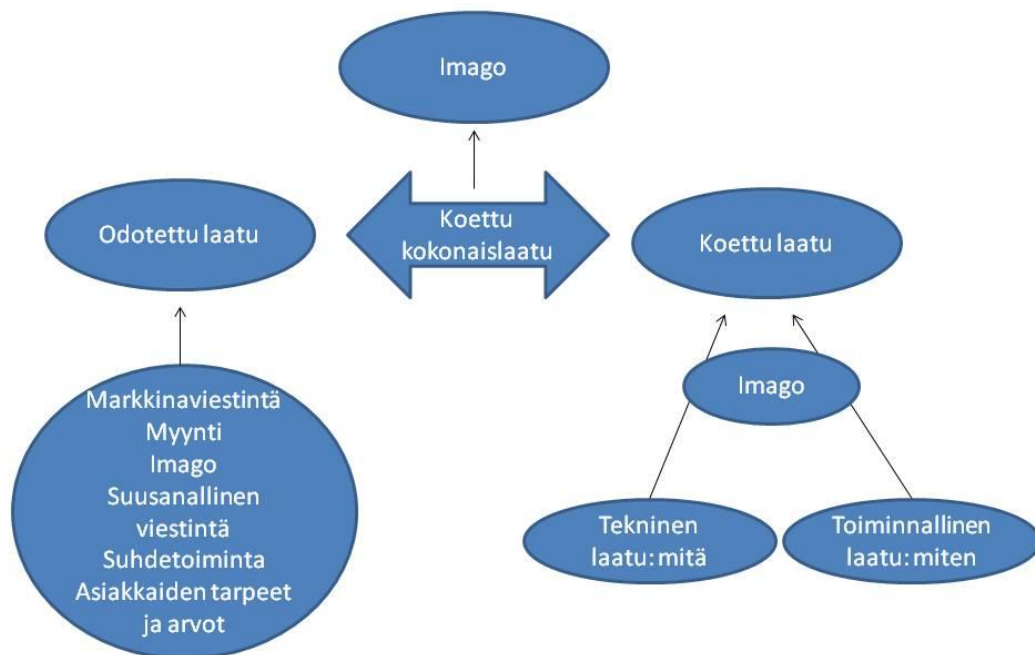
Palveluihin liittyy kaksi eri laatu-ulottuvuutta, joita ovat edellä mainittu lopputuloksen tekninen laatu ja prosessin toiminnallinen laatu. Lopputuloksen tekninen laatu vastaa sitä, mitä asiakkaalle jää asiakaskohtaamisen jälkeen. Pankissa se voi olla esimerkiksi lainaneuvotteluissa asiakkaalle myönnetty laina. Tätä ulottuvuutta asiakkaat pystyvät arvioimaan melko objektiivisesti, sillä se on selkeä ratkaisu ongelmaan. Toisessa ulottuvuudessa, toiminnallisessa laadussa, asiakkaan laatuksikokemukseen vaikuttaa lainaneuvotteluita hoitavan asiakasneuvojan olemus, käyttäytyminen ja hänen tapansa hoitaa tehtävänsä. Prosessin toiminnallisessa laatu-ulottuvuudessa asiakkaan kokemukseen vaikuttaa se miten hän saa palvelun ja millaiseksi hän kokee palvelun samanaikaisen tuotanto- ja kulutusprosessin. Toiminnalliseen laatuun voidaan lukea kuuluvaksi myös asiakaskohtaamisen fyysinen ympäristö. Toiminnallisen laadun mittaaminen ei tapahdu yhtä objektiivisesti kuin teknisen laadun mittaaminen. (Grönroos 2010, 100–103.)

Usein myös yrityksen tai paikallisen toimipisteen imagolla on vaikutusta koettuun palvelun laatuun. Imago ja asiakkaan mielikuvat yrityksestä voivat toimia laadun kokemisen suodattimena lieventäen negatiivisia tapahtumia asiakaskohtaamisissa tai parantaen kuvaa yrityksestä. Esimerkiksi muut asiakkaat samassa palvelutilassa voivat vaikuttaa asiakkaan kokemukseen negatiivisesti, mutta asiakas voi antaa virheen

anteeksi jos hänellä on myönteinen kuva palveluntarjoajasta. Kuitenkin virheiden tapahtuessa usein yrityksen imago heikkenee. (Grönroos 2010, 101–103).

Edellä mainittujen palvelun laatu-olottuvuuksien lisäksi asiakkaan käsitykseen palvelun laadusta vaikuttaa myös hänen odotuksensa laadusta. Asiakaan odotettu laatu muodostuu yrityksen markkinaviestinnän, myynnin, imagon, suusanallisen viestinnän, suhdetoiminnan sekä asiakkaiden tarpeiden ja arvojen pohjalta. Kaikkiin näihin tekijöihin yritykset eivät pysty vaikuttamaan toiminnallaan. (Grönroos 2010, 105–106.) Etenkin asiakkaiden tarpeet sekä palveluodotukset muuttuvat muun muassa iän, koulutustason, persoonallisuuden sekä elämänvaiheen mukaan. Erilaisissa palvelutapahtumissakin asiakas voi odottaa palvelulta eri asioita. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 66.) Yrityksillä on oikeastaan vaikutusvaltaa vain markkinaviestinnän suhteen, johon kuuluvat muun muassa mainonta, suoramarkkinointi sekä yrityksen www-sivustot. Esimerkiksi suunnitteleamalla mainoskampanjat yhdessä asiakaspalvelijoiden kanssa voidaan välttyä lupaamasta liikoja asiakkaille. Tällöin asiakkaan odotetun ja koetun laadun välille ei muodostu kuilua, jolloin koettu laatu on parempi. (Grönroos 2010, 105–106.)

Palvelusta koettu kokonaislaatu siis syntyy asiakkaille koetun laadun ja odotetun laadun summana, johon yrityksen imago vaikuttaa positiivisesti tai negatiivisesti riippuen asiakkaan aikaisemmista kokemuksista. Kokonaislaatu on hyvä, kun asiakkaan odotukset palvelusta täyttyvät ja jopa ylittyvät. Huonon laadun kokemukset taas syntyvät, kun palvelu ei vastaa asiakkaan odotuksia. (Grönroos 2010, 105.)



**Kuvio 4. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2010, 105)**

Asiakkaat arvioivat palvelun laatua asiansyhteyteen sopivien useiden eri tekijöiden perusteella. Useampaan toimialaan yhdistettävissä olevia hyvän palvelun laadun osatekijöitä ovat palvelun luotettavuus, vakuuttavuus, reagointialttius, empatia sekä palveluympäristö. Luotettavuudella viitataan yrityksen kykyyn tuottaa palvelu luotettavasti ja virheettömästi sekä täyttää tekemänsä lupaukset. Asiakkaat asioivat mieluiten yritysten kanssa, jotka pitävät lupauksensa ja joiden palveluun he pystyvät luottamaan. Luottamusta asiakkaissa herättää lisäksi palvelun vakuuttavuus. Vakuuttavuudella tarkoitetaan yrityksen ja asiakaspalvelijan asiantuntemusta sekä kohteliaisuutta. Reagointialttiudella viitataan yrityksen palvelualltiuteen ja nopeuteen tuottaa palvelu. Se näkyy esimerkiksi asiakkaiden odotusajoissa: kuinka kauan kestää ennen kuin asiakas saa palvelua tai vastauksen kysymyksiin. Asiakkaille on tärkeää myös yrityksen empatiakyky eli kyky aidosti välittää asiakkaasta ja tarjota henkilökohtaista palvelua. Palveluympäristöllä tarkoitetaan kokonaisuutta, johon kuuluvat toimitilojen ja henkilökunnan olemus, laitteet sekä asiakkaille annettavat materiaalit. Palveluym-

päristöllä yritys voi parantaa omaa imagoaan sekä vaikuttaa vakuuttavuuteen ja luotettavuuteen. (Zeithaml & Bitner 2003, 93–97.)

Vuosina 1999–2001 tehtyjen asiakashaastattelujen pohjalta finanssipalveluiden laatutekijöiksi voidaan nostaa yksityiskohtaisempia seikkoja, kuten asiakkaiden kuuntelu, kunnioitus ja asiakkaaseen keskittyminen. Tutkimuksissa nousi esille myös itse palveluun liittyviä seikkoja, joita olivat ammattitaitoisuus, asiantuntemus, joustavuus, oikeudenmukaisuus, asiakasneuvojan ystävällisyys, selkokieliyys sekä asiakkaan tarpeisiin sopivien ratkaisujen esittäminen. Edellä olevat laatutekijät voidaan jakaa vuorovaikutukseen liittyviin pehmeisiin ja muihin koviin laatutekijöihin. Vuorovaikutukseen liittyville laatutekijöille on tyypillistä asiakkaan huolenpitoon liittyvät tekijät ja muut tekijät koskevat varsinaiseen finanssipalveluun sekä yhtiöön liittyviä ominaisuuksia. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 65–68.)

Uudemmassa tutkimuksessa nuoret asiakkaat nostivat palvelun laatutekijöiksi ystävällisyyden, nopeuden, asiakaslähtöisyyden sekä tasavertaisuuden. Erittäin tärkeänä pidettiin myös asiakkaille sopivista tuotevaihtoehdoista kertomista rehellisesti ja selkeästi. Nuoret haluavat, että palveluiden hyvät ja huonot puolet tuodaan esille totuudenmukaisesti, sillä usein heillä ei ole ollenkaan tietoa eri tuotevaihtoehdoista. Lisäksi asiakaspalveluympäristöllä on merkitystä laadun kannalta. Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluilla 14–25-vuotiaille nuorille. (Nygren 2013, 31–37.)

### **Palvelun laadun mittaaminen**

Palvelun laadun mittaaminen on haasteellista, sillä yrityksen on selvitettävä asiakkaiden odotukset ja kokemukset palvelusta. Laadun mittaamiseen voidaan käyttää attribuuttipohjaisia tai kvalitatiivisia mittausvälineitä. Attribuuttipohjaiset mittausvälineet ovat yleisempiä ja niistä tunnetuin on Berryn, Parasurman ja Zeithamlin SERVQUAL-menetelmä. Sillä mitataan kvantitatiivisin keinoin eri palvelun laadun osatekijöitä koskevia odotuksia ja kokemuksia. Kvalitatiivisten mittausvälineiden käyttö on vähäistä, mutta niistä tunnetuin on kriittisten tapahtumien menetelmä. Menetelmässä asiakkaita pyydetään kuvailemaan tilanteita, joissa palvelu on poikennut taval-

lisestä joko myönteisesti tai negatiivisesti. Kuvailujen perusteella tuotetaan analyysi, jossa käydään läpi mahdolliset ongelmakohdat ja onnistumiset. (Grönroos 2010, 112–114, 120.) Tässä raportissa tutustutaan tarkemmin vain SERVQUAL-menetelmään.

SERVQUAL-menetelmässä hyödynnetään aikaisemmin esitettyjä palvelun laadun viittä osatekijää, joita ovat luotettavuus, vakuuttavuus, reagointialttius, empatia sekä palveluympäristö. Osatekijöiden avulla selvitetään miten asiakkaat kokevat palvelun laadun kysymällä niiden pohjalta asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia. Asiakkaan odotuksilla tarkoitetaan hänen näkemystään siitä kuinka palvelu tulisi suorittaa ja kokemuksilla viitataan siihen kuinka palvelu tarjottiin. Tavallisesti osatekijöitä kuvataan 22:lla eri attribuutilla, joita vastaajaa pyydetään mittaamaan seitsemän kohdan asteikolla, ääripäinä täysin samaa mieltä ja täysin erimieltä. Odotusten ja kokemusten eroavaisuuksien perusteella pysytään mittaamaan kokonaislaatu. Mitä enemmän odotukset poikkeavat asiakkaan kokemuksista, sitä huonompi palvelun laatu on. Mittattavat attribuutit voivat vaihdella mitattavan palvelun mukaan ja niitä voi olla myös enemmän tai vähemmän. (Grönroos 2010, 116–118; Grönroos 2000, 76.)

Haquen (2013) SERVQUAL-tutkimukseen yhdeksi osatekijäksi pankkien laadun tutkimuksessa nostettiin palvelun hinta. Asiakkaiden todettiin sietävän korkeampaa hintaa palvelun laadun ollessa korkea ja heikompaa palvelua rahallisten etujen vuoksi. Hinta koettiin pankin palveluissa jopa merkittäväksi kilpailueduksi. Kumar, Kee ja Manshor (2009) ottivat mukaan perinteisten osatekijöiden lisäksi mukavuuden malesialaisten pankkien tutkimuksessa. Mukavuudella tarkoitetaan tässä yhteydessä esimerkiksi pankkien riittäviä auki-oloaikoja sekä palveluiden käytön helppoutta myös vanhemmille sekä vammautuneille asiakkaille.

Ongelmalliseksi SERVQUAL mittaamisessa voi kuitenkin nousta asiakkaiden odotusten selvittäminen oikeasta kohteesta ja oikeaan aikaan. Alkuperäisen menetelmän mukaan odotuksia kysytään asiakkailta heidän kuluttamastaan palvelusta. Tällöin yritys saa suoraan tietoa palvelutapahtumasta. Joissakin versioissa kysytään kuitenkin millaisia odotuksia asiakkailta on erinomaisesta palvelusta samalta alalta. Tällä

tavalla saadaan selville kuinka hyvää tarjottu palvelu on verrattuna saman alan parhaaseen palveluntarjoajaan. Odotuksien mittaamisen ajankohta voi myös vaikuttaa merkittävästi tutkimuksen validiteettiin. Jos odotuksia mitataan palvelutapahtuman aikana tai heti sen jälkeen, niin asiakkaan kokemukset saattavat väärentää niitä. Asiakkaan kokemukset palvelutapahtumasta voivat muuttaa odotuksia, jolloin odotuksien ja kokemusten vertailu voi vääristyä. Odotuksien etukäteen mittaamisessa haasteen taas asettaa niiden mahdollinen muuttuminen ennen palvelutapahtumaa. (Grönroos 2000, 77–78.)

### 3.3 Asiakaskokemus

Asiakkaille muodostuvaan palvelun kokonaislaatuun vaikuttaa siis palvelun odotettu laatu, koettu laatu sekä yrityksen imago. Nämä tekijät ovat myös merkittävä osa asiakaskokemusten muodostumisessa, joita asiakkaille luodaan muun muassa asiakas kohtaamisten aikana. Asiakaskokemus on kuitenkin käsitteenä palvelun laatua laajempi. Tässä luvussa tutustutaan asiakaskokemukseen, sen muodostumiseen sekä mittaamiseen.

Berry, Carbone ja Haeckel (2002) kehottavat yrityksiä huomioimaan asiakkaan koko matkan yrityksessä, joka alkaa asiakkaan odotuksista ja päättyy kokemusten arviointiin kohtaamisen jälkeen. Heidän mukaan asiakaskokemus muodostuu yrityksen asiakkaalle lähettämien vihjeiden kautta, jotka voivat liittyä tuotteen tai palvelun toiminnallisuuteen tai emotionaalisiin seikkoihin. Toiminnallisia vihjeitä ovat esimerkiksi palvelun sujuvuus sekä onnistuminen ja emotionaalisiin vihjeisiin kuuluvat tuotteen tai palvelun hajut, äänet, maut, materiaalit sekä palveluympäristö. Osana emotionaalisia vihjeitä ovat myös työntekijöiden eleet, kommentit, pukeutuminen ja äänenpainot. Tunnistamalla nämä asiakkaalle lähetetyt vihjeet yritys pystyy kehittämään toimintaansa ja luomaan ylivertaisia asiakaskokemuksia.

Verhoef, Lemon, Parasurman, Roggeveen, Tsiros ja Schlesinger (2009) syventävät tätä käsitystä ja esittävät tutkimuksessaan, että kokonaisvaltainen asiakaskokemus käsittää asiakkaan kognitiiviset, tunnevaltaiset, emotionaaliset, sosiaaliset sekä fyysiset reaktiot, joita yritys asiakkaassa herättää. Asiakaskokemus muodostuu tekijöistä, joihin yritys voi toiminnallaan vaikuttaa sekä tekijöistä joita se ei voi kontrolloida. Yritys pystyy vaikuttamaan muun muassa palvelun ilmapiiriin, valikoimaan ja hintaan, mutta esimerkiksi palvelutilassa olevien muiden henkilöiden toimintaan sillä ei ole vaikutusvaltaa. Edellisten lisäksi asiakaskokemuksen syntyyn vaikuttaa koko asiakkaan matka yrityksessä, kuten Berry, Carbone ja Haeckel (2002) mainitsevat. Matkaan kuuluvat palvelun etsiminen, ostaminen, kulutus sekä jälkipalvelut, jotka kaikki voivat nykyään tapahtua usean eri palvelukanavan kautta.

Samankaltaisen määritelmän asiakaskokemuksesta ovat antaneet LaSalle ja Britton (2002, 29–31, 33), joiden mukaan se syntyy sellaisesta asiakkaan ja tuotteen, palvelun, yrityksen tai sen edustajan välisestä vuorovaikutuksesta, joka herättää asiakkaassa jonkin reaktion. Tähän reaktioon vaikuttavat asiakkaan henkilökohtaiset tekijät kuten arvot, uskomukset ja mieltymykset sekä tapaamisen konteksti ja ympäristö. Asiakaskokemuksen syntyminen edellyttää aina asiakkaan osallistumista ja on aina yksilöllinen. Myös Shawin ja Ivensin (2002, 6) määritelmässä on samankaltaisia piirteitä. Sen mukaan asiakaskokemus muodostuu yrityksen toiminnan ja asiakkaan kokemien tunteiden sekoituksena, jota asiakkaat mittaavat intuitiivisesti omiin odotuksiinsa nähden. Asiakkaan kokemat tunteet yrityksen toiminnasta ovat verrattavissa reaktioon, joka asiakaskohtaamisissa tapahtuu. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat taas LaSallen ja Britton määritelmän henkilökohtaiset reaktioon vaikuttavat tekijät. Tähän määritelmään on otettu mukaan palvelun laatuunkin vaikuttavat odotukset.

Asiakaskokemusten parantaminen asiakaskohtaamisissa onnistuu parhaiten ylittämällä asiakkaiden odotukset systemaattisesti. Odotukset ylittämällä asiakkaiden tunteisiin ja mielikuviin yrityksestä pääsee vaikuttamaan jokaisella tapaamiskerralla. Silloin asiakkaat todella huomioivat yrityksen ja haluavat suositella sitä myös tuttavilleen. Systemaattisesti toimivan yrityksen kohtaamisissa on aina samat elementit,

mutta niiden sisältö muokkautuu asiakkaan mukaan. Tämän toteutuminen vaatii yrityksiltä yhteisiä tavoitteita ja toiminnan linkittämistä tavoitteisiin. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 119–121.)

Odotustenylyttämisen keinoja on yrityksillä useita, sillä asiakkaiden odotukset muuttuvat jatkuvasti. Asiakkaalle tarjottava arvo on parhaimmillaan, kun hän ei saa samaa arvoa mistään muualta. Tällöin yksityiskohdista löytyy lukemattomia mahdollisuuksia ylittää asiakkaan odotukset. Palvelun tason ei tarvitse olla aina sama, vaan nimenomaan yritysten tulisi rohkeasti kokeilla uutta. Kuten aiemmin jo todettiin, samanlainen palvelu ei sovellu kaikille asiakkaille, sillä jokaiselle asiakkaalle muodostuu erilainen kokemus ja jokainen asiakas käsittää palvelun laadun eri tavalla. Tämän vuoksi myyjien kyky tunnistaa erilaiset asiakkaat on erittäin tärkeä. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 120–122.)

Löytänen ja Kortesuon (2011, 11) mukaan asiakaskokemus on: *”niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa.”* Asiakaskokemus ei siis synny pelkästään asiakaskohtaamisen pohjalta, vaan siihen vaikuttaa yrityksen koko toiminta. Määritelmä korostaa asiakkaiden tunteiden ja alitajuisesti tehtyjen tulkintojen vaikutusta. Asiakkaille halutaan luoda merkityksellisiä kokemuksia, joihin yrityksellä on mahdollisuus yrittää vaikuttaa oman toimintansa kautta, mutta kuitenkin asiakas päättää viime kädessä itse millainen kokemus hänelle jää.

Meyerin ja Schwagerin (2007) yhdistävät määritelmässään edellisiä piirteitä, ja heidän mielestään asiakaskokemus on asiakkaan sisäinen ja henkilökohtainen vastaus, joka hänellä on kaikkiin suoriin ja epäsuoriin kontakteihin yrityksen kanssa. Asiakas on suorassa yhteydessä yritykseen usein omasta aloitteestaan ostaessaan tuotteen tai palvelun. Epäsuorat yhteydet taas ovat suunnittelemattomia kohtaamisia yritykseen tuotteisiin, palveluihin tai brändiin suosittelujen, kritiikin, mainonnan tai vaikutusten kautta. Näiden kosketuspisteiden lisäksi asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaa palvelun laatu, itse tuote tai palvelu, sen pakkaus, käytön helppous sekä luotettavuus. Asiakkaille tehdyn tutkimuksen mukaan heidän mielestään hyvän

asiakaskokemuksen piirteitä ovat kuuntelu, yksilöllinen kohtelu, aidosti välittäminen ja auttaminen sekä arvostus (Shaw & Ivens 2002, 4).

### **Asiakaskokemuksen muodostuminen**

Asiakaskokemuksen muodostuminen voi alkaa jo siitä hetkestä, kun asiakas miettii hakusanaa etsimälleen asialle ennen kuin jokin kosketuspiste tai kohtaaminen on edes määritelty. Asiakkaan ajatuksia ja kokemuksia yrityksistä määrittävät välillisesti perinteinen media, sosiaalinen media, yrityksen kumppanuusverkosto tai yrityksen nykyiset asiakkaat ennen varsinaista asiakaskohtaamista. Yritykset saattavat usein unohtaa nämä aiemmat kosketuspisteet, joilla on kuitenkin suuri merkitys asiakkaiden mielikuviin yrityksestä. Asiakkaan täysi tietämättömyys yrityksen aikaisemmasta olemassaolosta on nykyään poikkeuksellista. (Löytänä & Korhonen 2014, 105.)

DiJuliusen (2008, 137–139) mukaan asiakaskokemus muodostuu kuudesta eri tekijästä, joita yrityksen olisi hyödyllistä arvioida niin yksittäin kuin kokonaisuutenakin. Näihin tekijöihin kuuluvat kokemuksen fyysiset tekijät (physical), puitteet (setting), toiminnallisuus (functional), tekniset tekijät (technical), operationaaliset tekijät (operational) sekä kokemukselliset tekijät (experiential). Fyysisiä tekijöitä ovat esimerkiksi pankkirakennus, sen sijainti ja sisustus. Ne ovat yrityksen pysyvämpiä ominaisuuksia, joita ei muuteta joka päivä. Puitteet taas vetoavat asiakkaiden aisteihin. Asiakkaat näkevät yrityksen kalusteet ja kuulevat taustalla soivan radion tai heille jää mieleen esimerkiksi palveluympäristön tunnelma. Toiminnallisuudella tarkoitetaan yrityksen toiminnan sujuvuutta, kuten sen aukioloajat ja muut sisäiset toiminnot, joka ei liity vuorovaikutukseen ihmisten kanssa. Teknisillä tekijöillä viitataan yrityksen henkilökunnan ammattitaitoon, järjestelmiin ja välineisiin. Operationaaliset tekijät ovat ennen ja jälkeen tapahtuvia asiakaskokemuksen valmisteluja. Niihin voivat kuulua esimerkiksi tietokoneen toimivuuden tarkastaminen ja tutustuminen asiakkaaseen aikaisemmin saadun tiedon perusteella. Kokemukselliset tekijät syntyvät muihin poiketen vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Niillä tarkoitetaan tekijöitä, joilla asiakas yllätetään ja saadaan palaamaan yritykseen. Esimerkiksi asiakkaat muistavat

yrittäjien, jossa ollaan vieraanvaraisia, tarjotaan henkilökohtaista palvelua tai muistetaan asiakkaan mieltymykset.

Asiakkaille muodostuvaa asiakaskokemusta pystyy arvioimaan myös asettumalla asiakkaan asemaan. Silloin yrityksestä saattaa huomata tekijöitä, joita ei muuten tule ajatelleeksi. Esimerkiksi pankissa asiakas ja asiakaspalvelija voivat huomata palveluympäristön siisteyden täysin eri tavalla. Usein uusien työntekijöiden koulutuksessa keskitytään enimmäkseen teknisten tekijöiden oppimiseen, vaikka pääpaino tulisi olla kokemuksellisilla tekijöillä. Asiakkaat muistavat useammin kohtaamisen aikana heränneet tunteet kuin asiakaspalvelijan puheet. Tämän voi tarkistaa pyytämällä asiakasta kuvailemaan viimeisimmän tapaamisen muistoja. Kuitenkin jokainen asiakaskokemuksen tekijä on yhtä tärkeä, vaikka ne vaativat eri tavalla huomiota. (DiJulius 2008, 140–141.)

Seuraava Verhoefin ja muiden (2009) luoma asiakaskokemuksen muodostumisen malli on tehty ajatellen vähittäiskauppaa, mutta siinä on paljon samoja tekijöitä kuin DiJuliuksen mallissa. Sen mukaan asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä on yhteensä seitsemän ja ne ovat:

- yrityksen sosiaalinen ympäristö,
- palvelun toteutus,
- ilmapiiri,
- valikoima,
- hinta,
- asiakaskokemukset muissa palvelukanavissa ja
- yrityksen brändi.

Näiden lisäksi muodostumiseen vaikuttavat asiakkaan aiemmat kokemukset yrityksestä sekä asiakas- ja tilannekohtaiset muuttujat. Asiakaskohtaisia muuttujia ovat

muun muassa asiakkaan asenteet, tavoitteet sekä sosio-demograafiset tekijät ja tilannekohtaisia muuttujia sijainti, palvelukanava tai taloudellinen ilmapiiri.

Palvelun sosiaalisella ympäristöllä tarkoitetaan muita asiakkaita samassa tilassa. He voivat toiminnallaan alentaa asiakaskokemuksen tasoa esimerkiksi käyttäytymällä häiritsevästi. Konttoreissa asiakaskohtaukset tapahtuvat omissa tiloissaan, mutta tilat eivät ole suljettuja. Finanssipalvelujen muissa palvelukanavissa, kuten verkkopankki tai mobiilipalvelut, muiden asiakkaiden vaikutus asiakaskokemukseen ei ole yrityksen hallinnassa. Palvelun toteutuksella viitataan asiakaspalvelijan toimintaan, palvelun teknisiin ratkaisuihin sekä asiakkaan mahdollisuuteen osallistua palveluun. Tärkeänä tekijänä kohtauksissa on myös ilmapiiri, johon vaikuttavat palveluympäristön sisustus, hajut, lämpötila sekä musiikki. Valikoimalla viitataan itse tuotteiden tai palvelujen monipuolisuuteen, ainutkertaisuuteen sekä laatuun. Hinta, kanta-asiakkuusohjelmat ja tarjoukset voivat myös olla merkittävä osa asiakaskokemusta. Yrityksen brändi ja aikaisemmat asiakaskokemukset taas vaikuttavat asiakkaan odotuksiin, joilla on vaikutusta lopulliseen asiakaskokemukseen. (Verhoef ym. 2009.)

Asiakkaat tekevät ostopäätöksiä paljon tunteiden pohjalta, joilla on myös vaikutusta asiakaskokemuksen muodostumiseen. Shaw (2007, 35–36) on tunteisiin vaikuttavien kokemusten pohjalta jakanut asiakaskokemuksen muodostuminen viiteen eri tasoon. Nämä tasot ovat asiakkaan ominaisuudet (traits), elämäntapahtumat (life events), esikokemukset (pre-experience), kokemukset (the experience) ja jälkikokemukset (post-experience). Asiakkaan ominaisuuksia ovat piirteet, jotka hänellä on jo syntyessään ja joita hänelle kehittyy kasvatuksen sekä kulttuurin vaikutuksesta. Asiakkaan elämäntapahtumat voivat vaikuttaa myös asiakaskokemuksen muodostumiseen. Asiakas saattaa tulla asiakaskohtaukseen riideltyään perheensä kanssa, jolloin hänen mielialansa on huono ja asiakaskokemus jää tämän vuoksi alhaiseksi tai hän voi tulla saatuaan ylennyksen, joka vaikuttaa positiivisesti asiakaskokemuksen muodostumiseen. Asiakkaan mielialat eivät vaikuta itse asiakaskokemukseen, vaan asiakkaan tapaan arvioida asiakaskokemusta. Esikokemuksetkaan eivät liity itse asiakaskokemukseen, mutta ne ovat seurausta asiakkaan halusta osallistua asiakaskokemuk-

seen. Esimerkiksi parkkipaikan etsiminen tai ruuhkassa odottaminen ennen asiakas-kohtaamiseen menoa ovat esikokemuksia. Itse kokemukset ovat yritysten kontrolloitavissa, mutta niihinkin vaikuttavat ulkopuoliset tekijät. Ulkopuolisiin tekijöihin kuuluu esimerkiksi aiemminkin mainittu muiden asiakkaiden vaikutus. Jälkikokemuksiin kuuluvat esimerkiksi tuotteen toimitus, käyttö-ohjeiden kirjoitusmuoto tai huoltopalvelut. Jälkikokemukset ovat usein osa asiakaskokemusta, joka unohdetaan helposti, eikä siihen kiinnitetä tarpeeksi huomiota.

### **Asiakaskokemuksen mittaaminen**

Kuten yrityksen on tunnistettava omat asiakkaansa, on sen myös tunnistettava itselleen paras malli asiakaskokemuksen mittaamiseen. Mittaamisen mallin tulisi perustua yrityksen toiminnan sekä asiakasvuorovaikutuksen kokonaisuuteen ja sitä tulisi mitata asiakassuhteen elinkaaren mukaan. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi yhtä mitausta kerran vuodessa, jolla tietoa saadaan koko asiakkuudesta, ja tärkeimpien yksittäisten asiakaskohtaamisten mitausta, jolla varmistetaan asiakkaiden tyytyväisyys tai halukkuus suositella yritystä. (Korkiakoski 2013.)

Asiakaskohtaaminen on yksi tärkeä asiakkaan kosketuspiste yritykseen ja asiakaskokemuksen mittaamisen taso, joten sen suunnitteluun kannattaa panostaa. Forresterin mallin mukaan asiakaskokemusta voidaan mitata kolmella eri tasolla, joita ovat asiakassuhdetaso, ostopolun eri vaiheet ja avainkohtaamiset. Asiakassuhdetason mittauksilla pyritään ymmärtämään asiakkaan kokemusta yrityksestä kokonaisvaltaisesti. Siinä keskitytään asiakassuhteeseen liittyviin aiheisiin ja sen pohjana käytetään perinteistä asiakastyytyväisyysmittausta. Ostopolun eri vaiheisiin ja avainkohtaamiin liittyvät tutkimukset taas mittaavat suoraan asiakaskokemusta. Ostoprosessin mittaamisella voidaan tunnistaa kohtaamisten kehityskohteita sekä niiden onnistumista kokonaisuutena. Avainkohtaamisten mittauksella tutkitaan odotusten ylittämisen kannalta kriittisimpiä kohtaamisia. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 136–138.)

Asiakaskokemuksia voidaan mitata yrityksen kannalta joko passiivisesti tai aktiivisesti. Passiivisena mittauskeinona voidaan pitää asiakkaalta saatua spontaania palautetta ja aktiivisena asiakkaalta kysyttyä tai tutkittua tietoa. Mittaamisen keinoja ovat:

- asiakkaan spontaanisti antama palaute,
- palautelomakkeet ja -laatikot,
- reklamaatioiden analysointi,
- sosiaalisen median seuranta,
- kohtaamisten analysointi,
- asiakastyytyväisyystutkimukset,
- asiakaspaneelit, fokus-ryhmät,
- biometriset mittaukset (esim. katseen seuranta),
- mystery shopping-tutkimukset,
- jatkuvat palautekyselyt eri kosketuspisteissä. (Löytänä & Kortesus 2011,188.)

Yrityksillä on valmiina asiakkaistaan paljon analysoimatonta tietoa, jota voidaan hyödyntää ennen varsinaisen mittaamisen tekemistä. Kyselyä ei kannata täyttää kysymyksillä, joihin yrityksellä on jo vastaus. Tämän vuoksi kyselyn tulisi olla melko suppea ja keskittyä vain yksittäiseen kohtaamiseen. Silloin vastaaminen on asiakkaallekin nopeampaa ja mielekkäämpää. Yrityksien on kuitenkin otettava huomioon mittauksissa omat tavoitteet kyselyä rakennettaessa. Laadukas kysely muodostuu oikeista kysymyksistä, oikeasta kohderyhmästä sekä oikeasta ajoituksesta. (Löytänä & Kor-kiakoski 2014, 138–141.)

Nopea ja helppo mittari asiakaskokemuksen tutkimiseen on Fred Reichheldin ja Bain Companyn kehittämä Net Promoter Score (NPS) -malli (Löytänä & Kortesus 2011, 202). Mallin mukaan asiakkaiden uskollisuus yritykselle sekä yrityksen kasvun ennuste pystytään selvittämään yhden kysymyksen avulla: kuinka todennäköisesti suositte- lisit yritystä X ystäville tai kollegoillesi? Asiakasuskollisuus on käsitteenä hyvä asia-

kaskokemuksen indikaattori, koska uskolliset asiakkaat käyttävät yrityksen palveluita muutenkin kuin vain olosuhteiden pakosta ja käyttävät palvelua yhä enemmän ajan saatossa. He myös suosittelevat todennäköisemmin palvelua omille ystävilleen ja kollegoilleen. Kynnys suosittelulle voi olla joskus korkea, sillä silloin asiakas laittaa oman maineensa vaakalaudalle. Suositellessaan asiakas siis menee takuuseen yrityksen hyvästä palvelusta. (Reichhland 2003.)

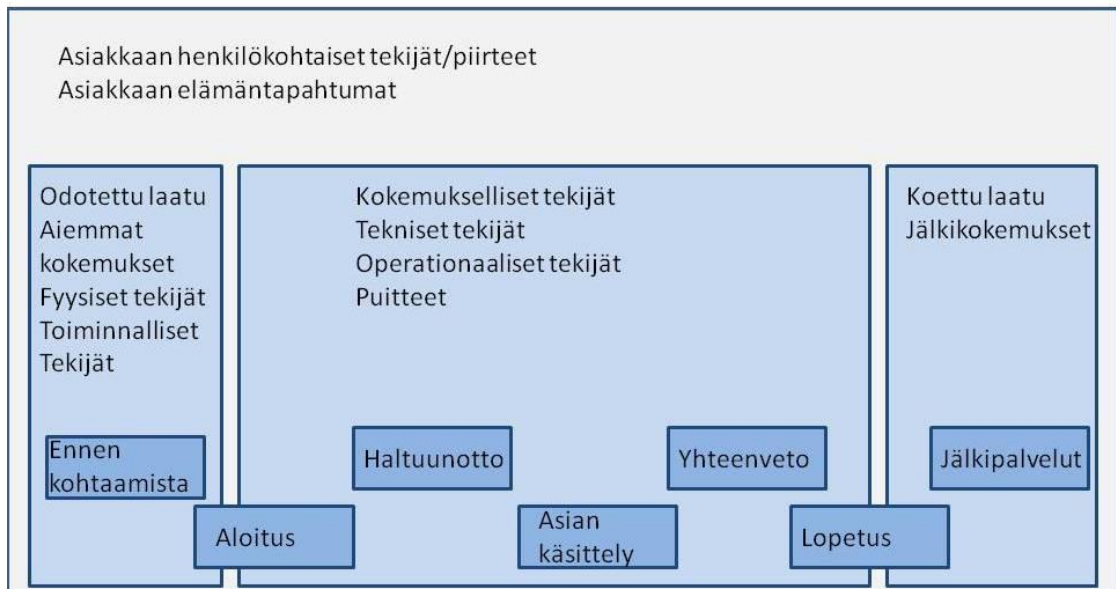
Asiakkaat vastaavat kysymykseen asteikolla 10–0, jossa 10 tarkoittaa suosittelua erittäin todennäköisesti, 5 neutraali ja 0 en suosittelisi. Vastauksien perusteella asiakkaat jaetaan suosittelijoihin (promoters), passiivisesti tyytyväisiin eli neutraaleihin (passively satisfied) sekä ei-suosittelijoihin eli arvostelijoihin (detractors). (Reichhland 2003; Löytänä & Korteso 2011, 203.) Suosittelijat antavat asteikolla arvosanan 10 tai 9. Yritys on pystynyt tuottamaan heille ylivertaista palvelua, joka saa heidät suositteluun sitä ystävilleen ja kollegoilleen. Neutraalit vastaajat antavat arvosanan 8 tai 7. He kokevat, että palvelu on ollut heidän vaivansa arvoista, mutta ei odotuksia ylittävää. Osa neutraaleista vastaajista saattaa suositella yritystä eteenpäin, mutta he eivät ole yhtä asiakasuskollisia kuin suosittelijat. He hankkivat vastaavan palvelun helpommin muualta esimerkiksi mainosten perusteella. Ei-suosittelijat antavat yritykselle arvosanan väliltä 6–0. Yritys ei ole antanut heille minkäänlaista lisäarvoa, he ovat usein tyytymättömiä palveluun ja saattavat jopa mustamaalata yritystä ystävilleen. Koko yrityksen NPS-luku saadaan vähentämällä suosittelijoiden määrästä ei-suosittelijoiden määrä. (Freed 2013, 16–17.)

### **Net Promoter Score = Promoter % - Detractor %**

Korkeat suositteluluvut ovat yritykselle hyödyksi, koska Temkin Groupin tutkimuksen mukaan suosittelijat antavat huonon asiakaskokemuksen kuusi kertaa todennäköisemmin anteeksi kuin arvostelijat. Lisäksi suosittelijat ostavat yrityksen palveluita tai tuotteita uudestaan viisi kertaa todennäköisemmin kuin arvostelijat. NPS-luku antaa yritykselle perusteita asiakaskokemuksen kehittämiseen sekä siihen panostamiseen. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 149–150.)

NPS-luvun tulkitsemiseen ei vielä kuitenkaan ole kehitetty yhtä oikeaa tulkintatapaa. Tulkinta riippuu kulttuurillisista ja toimialakohtaisista tekijöistä sekä yrityksen kilpailutilanteesta ja vastaajien suhtautumisesta kohteena olevaan brändiin. Se antaa yrityksille mahdollisuuden verrata omaa suoriutumistaan pidemmällä aikavälillä tai mahdollisuuden verrata itseään kilpaileviin yrityksiin riippuen siitä, millaista tietoa yritys haluaa kerätä. Juuri vertailtavuutta ja vertailutiedon saatavuutta pidetään NPS-mallin vahvuutena. (Korkiakoski & Ylikoski 2011, 5–6.)

### 3.4 Teorian yhteenveto



**Kuvio 5. Teorettinen viitekehys**

Kuviossa 5 on esitetty asiakaskohtaamisen muodostumiseen vaikuttavat tekijät, eli se on opinnäytetyön teorettinen viitekehys tiivistettynä. Asiakaskokemuksen muodostuminen asiakaskohtaamisissa alkaa jo ennen itse tapahtumaa. Ennen kohtaamista asiakaskokemukseen vaikuttavat palvelun odotettu laatu, aiemmat kokemukset, yrityksen fyysiset tekijät sekä yrityksen toiminnalliset tekijät. Kohtaamisen aloituksesta lopetukseen vaikuttavat yrityksen tarjoamat kokemukselliset, tekniset ja operatiiviset tekijät sekä palvelutilan puitteet. Yrityksen tulee ottaa palvelussaan huomi-

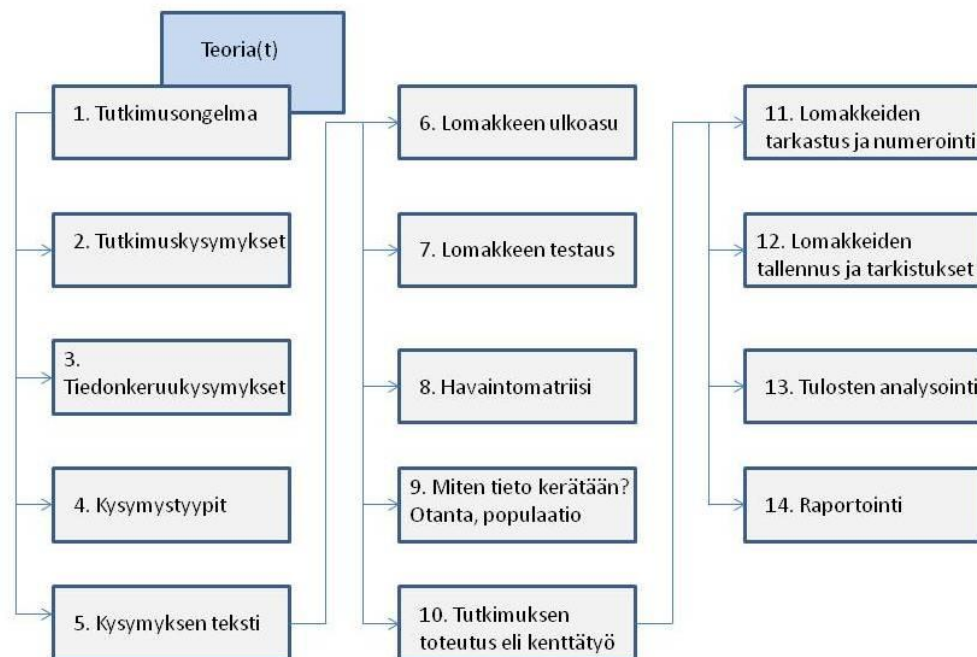
oon myös asiakaskohtaamisen lopetuksen jälkeen vaikuttavat tekijät, jolloin asiakkaalle muodostuu asiakaskohtaamisen koettu laatu sekä jälkikokemukset. Näiden lisäksi jokainen asiakas on erilainen ja heille muodostuvaan asiakaskokemukseen vaikuttavat heidän henkilökohtaiset piirteensä ja elämäntapahtumansa. Kuten aiemmin jo mainittiin asiakaskokemuksen muodostumisen alkamis- ja loppumiskohtaa on erittäin vaikea määritellä, sillä asiakkaalla on useita kosketuspisteitä yritykseen. Jokainen kohtaaminen yrityksen kanssa vaikuttaa seuraavaan asiakaskokemukseen, joten sen mittaamisen tulisi myös olla jatkuvaa.

Asiakaskokemuksen mittaamiseen yrityksissä voidaan käyttää esimerkiksi SERVQUAL-menetelmää, joka kertoo palvelun koetusta kokonaislaadusta sekä NPS-mittausta, joka kertoo yhdellä kysymyksellä, onko yritys suosittelun arvoinen. Selvittämällä yrityksen palvelun laatuun liittyviä tekijöitä SERVQUAL-menetelmällä, yritykset saavat tärkeää tietoa palvelun laadun lisäksi asiakaskokemuksista. Menetelmässä käytettyjä tekijöitä voidaan pitää reaktioina, joita yritys asiakkaissa herättää, ja joista asiakaskokemus koostuu. Lisäksi kartoittamalla asiakkaiden tyytyväisyyttä palveluun asiakaskohtaamisen eri vaiheissa saadaan vahvistusta eri tekijöiden, kuten asiakkaan huomioimisen ja kokonaisratkaisuja tarpeisiin, merkityksestä sekä kuvaa tyytyväisyydestä eri vaiheisiin. Perinteinen asiakastyytyväisyystutkimus on yksi asiakaskokemuksen mittaamisen keinoista. Yrityksen NPS-luku auttaa yritystä vertaamaan itseään muihin alalla toimijoihin ja seuraamaan omaa kehittymistään useamman mittauskerran jälkeen. Mittauksen kohdejoukosta riippuen yritys voi saada tietoa useasta eri asiakasryhmästä.

## **4 Tutkimuksen vaiheet**

Kvantitatiivinen tutkimusprosessi etenee suoraviivaisesti vaihe vaiheelta. Prosessi alkaa tutkimusongelman määrittämisellä ja päättyy tulosten analysointiin ja raportointiin. Tutkimusongelma, johon etsitään vastausta, on jokaisen tutkimuksen lähtö-

kohta. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa vastaus löydetään ilmiön perusteella tehtyjen tutkimuskysymysten ja apukysymysten avulla. Tärkein osa tutkimuksen onnistumisen kannalta on löytää ilmiön ymmärtämiseen tarvittava tieto ja ratkaista mistä tieto hankitaan sekä miten se kerätään kohderyhmältä. Jokaisella tutkimuksen vaiheella on vaikutusta seuraavan vaiheen onnistumiseen. Esimerkiksi tutkimuskysymykset vaikuttavat tiedonkeruukysymyksiin ja tiedonkeruukysymykset edelleen kysymystyyppien ja kysymyksen tekstin valintaan. (Kananen 2011, 20–21.)



**Kuvio 6. Kvantitatiivisen tutkimuksen vaiheet (Kananen 2011, 20)**

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena oli saada selville, millainen asiakaskokemus Suonenjoen Osuuspankin konttorilla asioiville asiakkaille muodostuu. Konttoriasioinnilla tarkoitetaan teoriassa kuvailtuja asiakaskohtauksia, josta on rajattu kassapalveluissa asiointi pois. Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusotetta, jossa tiedonkeruumenetelmänä oli kyselylomake. Paperisen kyselylomakkeen lisäksi asiakkailla oli mahdollista osallistua kyselyyn Internetissä sähköisesti. Kysely toteutettiin 17.3.2014–6.4.2014 välisenä aikana Suonenjoen Osuuspankin asiakkaille. Vaikka asiakaskokemus on ilmiönä suhteellisen tuore, ovat siihen vaikuttavat tekijät jo selvillä kvantitatiivisen tutkimuksen suorittamiseksi. Haasteellista

kvantitatiivisesta asiakaskokemuksen mittaamisesta tekee sen mittaamiseen käytettävien oikeiden mittareiden löytäminen eikä teorian puuttuminen. Kvantitatiivisen tutkimusotteen käyttäminen asiakaskokemusta tutkittaessa on vielä melko harvinaista ja jokaisen yrityksen on määriteltävä itse parhaat mittarit asiakaskokemuksen mittaamiseen.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa mitataan tekijöitä eli muuttujia, niiden välisiä suhteita ja tekijöiden esiintymisen määrällistä laskemista. Esimerkiksi asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttava tekijä on kyselylomakkeessakin kysytty kysymys: kuinka hyvin asiakaspalvelija otti sinut huomioon kohtaamisen aikana. Näitä tekijöitä täytyy myös voida mitata yhteismitallisesti eli samanlaisilla mittareilla. (Kananen 2011, 12–14.) Asiakaskokemuksen mittarit tähän tutkimukseen on sovellettu teoriassa esiintyvien mittarien pohjalta. Tutkimuksen toteuttamisen jälkeen arvioidaan myös kuinka opinnäytetyötä varten luotu mittaamisen malli toimii.

## 4.1 Kyselyn toteuttaminen

Tiedonkeruumenetelmäksi tutkimuksessa valittiin paperinen kyselylomake, koska sen avulla tavoitetaan edullisesti suurikin otos asiakkaita (Ticehurst & Veal 2000, 141). Opinnäytetyön asiakaskokemuskysely lähetettiin yhteensä 710:lle Suonenjoen Osuuspankin asiakkaalle. Asiakkaat valittiin kyselyyn harkinnanvaraisella otannalla. Tällöin otantayksiköt poimitaan kyselyyn harkinnanvaraisesti ilman, että otanta perustuu tilastoihin tai että se tehtäisiin tilastollisin menetelmin. Menetelmä valittiin, sillä tutkimuksella haluttiin selvittää erään tietyn asiakasryhmän asiakaskokemuksia. Harkinnanvarainen otanta ei tällöin takaa perusjoukon edustavuutta, joka on otettava huomioon tulosten tulkinnassa. Tulkintaan vaikuttaa myös otoskoon suuruus. Mitä isompi otoskoko on, sen varmempia tuloksia tutkimuksella saadaan. Tietyn rajan jälkeen otoskoon vaikutus tulosten tarkkuuteen kuitenkin lakkaa kasvamasta. (Kananen 2011, 67–69; Holopainen & Pulkkinen 2008, 36–38.)

Usein vaarana kyselytutkimuksissa ovat heikot vastausprosentit. Vastauksien määrään vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi vastaajan mielenkiinto kyselyn aiheetta kohtaan, kyselyn pituus, ulkonäkö, tyyli, sisältö, vastauksen toimittamisen vaiva sekä vastaamisesta saatava palkkio. (Ticehurst & Veal 2000, 141–142.) Nämä seikat huomioitiin saatekirjettä sekä kyselylomaketta suunniteltaessa. Saatekirje sekä kyselylomake pyrittiin pitämään mahdollisimman lyhyinä sekä osuuspankkien tyyliä vastaavina asiakkaiden mielenkiinnon säilyttämiseksi. Saatekirjeen tehtävänä on herättää vastaajassa luottamusta ja vastausmotivaatiota. Siitä tulee ilmetä se mitä tutkitaan ja kuka tutkimuksen tekee, tutkimuksen tarpeellisuus, tutkimustulosten käyttö ja vastaajan anonymiteetti, vastauksen palautusaika, etukäteiskiitokset vastaajalle sekä tekijän ja teettäjän edustajien nimet. (Postikyselyaineiston kokoaminen 2011.) Kyselyssä oli mukana palauttamista varten postimaksuvastauskirjekuori, ja osallistuneiden asiakkaiden kesken järjestettiin arvonta vastausmäärän kasvattamiseksi. Lisäksi vastausmäärien parantamiseksi kyselyyn oli mahdollista vastata Internetissä sähköisesti. Vastauksia kyselyyn saatiin yhteensä 218 kappaletta, eli vastausprosentti on noin 30,7 % (218/710).

### **Kyselylomakkeen tekeminen**

Kyselylomakkeen tekemisessä haastetta lisää erityisesti kysymysten laatiminen, sillä täysin varmaa ja luotettavaa kysymistapaa ei ole olemassa. Esitetyt kysymykset voidaan ymmärtää ja tulkita monella eri tavalla, jolloin kysymyksellä ei saada luotettavaa tietoa ilmiöstä. Tutkija saattaa myös innostua kyselyn tekemisestä niin, että siinä kysytään tietoa, joka ei ole välttämätöntä ilmiön tutkimisen kannalta. Tällaiset turhat ”olisi kiva tietää” kysymykset kannattaa jättää pois, sillä ne tekevät kyselystä vain pidemmän ja lisäävät toteuttamisen kustannuksia. Kysymysten täytyy olla tutkittavasta ongelmasta johdettuja. (Kananen 2011, 48–49; Ticehurst & Veal 2000, 143.)

Kyselyn ensimmäisten kysymysten tulee olla yksinkertaisia ja helppoja, jotta vastaajan mielenkiinto herää. Sen jälkeen edetään loogisesti, yksi aihealue kerrallaan. Kyselyssä on hyvä edetä yleisistä teemoista kohti vaativampia ja henkilökohtaisia kysymyksiä. Tämän vuoksi vastaajan perustietoja kysytään usein vasta kyselyn lopussa.

Kysymystekstien kirjoittamisessa ja kysymyksien järjestämisessä on kiinnitettävä huomioita kysymyksen muotoon sekä eri vastausvaihtoehtoihin. Lisäksi kysymykset ja niiden asettelu eivät saa olla vastaajaa johdattavia. Kysymykset täytyy myös kohdistaa oikeille henkilöille oikeaan aikaan, eikä vastaajia saa pakottaa vastaamaan kysymyksiin, joista heillä ei ole tietoa. Väärät vastaajat ja pakotetut vastaukset vaikuttavat tutkimuksen tiedon luotettavuuteen ja onnistumiseen. (Kananen 2011, 38–42.)

Kyselylomakkeen kysymykset voivat olla avoimia kysymyksiä tai strukturoituja kysymyksiä, joita vaihtoehtokysymykset ja erilaiset asteikkokysymykset ovat. Avoimilla kysymyksillä vastaaja saadaan tuottamaan ideoita ja ajatuksia, mihin strukturoiduilla kysymyksillä ei pystytä. Avoimet kysymykset voivat olla joko täysin avoimia tai rajattuja. Opinnäytetyön kyselyssä strukturoidut kysymystyypit ovat pääosin mielipidekysymyksiä, joissa on käytetty 10-portaista asteikkoa. Normaalisti käytetyt asteikot ovat 5- tai 7-portaisia, mutta se voi olla mikä tahansa luku. Jokaisen portaan asteikon tulee olla kuitenkin yhtä pitkä eli jokaisen asteen eron tulee olla yhtä suuri. 10-portaisessa asteikossa jokaista astetta kuvaa 2 peräkkäistä lukua, jolloin luvut 10 ja 9 tarkoittavat täysin samaa mieltä. Toisessa ääripäässä ovat luvut 2 ja 1, jotka tarkoittavat täysin eri mieltä. (Kananen 2011, 30–35.)

Opinnäytetyön kyselylomakkeen mittareissa käytetään ääripäitä erittäin hyvin – ei lainkaan, positiivinen – negatiivinen, erittäin tyytyväinen – en lainkaan, erittäin hyvää – erittäin huonoa sekä erittäin todennäköisesti – en lainkaan. Luku 0 on otettu asteikkoon, sillä se kuuluu NPS-mittauksen asteikkoon. NPS-luvun mittaaminen tehdään teoriassa esitetyn asteikon mukaisesti, jossa vastaajat jaetaan suosittelijoihin (promoters), passiivisesti tyytyväisiin eli neutraaleihin (passively satisfied) sekä ei-suosittelijoihin eli arvostelijoihin (detractors). Muissa mielipidekysymyksissä arvolla 0 tarkoitetaan, että vastaaja on täysin eri mieltä.

Täysin samaa mieltä		Jokseenkin samaa mieltä		Siltä väliltä		Jokseenkin eri mieltä		Täysin eri mieltä	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1/0

### Kuvio 7. 10-portainen asteikko

Opinnäytetyön kyselylomake alkaa kysymyksellä eri kosketuspisteiden tärkeydestä. Kysymyksellä halutaan selvittää eri asiakkaan ja yritysten välisten kosketuspisteiden merkitysvyyttä asiakkaalle. Yritys saa kysymyksellä tietoa asiakaskohtaamisen tärkeydestä kosketuspisteenä, jolloin se voi määritellä itselleen sopivan tason kohtaamisissa muodostuvien asiakaskokemuksien kehittämiseen. Kuten teoriassa mainittiin, asiakaskohtaaminen konttorilla on vain yksi asiakkaan kosketuspiste yritykseen, joten asiakaskokemuksen kehittämisen kannalta yrityksen tulee tietää merkittävimmät kosketuspisteet. Kysymyksissä 2 ja 3 herätellään vastaajan mielikuvia ja muistoja Suonenjoen Osuuspankista. Kysymyksessä käytetään avointa kysymystyyppiä, jotta vältetään vastaajan johdattelulta ja saadaan luotettavaa tietoa.

Kysymyksillä 4 ja 5 siirrytään jo seuraavaan aihealueeseen, joka on palvelun odotetun laadun mittaaminen. Toisin kuin SERVQUAL-menetelmässä, tässä tutkimuksessa odotettua laatua mitataan avoimilla kysymyksillä. Ratkaisuun päädyttiin, sillä vastaajilta halutaan heidän itse ideoimiaan laatuun vaikuttavia tekijöitä. Osaltaan tämä vaikeuttaa odotetun ja kysymyksessä 6 kysytyn koetun laadun vertaamista, mutta asiakkaiden nimeämissä tekijöissä voi tulla esille uusia asioita, joita yrityksessä ei ole osattu ottaa huomioon. Tutkimuksen tuloksissa odotettu ja koettu laatu analysoidaan omina osioinaan. Lopuksi niistä etsitään yhteiset tekijät, jotka ovat merkittäviä kokonaislaadun kannalta.

Seuraavassa vaiheessa vastaajilta kysytään asiakaskohtaamisen vaiheiden pohjalta kokemukseen vaikuttavaa toiminnallista laatua. Toiminnallisen laadun selvittämiseksi saadaan tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä palveluun, joka on myös tärkeä osa asiakaskokemuksen muodostumista. Toiminnallista laatua mitataan kysymyksillä 7–11. Kysymyksessä 12 asiakasta pyydetään antamaan arvosana siitä, kuinka hyvää palvelu

heidän mielestään on ollut, ja kysymyksessä 13 kysytään NPS-mallin mukaan vastaajien todennäköisyyttä suositella yritystä. Kyselyn viimeiset kysymykset koskevat asiakkaan perustietoja, joista tässä selvitetään sukupuoli ja ikä sekä viimeisimmän asiointin ajankohta ja palvelu, jossa vastaaja on asioinut. Viimeisimmän asiointin ajankohdan selvittämällä voidaan arvioida vastaajien kykyä muistaa asiakaskohtaamisen kulku ja kysymällä, onko vastaaja asioinut pankki- vai vakuutuspalveluissa, voidaan palvelun laatu arvioida erikseen molemmista palveluista.

## 4.2 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti mittaavat tutkimuksen luotettavuutta ja laatua. Validiteetti tarkoittaa, että mitataan ilmiön kannalta oikeita asioita oikeilla mittareilla. Väärä mittari tuottaa vääriä tuloksia, jolloin tutkimuksen reliabiliteetti on automaattisesti huono. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä sekä tutkimuksen toistettavuutta. Reliabiliteetti on hyvä, kun käytetyt mittarit tuottavat samoja tuloksia useilla eri mittauskerroilla. Tällöin tutkimustulokset eivät johdu sattumasta. Reliabiliteetti jakautuu kahteen eri osatekijään, joita ovat stabiliteetti ja konsistenssi. Stabiliteetti kuvaa mittarin pysyvyyttä ajan kuluessa. Esimerkiksi ennen sähköisien palvelukanavien syntymistä vastaajilta ei olisi tarvinnut kysyä eri kosketuspisteiden merkittävyyttä. Stabiliteetin mittaaminen opinnäytetyön aikana on tosin mahdotonta. Konsistenssi tarkoittaa yhtenäisyyttä eli sitä, että mittareiden osatekijät mittaavat samaa asiaa. (Kananen 2011, 118–121.)

Tutkimuksen validiteettitarkastelussa keskitytään sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin joista muodostuu kokonaisvaliditeetti. Sisäisen validiteetin arvioiminen voi olla hankalaa, sillä se tarkoittaa tutkimusprosessin systemaattista luotettavuutta erotuksena reliabiliteetista. Opinnäytetyön tutkimuksen sisäistä validiteettia pyritään parantamaan dokumentoimalla tutkimusprosessi sekä määrittelemällä käsitteet tarkasti. Ulkoisella validiteetilla viitataan tutkimustulosten yleistettävyyteen perusjoukossa. (Kananen 2011, 124.)

Harkinnanvaraisesta otannasta johtuen tutkimuksen ulkoinen validiteetti ei välttämättä ole hyvä, sillä tutkimuksessa tutkitaan vain tiettyä asiakasryhmää. Asiakasryhmän otosyksiköt eivät välttämättä vastaa koko Suonenjoen Osuuspankin asiakaskunnan perusjoukkoa. Tämä seikka on otettava huomioon tutkimuksen tuloksien tulkinnaissa. Vastaajien vastauksiin voivat myös vaikuttaa tutkimusajankohdan kanssa sattuneet Suonenjoen Osuuspankin yt-neuvottelut ja aikaisemmin syksyllä 2013 vaihtuneet puhelinnumerot. Lisäksi osaltaan validiteettiin voi vaikuttaa tutkimuksessa käytetyn SERVQUAL-menetelmän soveltaminen. Kyselylomakkeen testauksen perusteella saatujen tulosten pohjalta tutkimuksen reliabiliteetti kuitenkin pysyy hyvällä tasolla. Kyselylomakkeen testaus toteutettiin ennen varsinaista kyselyajankohtaa opinnäytetyön tekijän tuttavilla ja sukulaisilla.

## 5 Asiakaskokemuksen rakennusaineet

Tutkimuksen kyselylomake lähetettiin 710 henkilölle, joista vastasi 218 henkilöä. Vastausprosentiksi muodostui 30,7 %. Vastanneista vain 22 vastasi Internetissä sähköisen kyselyn kautta ja loput paperisen kyselylomakkeen avulla. Tutkimuksen tulokset osiossa käydään ensin läpi vastaajien perustiedot, joista saadaan selville vastaaja joukon rakenne. Seuraavaksi siirrytään asiakkaiden mielikuviin Suonenjoen osuuspankista sekä asiakaskokemukseen, ja lopuksi kerrotaan tutkimuksen pohjalta muodostunut NPS-luku.

### Perustiedot

Vastaajista naisia oli 112 (51,4 %) ja miehiä 106 (48,6 %) henkilöä. Vastaajat jakautuivat sukupuolen mukaan tasaisesti, mutta jakautuminen ikäluokkien mukaan oli epätasaisempaa. Eniten vastaajia oli ikäluokasta 46–62-vuotiaat (51,6 %) ja vähiten ikäluokasta 18–28-vuotiaat (3,2 %). Yli 63-vuotiaita vastaajia oli hieman enemmän verrattuna 29–45-vuotiaisiin vastaajiin. Naisista hieman yli puolet (55,4 %) vastaajista kuuluivat ikäluokkaan 46–62-vuotiaat, ja toiseksi yleisin vastaajien ikäluokka oli 29–

45-vuotiaat (22,3 %). Myös mies vastaajia oli eniten ikäluokasta 46–62-vuotiaat (48,1 %), mutta toiseksi yleisin luokka vastaajien ikäluokka oli yli 63-vuotiaat (34,0 %) toisin kuin naisilla.

**TAULUKKO 1. Vastaajien sukupuoli ja ikä**

N	Mies 106 %	Nainen 112 %	Kaikki 218 %
18–28-vuotiaat	0,9	5,4	3,2
29–45-vuotiaat	17,0	22,3	19,7
46–62-vuotiaat	48,1	55,4	51,8
Yli 63-vuotiaat	34,0	17,0	25,2
Yht.	100,0	100,0	100,0

Viimeisin asiointikerta konttorilla oli tapahtunut suurimmalla osalla vastaajista (68 %) alle neljä kuukautta sitten. Noin 18 %:lla vastaajista viimeisimmästä asioinnista oli 4–8 kuukautta. Yli vuosi sitten ja 9–12 kuukautta ennen kyselyä asiakaskohtaisissa käyneitä vastaajia oli kumpiakin noin 7 % vastaajista. Kyselyssä kysyttiin myös tapahtuiko viimeisin asiointi pankki- vai vakuutuspalveluissa. Vastaajista 191 (87,4 %) henkilöä oli asioinut pankkipalveluissa ja vain 27 (12,4 %) vakuutuspuolenpalveluissa.

### **Mielikuva Suonenjoen Osuuspankista**

Ensimmäisenä kysymyksenä lomakkeessa kysyttiin mikä yrityksen kosketuspiste vaikuttaa eniten asiakkaan mielikuvaan pankista. Vastaajien täytyi laittaa itselleen tärkeysjärjestykseen kosketuspisteet vaikuttavimmasta vähiten vaikuttavaan. Eniten vaikuttava kohtaamispiste saa arvon 6 ja vähiten vaikuttava arvon 1. Vastaajista 73,6 prosenttia oli sitä mieltä, että tapaaminen konttorilla vaikuttaa eniten heidän mielikuvaansa Suonenjoen Osuuspankista, ja vain noin kymmenesosan (9,6 %) mielestä se

vaikuttaa vähiten. Toisessa ääripäässä arvo-asteikolla vaikutusarvoltaan ovat Suonenjoen Osuuspankin Facebook-sivut. Ne vaikuttavat vastaajista 56,8 %:n mielestä vähiten heidän mielikuvaansa pankista. Puhelinpalvelun osalta eniten vastaajia sai arvo 5 eli noin puolet (51,6 %) vastaajista. Mainonnan vaikutus mielikuvaan pankista jakautuu melko tasaisesti arvojen 3 ja 2 välillä. Vastaajista noin kolmasosa (31,6 %) on antanut sille arvon 3 ja neljäsosa (26,0 %) arvon 2. Vastaukset tuttavien kertomusten vaikutusarvosta mielikuvaan jakoutuivat tasaisemmin keskenään. Eniten vastauksia sai kuitenkin arvo 4 (26,6 %), kuten Internet-palveluissakin (30,2 %), eli niillä on jonkin verran vaikutusta mielikuvaan pankista.

## TAULUKKO 2. Eri kosketuspisteiden vaikutus mielikuvaan

	N	Vaikuttaa eniten 6 %	5 %	4 %	3 %	2 %	Vaikuttaa vähiten 1 %	Yht. %
Tapaaminen konttorilla	187	<b>73,6</b>	11,2	2,1	1,6	1,6	9,6	100
Puhelinpalvelu	182	13,7	<b>51,6</b>	15,4	7,1	9,9	2,2	100
Internet-sivut	179	6,7	15,6	<b>30,2</b>	20,7	18,4	8,4	100
Facebook-sivut	176	5,1	5,7	5,1	11,9	15,3	<b>56,8</b>	100
Mainonta	177	2,3	5,1	17,5	<b>31,6</b>	26,0	17,5	100
Tuttavien kertomukset	177	4,5	11,3	<b>26,6</b>	22,0	18,6	16,9	100

Kysymyksessä kaksi vastaajilta kysyttiin, millä kolmella sanalla he kuvailisivat Suonenjoen Osuuspankkia. Vastaajia kysymykseen oli yhteensä 213 henkilöä. Kymmenen vastauksissa useimmin esille nostettua tekijää olivat suuruusjärjestyksessä luotettava (66), ystävällinen (47), paikallinen (43), palveleva (38), asiantunteva (26), tuttu (25), joustava (19), toimiva (18), turvallinen (17) ja helppo (10). Muita vastauksissa esille tulleita sanoja olivat muun muassa asiakaslähtöinen, vakaa ja perinteinen paikkakun-

nan pankki. Negatiivisesti Suonenjoen Osuuspankkia kuvaavia vastauksia ei juuri tullut, mutta muutaman vastaajan mielestä pankki on taantuva ja vanhakantainen.

Eri ikäluokissa nousi esille samoja tekijöitä, mutta ne olivat eri järjestyksessä. 18–28-vuotiaat useimmin esille tulivat suuruusjärjestyksessä tekijät asiakaslähtöisyys, joustavuus, ystävällisyys sekä asiallisuus. 29 – 45-vuotiaalla eniten esille tullut tekijä oli luotettavuus, ja seuraavina hyvä palvelu, ystävällisyys ja paikallisuus. Luotettavuus oli eniten esille tullut tekijä myös 46–62-vuotiailla. Muita tekijöitä 46–62-vuotiailla olivat asiakasystävällisyys, palveluhenkisyys, asiantuntevuus ja heidän mielestään Suonenjoen Osuuspankki on tuttu. Yli 63-vuotiailla eniten esiin tulleet tekijät ovat suuruusjärjestyksessä palveleva, luotettava, ystävällinen, paikallinen ja asiantunteva.

Kysymyksessä kolme vastaajaa pyydettiin kuvaamaan ensimmäistä asiaa, joka tulee mieleen viimeisimmästä asiointikerrasta. Vastauksissa nousi paljon esille edellä mainittuja piirteitä, joista merkittävimpiä palvelun ystävällisyys sekä asioiden hoitaminen ammattimaisesti ja nopeasti. Useat vastaajista olivat myös tyytyväisiä saadessaan asioida tutun asiakaspalvelijan kanssa. Palvelun laadullisten tekijöiden lisäksi vastauksissa nousi esille asiakkaan huomioimiseen, asiakaspalvelijaan liittyviä sekä palveluympäristöön liittyviä tekijöitä.

*”Tulin reilusti etuajassa. Oitis minut ohjattiin odottamaan 'paremmille' paikoille.”*

*”Lämmin tervehdys, hyvä palvelu, asiat kerrottiin selkeästi.”*

*”Asiallinen ja hyvin ennalta valmisteltu tapaaminen.”*

*”Virkailija erittäin huumorintajuinen. Pystyin keskustelemaan kaikista asioista. Palvelualtis.”*

*”Pankkivirkailijan ylösalaisin oleva nimikyltti.”*

*”Toimihenkilön huoliteltu olemus.”*

*”Ystävällinen palvelu, siisti ympäristö.”*

*”Räikeä värimaailma, joka ei viesti luotettavuudesta. Etenkin oranssi ei sovi pankille.”*

*”Pienessä kopissa virkailijan kanssa. Virkailijan puhe ei meinaa millään kuulua. Sen sijaan seinän takaa kuuluu innokasta keskustelua (en saa selvää kummastakaan).”*

Kysymyksessä neljä vastaajia pyydettiin kertomaan odotuksiaan Suonenjoen Osuuspankin palvelusta. Vastauksia kysymykseen oli yhteensä 214, ja niissä korostuivat palvelun asiantuntevuus, ystävällisyys, asiakaslähtöisyys, joustavuus sekä luotettavuus. Palvelun odotetaan myös olevan asiakasystävällistä, selkeää, vaivatonta sekä asiakkaan tarpeiden mukaista. Selkeydellä vastaajat viittasivat hankalasti ymmärrettävien sopimustekstien ja heille vaikeiden sijoitustuotteiden parempaan selittämiseen. Monet vastaajista kertoivat myös olevan tyytyväisiä nykyisiin palveluihin ja toivovat niiden jatkuvan samanlaisina. Muutamassa vastauksessa nousi esille huoli konttorin aukiolojen ja kassapalveluiden säilymisestä entisellään sekä konttorin pysymisestä paikkakunnalla.

*”Joustavaa, luotettavaa, turvallista ja helppoa.”*

*”Selkeää ja helposti ymmärrettävää.”*

*”Sujuvaa, asiakkaan tarpeet ja tilanteen huomioivaa.”*

*”Asiakaslähtöistä, erilaista ja eri-ikäisten asiakkaiden tarpeet huomioivaa. Asiantuntevaa, luotettavaa.”*

*”Laadukasta, ystävällistä, asiantuntevaa, asiakasta kunnioittavaa, tarpeenmukaista.”*

*”Samanlaista kuin aikaisemminkin, ettei kaikki mene kasvottoman sähköisen palvelun taakse.”*

*”Toivon aukioloaikoja jokaisena arkipäivänä, suorat puh. numerot asiointiin ja hyvä tiedotus niistä.”*

*”Henk. koht. palvelu hyvin saatavilla klo 8-16 päivittäin.”*

Vastaajien odotukset vaihtelivat hieman ikäluokasta riippuen. 18–28-vuotiailla odotivat palvelun ystävällistä, asiantuntevaa ja asiakasta kuuntelevaa. Asiantuntevuus oli eniten mainittujen odotuksien joukossa myös 29–45-vuotiailla, joilla seuraavaksi eniten mainittuja odotuksia olivat henkilökohtaisuus, asiakaslähtöisyys ja sujuva palvelu. 46 – 62-vuotiaat odottavat palvelun olevan useimmin asiantuntevaa, ystävällistä, joustavaa ja luotettavaa. Heidän vastauksissaan mainittiin usein myös Osuuspankkien arvoihin kuuluva ihmisläheisyys. Yli 63-vuotiaiden vastauksissa korostuivat asiakaslähtöisyys, asiantuntevuus ja luotettavuus.

Seuraavassa kysymyksessä vastaajilta kysyttiin, kuinka hyvin heidän odotuksensa palvelusta täyttyivät viimeisimmällä asiointikerralla. Vastaajia kysymykseen oli yhteensä 215, joista 78,1 %:n vastanneista odotukset täyttyivät erittäin hyvin. Odotukset täyttyivät siltä väliltä (1,9 %), jokseenkin huonosti (0,9 %) tai ei lainkaan (0,5 %) vastauksia oli selkeästi vähemmän verrattuna palveluun, jossa odotukset täyttyivät hyvin tai jokseenkin hyvin (18,6 %). Vastaukset olivat painottuneet selvästi arvoihin 10–7, joissa odotukset täyttyivät erittäin tai jokseenkin hyvin. Jokseenkin huonosti ja ei lainkaan -vastaukset olivat ikäluokasta 29–45-vuotiaat, ja siltä väliltä -vastauksia oli kaikista muista ikäluokista paitsi yli 63-vuotiailta. 18–28-vuotiailla suurimmalla osalla (71,4 %) vastanneista odotukset palvelusta täyttyivät erittäin hyvin, ja loput vastauksista olivat jakaantuneet tasan (14,3 % / 14,3 %) arvojen 8–7 ja 6–5 kesken.

**TAULUKKO 3. Odotusten täytyminen ikäluokittain**

	18–28- vuotiaat	29–45- vuotiaat	46–62- vuotiaat	Yli 63-vuotiaat	Kaikki
N	7	42	113	53	215
	%	%	%	%	%
Erittäin hyvin (10–9)	71,4	76,2	81,4	73,6	78,1
Jokseenkin hyvin (8–7)	14,3	11,9	17,7	26,4	18,6
Siltä väliltä (6–5)	14,3	4,8	0,9	0,0	1,9
Jokseenkin huonosti (4–3)	0,0	4,8	0,0	0,0	0,9
Ei lainkaan (2–1/0)	0,0	2,3	0,0	0,0	0,5
Yht.	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Kysymyksellä 6 haluttiin selvittää, kuinka hyvin valitut palvelun laadun tekijät kuvaavat vastaajien mielestä Suonenjoen Osuuspankkia. Vastaajien mielestä tekijät kuvasivat pankkia pääsääntöisesti erittäin hyvin, muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Heidän mielipiteensä jakoutuivat puoliksi erittäin hyvin ja jokseenkin hyvin kuvaavan välillä kehittyvyyden (46,7 % / 46,7 %) ja monipuolisten tuotteiden osalta (46,9 % / 46,9 %). Eniten erittäin hyvin -vastauksia saivat tekijät luotettava (86,2 %) sekä henkilökohtainen palvelu (85,6 %), ja eniten ei lainkaan -vastauksia sai tekijä menestystä tukeva (2,1 %). Jokaisen tekijän vastauksista suurin osa sijoittui arvoihin 10–7. Tuloksia tulkittaessa on huomioitava myös vastaajien kokonaismäärän muuttuminen. Esimerkiksi tekijässä menestystä tukeva vastaajien määrä on heikompi kuin tekijässä luotettava.

**TAULUKKO 4. Suonenjoen Osuuspankkia kuvaavat tekijät**

	N	Erittäin hyvin (10 – 9) %	Jokseenkin hyvin (8 – 7) %	Siltä väliltä (6 – 5) %	Jokseenkin huonosti (4 – 3) %	Ei lain- kaan (2 – 1/0) %	Yht. %
Luotettava	210	<b>86,2</b>	10,5	1,9	1,0	0,5	100,0
Vastuullinen toimija	202	<b>78,7</b>	17,8	2,0	0,5	1,0	100,0
Kehittyvä	197	<b>46,7</b>	<b>46,7</b>	5,1	0,5	1,0	100,0
Lähellä asiakasta	204	<b>72,5</b>	23,5	2,5	1,0	0,5	100,0
Helppo ottaa yhteyttä	209	<b>72,2</b>	21,1	3,3	2,9	0,5	100,0
Menestystä tukeva	193	39,9	<b>50,8</b>	5,7	1,6	2,1	100,0
Kokonaisratkaisuja tarpeisiin	197	46,2	<b>47,7</b>	3,6	1,0	1,5	100,0
Monipuoliset tuotteet	196	<b>46,9</b>	<b>46,9</b>	4,1	0,5	1,5	100,0
Sujuvaa palvelua	209	<b>72,2</b>	23,9	1,9	1,0	1,0	100,0
Henkilökohtaista palvelua	209	<b>85,6</b>	13,4	0,0	0,5	0,5	100,0
Positiivinen ilmapiiri	206	<b>80,1</b>	18,9	0,5	0,0	0,5	100,0
Osaava henkilökunta	207	<b>79,2</b>	18,4	1,0	0,5	1,0	100,0

**Palvelun laatu**

Kyselylomakkeen palvelun laatu osiossa kysyttiin asiakaskohtaamisen vaiheiden mukaan laatuun ja asiakaskokemukseen vaikuttavia seikkoja. Asiakaskohtaamisia arvioidaan sekä pankkipalveluiden että vakuutuspalveluiden kohtaamisten osalta. Tulosten tulkinnassa on otettava huomioon kuitenkin vakuutuspalveluissa asioineiden vastaajien vähäinen määrä. Ensimmäisenä kysyttiin vastaajille muodostunutta ensivaikutelmaa asiakaspalvelijasta. Lähes kaikki vastanneista (80,6 %) saivat erittäin positiivisen ensivaikutelman tapaamastaan asiakaspalvelijasta. Jokseenkin negatiivisen ja

erittäin negatiivisen ensivaikutelman asiakaspalvelijasta sai alle 2 % vastaajista. Vakuutuspalveluissa erittäin positiivisen (88,9 %) ensivaikutelman on saanut hieman useampi kuin pankkipalveluissa, mutta erot eivät ole merkittäviä. Pankkipalveluissa asiakaspalvelijasta jokseenkin tai erittäin negatiivisen ensivaikutelman saaneita on muutama, kun taas vakuutuspalveluissa ensivaikutelma on aina ollut erittäin positiivinen, jokseenkin positiivinen tai siltä väliltä. Erittäin negatiivisen kuvan saaneet vastaajat olivat ikäluokasta 46–62-vuotiaat ja jokseenkin negatiivisen kuvan saaneet ikäluokasta 29–45-vuotiaat.

**TAULUKKO 5. Ensivaikutelma asiakaspalvelijasta**

N	Pankkipalvelut	Vakuutuspalvelut	Kaikki
	189 %	27 %	216 %
Erittäin positiivinen (10 – 9)	79,4	88,9	80,6
Jokseenkin positiivinen (8 – 7)	18,5	7,4	17,1
Siltä väliltä (6 – 5)	0,5	3,7	0,9
Jokseenkin negatiivinen (4 – 3)	0,5	0,0	0,5
Erittäin negatiivinen (2 – 1/0)	1,1	0,0	0,9
Yht.	100,0	100,0	100,0

Seuraavassa kysymyksessä tiedusteltiin kuinka hyvin asiakaspalvelija huomioi vastajan asiakastapaamisen aikana. Kuten ensivaikutelmassakin, kaikista vastanneista suurin osa (85,6 %) koki, että asiakaspalvelija huomioi heidät erittäin hyvin asiakastapaamisen aikana. Vastanneista vain 0,9 %:n mukaan asiakaspalvelija ei huomioinut heitä lainkaan. Ero pankki- ja vakuutuspalveluiden erittäin hyvässä huomioinnissa on vain 3,7 % -yksikköä. Pankkipalveluissa asioineiden vastaajien mukaan asiakaspalvelija ei huomioinut heitä lainkaan (0,5 %) tai jokseenkin huonosti (1,1 %) vain harvassa tapauksessa, kun taas vakuutuspalveluissa asioineilla vastaajilla vastaava luku oli nol-

la. Ei-lainkaan vastauksen antaneet vastaajat olivat ikäluokista 29–45-vuotiaat ja 46–62-vuotiaat. Vastaukset ovat kuitenkin painottuneet selvästi erittäin hyvään huomiointiin ja jokseenkin hyvään huomiointiin sekä pankki- että vakuutuspalveluissa.

#### TAULUKKO 6. Asiakkaan huomioiminen asiakastapaamisen aikana

N	Pankkipalvelut	Vakuutuspalvelut	Kaikki
	189 %	27 %	216 %
Erittäin hyvin (10–9)	85,2	88,9	85,6
Jokseenkin hyvin(8–7)	12,2	7,4	11,6
Siltä väliltä (6–5)	1,1	3,7	1,4
Jokseenkin huonosti (4–3)	0,5	0,0	0,5
Ei lainkaan (2–1/0)	1,1	0,0	0,9
Yht.	100,0	100,0	100,0

Kysymyksessä yhdeksän vastaajilta kysyttiin esittikö asiakaspalvelija sopivia parannusehdotuksia vastaajan nykyisiin palveluihin. Pankkipalveluissa asioineita vastaajia oli yhteensä 184 kappaletta, joista 79,9 % oli saanut itselleen sopivia parannusehdotuksia. Tyytymättömiä parannusehdotuksiin oli noin viidesosa (20,1 %) vastaajista. Vakuutuspalveluissa asioineilla sopivia parannusehdotuksia (85,2 %) saaneiden määrä oli hieman suurempi, mutta toisaalta myös siellä asioineita vastaajia oli huomattavasti vähemmän. Vastaajista vain 27 asioi vakuutuspuolenpalveluissa. Kysymyksessä kymmenen vastaajilta kysyttiin tarkennuksena, kuinka tyytyväisiä he ovat olleet esitettyyn ratkaisuun. Vastanneista reilusti yli puolet (64,3 %) oli erittäin tyytyväisiä esitettyyn ratkaisuun, ja vain 2,6 % ei ollut lainkaan tyytyväisiä. Pääsääntöisesti vastaajat olivat erittäin tai jokseenkin tyytyväisiä. Pankkipalveluissa esitettyihin ratkaisuihin oltiin kuitenkin useammin tyytymättömiä kuin vakuutuspalveluiden ratkaisuihin. Ei lainkaan tyytyväisistä vastaajista 60 % prosenttia oli ikäluokasta 29–45-vuotiaat ja loput ikäluokasta 46–62-vuotiaat.

**TAULUKKO 7. Tyytyväisyys esitettyihin ratkaisuihin**

N	Pankkipalvelut	Vakuutuspalvelut	Kaikki
	171 %	25 %	196 %
Erittäin tyytyväinen (10–9)	64,3	64,0	64,3
Jokseenkin tyytyväinen (8–7)	26,9	36,0	28,1
Siltä väliltä (6–5)	5,3	0,0	4,6
Jokseenkin tyyttymätön (4–3)	0,6	0,0	0,5
Ei lainkaan tyytyväinen (2–1/0)	2,9	0,0	2,6
Yht.	100,0	100,0	100,0

Kysymyksessä 11 vastanneita pyydettiin kertomaan kertasiko asiakaspalvelija sovitut asiat, sopiko hän jatkosta sekä kannustiko hän käyttämään verkkopankkia tai OP-mobiilia. Pääsääntöisesti molemmissa, pankki- ja vakuutuspalveluissa asioineiden mukaan asiakaspalvelija kertasi aina sovitut asiat asiakastapaamisen lopussa. Myös vastaukset kohtaan asiakaspalvelija sopi jatkosta kanssani sekä verkkopankin ja OP-Mobiilin käytön kannustamisen kohtaan jakautuivat lähes yhtä suuriin osiin pankki- ja vakuutuspalveluissa. Näissä tapauksissa ei-vastauksia tuli kuitenkin noin neljännes kaikista vastauksista.

**TAULUKKO 8. Asiakastapaamisen lopussa läpikäytävät asiat**

	Pankkipalvelut			Vakuutuspalvelut		
	N	Kyllä	Ei	N	Kyllä	Ei
Asiakaspalvelija kertasi sovitut asiat	184	96,2	3,8	25	100,0	0,0
Asiakaspalvelija sopi jatkosta kanssani	182	81,3	18,7	23	78,3	21,7
Asiakaspalvelija kannusti verkkopalveluiden tai OP-Mobiilin käyttöön	179	72,1	27,9	21	71,4	28,6

Kysymyksessä 12 vastaajia pyydettiin arvioimaan saamaansa palvelun laatua. Kaikista vastanneista 79,0 % arvioi saamansa palvelun erittäin hyväksi, eikä jokseenkin huonoa tai erittäin huonoa palvelua saaneita ollut lähes lainkaan (0,5 %). Lähes kaikki arvioivat palvelun olevan erittäin hyvää tai jokseenkin hyvää. Pankkipalveluiden ja vakuutuspalveluiden palvelun laadun arviot jakaantuivat myös lähes yhtä suuriin osiin. Jokseenkin hyväksi molemmissa palvelun arvioi noin viidesosa vastanneista ja erittäin hyväksi lähes kaikki loput vastanneista. Pankkipalveluiden osalta palvelun laatu arvioitiin muutamassa tapauksessa heikommaksi: siltä väliltä -vastauksia 1,6 % ja erittäin huonoa -vastauksia 0,5 %.

#### TAULUKKO 9. Palvelun laatu pankki- ja vakuutuspalveluissa

N	Pankkipalvelut 187 %	Vakuutuspalvelut 27 %	Kaikki 214 %
Erittäin hyvää (10–9)	79,1	77,8	79,0
Jokseenkin hyvää (8–7)	18,7	22,2	19,2
Siltä väliltä (6–5)	1,6	0,0	1,4
Jokseenkin huonoa (4–3)	0,0	0,0	0,0
Erittäin huonoa (2–1/0)	0,5	0,0	0,5
Yht.	100,0	100,0	100,0

Tarkasteltaessa palvelun laatua ikäluokittain voidaan todeta, että erittäin huonoksi palvelun laadun arvioineet vastaajat ovat ikäluokasta 29–45-vuotiaat. Siltä väliltä -vastauksen antaneet kuuluivat ikäluokkiin 29–45-vuotiaat ja yli 63-vuotiaat. Kaikissa muissa ikäluokissa, paitsi 18–28-vuotiaat, palvelun laatu arvioitiin pääsääntöisesti erittäin hyväksi. Suurin osa (71,4 %) 18–28-vuotiaista vastaajista piti palvelua jokseenkin hyvänä.

**TAULUKKO 10. Palvelun laatu ikäluokittain**

	18–28- vuotiaat	29–45- vuotiaat	46–62- vuotiaat	Yli 63-vuotiaat	Kaikki
N	7	42	110	55	214
	%	%	%	%	%
Erittäin hyvää (10–9)	28,6	76,2	80,9	83,6	79,0
Jokseenkin hyvää (8–7)	71,4	16,7	19,1	14,6	19,2
Siltä väliltä (6–5)	0,0	4,8	0,0	1,8	1,4
Jokseenkin huonoa (4–3)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Erittäin huonoa (2–1/0)	0,0	2,3	0,0	0,0	0,5
Yht.	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

**Net Promoter Score – NPS-luku**

Kysymyksellä numero 13 lomakkeessa kysyttiin asiakkaiden todennäköisyyttä suositella Suonenjoen Osuuspankia tuttavilleen ja sukulaisilleen. Selvä enemmistö vastaajista (80,0 %) kuuluu pankin suosittelijoihin ja vähemmistö (5,9 %) vastaajista ei-suosittelijoihin. Näiden kahden erotuksena saadaan NPS-luku, joka tällä hetkellä Suonenjoen Osuuspankillä on 74,1. Eniten ei-suosittelevia vastauksia on 29–45-vuotiaissa vastaajissa, ja seuraavaksi eniten 46–62-vuotiaissa vastaajissa. Vastaajat ovat jakautuneet kaikissa ikäluokissa lähes samassa suhteessa suosittelijoihin ja neutraaleihin lukuun ottamatta 18–29-vuotiaita vastaajia, jotka ovat kaikki Suonenjoen Osuuspankin suosittelijoita.

**TAULUKKO 11. Net Promoter Score**

	18–28- vuotiaat	29–45- vuotiaat	46–62- vuotiaat	Yli 63-vuotiaat	Kaikki
N	6	38	106	55	205
%	%	%	%	%	%
Suosittelijat	100,00	75,0	80,6	80,0	80,4
Neutraalit	0,0	16,7	12,9	16,4	14,1
Ei-suosittelijat	0,0	8,3	6,5	3,6	5,9
Yht.	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

## 6 Asiakaskokemus Suonenjoen Osuuspankissa

Tutkimustulosten mukaan tapaamiset konttorilla ovat asiakkaiden mielestä tärkein kosketuspiste yritykseen, joten niissä muodostuviin asiakaskokemuksiin kannattaa panostaa. Asiakkaat pitävät konttorilla käyntiä ja kasvokkain tapahtuvaa palvelua edelleen suuressa arvossa uusista sähköisistä palvelukanavista huolimatta. Seuraavana kosketuspisteistä tärkeimmästä vähiten tärkeimpään tulevat puhelinpalvelu, Internet-sivut, mainonta ja Suonenjoen Osuuspankin Facebook-sivut. Yksi kosketuspisteistä on myös asiakkaiden tuttavilta kuulemat kertomukset yrityksestä. Usein sen merkitys saattaa unohtua yrityksiltä, sillä he eivät voi vaikuttaa siihen suoranaisesti itse. Tutkimuksessa selvisi kuitenkin, että tuttavien kertomukset vaikuttavat jonkin verran asiakkaiden näkemykseen pankista. Tämä tekee ylivertaisten asiakaskokemusten muodostamisesta entistäkin arvokkaampia.

Asiakaskokemuksen voidaan katsoa muodostuvan eri tekijöistä tai reaktioista, joita asiakas yrityksestä muodostaa. Jokaiselle asiakkaalle muodostuu henkilökohtainen kokemus, johon vaikuttavat muun muassa hänen henkilökohtaiset piirteensä sekä aiemmat kokemuksensa. Asiakaskokemus muokkautuu jokaisen kohtaamisen jäl-

keen yrityksen kanssa. Tutkimuksen pohjalta saatujen tekijöiden mukaan Suonenjoen Osuuspankin asiakaskokemuksen tärkeimpiä tekijöitä ovat luotettavuus, ystävällisyys, paikallisuus, palvelu ja asiantuntevuus. Kyseiset tekijät liittyvät sekä palvelun toiminnallisuuteen (sijainti, asiantuntevuus) kuin myös emotionaalisiin seikkoihin (luotettavuus, ystävällisyys, palveleva).

Kyseisiä tekijöitä ovat siis muokanneet asiakkaiden aikaisemmat kokemukset, joista asiakkaille jäävät helpommin mieleen kohtaamisen aikana heränneet tunteet kuin asiakaspalvelijan puheet. Aikaisemmista tapaamisista usealle oli jäänyt mieleen etenkin palvelun ystävällisyys sekä asioiden hoitaminen ammattimaisesti ja nopeasti. Asiakaskokemusta parantavana tekijänä tulosten perusteella voidaan myös pitää sitä, että asiakkaat ovat tyytyväisiä saadessaan asioida saman asiakaspalvelijan kanssa useammassa kohtaamisessa.

Aikaisemmista kokemuksista kysyttäessä voidaan huomata, että myös pienillä palvelun yksityiskohdilla on merkitystä asiakaskokemuksen muodostumisen kannalta. Asiakkaille voi jäädä ensimmäisenä mieleen esimerkiksi toimihenkilön väärinpäin oleva nimikyltti tai hänen huoliteltu olemuksensa. Yksityiskohtien suuren vaikutusarvon vuoksi yritykset pystyvät erottumaan toisistaan niiden avulla. Vastauksissa nousi esille lisäksi asiakaskokemukseen vaikuttavia fyysisiä tekijöitä sekä puitteisiin liittyviä seikkoja, vaikka niitä ei varsinaisesti kysytytkään. Esimerkiksi eräälle asiakkaalle oli jäänyt mieleen siisti ympäristö, toiselle pankin värimaailma ja kolmannelle asiakas-kohtaamisen tilat. Vastauksissa nousi esille seikkoja kaikista kuviossa 5 esitetyistä asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttavista tekijöistä.

### **Koettu kokonaislaatu**

Edellisten tekijöiden avulla pystytään mittaamaan palvelussa koettua kokonaislaatua. Asiakaskohtaamisissa palvelun kokemukselliset tekijät vaikuttavat palvelun laatuun, joka taas vaikuttaa asiakkaiden tyytyväisyyteen ja mielikuviin yhtiöstä. Palvelun koettu kokonaislaatu saadaan selville vertaamalla odotettua ja koettua palvelun laatua. Tunnetuin palvelun laadun mittaamisen käytetty menetelmä on SERVQUAL, joka mit-

taa eri tekijöiden avulla odotetun ja koetun laadun eroavaisuuksia. Asiakkaat odottavat Suonenjoen Osuuspankin palvelun olevan omien sanojensa mukaan asiantuntevaa, ystävällistä, asiakaslähtöistä, luotettavaa sekä joustavaa. Muita esille nousseita tekijöitä olivat selkeys, vaivattomuus sekä asiakkaiden tarpeiden mukainen palvelu. Pääsääntöisesti nämä odotukset ovat täyttyneetkin kyselyssä saatujen vastauksien mukaan erittäin hyvin. Koettua laatua kyselyssä mitattiin valmiilla tekijöillä, jotka määriteltiin Osuuspankin strategian pohjalta. Palvelun teknillistä laatua mittasivat tekijät: kokonaisratkaisuja tarpeisiin sekä monipuoliset tuotteet ja toiminnallista laatua loput tekijöistä.

Asiakkaiden vastauksista odotetusta laadusta yhteneviä esille tulleita tekijöitä koetun laadun kanssa olivat asiantuntevuus (osaava henkilökunta), luotettavuus, joustavuus/vaivattomuus (sujuvaa palvelua) sekä asiakkaiden tarpeiden mukainen palvelu (kokonaisratkaisuja tarpeisiin). Vertaamalla asiakkaiden odotetun laadun toteutumisprosenttia ja koetun laadun prosentteja, voidaan edellä mainittujen tekijöiden osalta olettaa, että odotukset ja koettu laatu ovat samalla tasolla. Tällöin koettu kokonaislaatu olisi hyvällä tasolla. Tulosten tulkinnassa tulee kuitenkin ottaa huomioon, ettei odotetun laadun yksittäisten tekijöiden toteutumista kysytty, vaan kysymys oli yleisluontoinen.

Loppujen kyselyssä mainittujen tekijöiden voidaan sanoa kuvaavan Suonenjoen Osuuspankkia erittäin hyvin tai jokseenkin hyvin. Erittäin hyvin pankkia kuvaavat vastuullisuus toimijana, henkilökohtainen palvelu sekä positiivinen ilmapiiri. Jokseenkin hyvin pankkia kuvaavat tekijät menestystä tukeva ja kokonaisratkaisuja tarpeisiin. Vastauksista voidaan päätellä, että asiakaspalvelijat voisivat ottaa asiakkaiden tarpeet vieläkin paremmin huomioon ratkaisuja esittäessään. Tekijöiden menestystä tukeva ja kehittyvä asiakkaiden vastaukset jakautuivat tasaisesti arvojen 10–7 välillä, mikä voi johtua osaltaan myös kysymyksien hankaluudesta. Vastausten perusteella asiakkaat haluavat asiantuntevaa ja ystävällistä palvelua, joka tarjoaa kokonaisratkaisuja heidän tarpeisiinsa heidän elämäntilanteensa mukaan.

Vertailemalla eri ikäluokkien odotuksia ja Suonenjoen Osuuspankkia kuvaavia tekijöitä toisiinsa, saadaan myös tietoa koetusta kokonaislaadusta. Nuoret asiakkaat (18–28-vuotiaat) kuvailevat Suonenjoen Osuuspankkia sanoilla asiakaslähtöisyys, joustavuus sekä ystävällisyys. Näistä voidaan päätellä, että he kokevat saavansa asiakaslähtöistä ja ystävällistä palvelua joustavasti. Nuorten asiakkaiden odotuksissa taas nousi useimmin esille ystävällisyys, jonka lisäksi palvelun odotetaan olevan asiantuntevaa ja asiakasta kuuntelevaa. Odotukset palvelusta täyttyivät pääsääntöisesti erittäin hyvin, mutta kehitettävää niiden suhteen vielä on. Myös 29–45-vuotiaiden odotukset palvelusta täyttyivät suurimmalla osalla vastanneista erittäin hyvin, mutta joukosta löytyi lisäksi vastauksia, joiden mukaan odotukset eivät täytyneet lainkaan. 29–45-vuotiaat kuvailevat Suonenjoen Osuuspankkia luotettavaksi, ystävälliseksi, paikalliseksi ja hyväksi palveluntarjoajaksi, ja he odottavat palvelun olevan asiantuntevaa, henkilökohtaista, asiakaslähtöistä ja sujuvaa. Heidän odotuksissa ja Suonenjoen Osuuspankin kuvailuissa ei ole yhtäläisyyksiä, joita voisi verrata keskenään.

46–62-vuotiaiden molemmissa odotuksissa ja Suonenjoen Osuuspankin kuvailuissa esille nousivat asiantuntevuus, ystävällisyys/asiakasystävällisyys ja luotettavuus. Kyseisellä ikäluokalla odotuksissa tuli eniten esille samoja tekijöitä kuin Suonenjoen Osuuspankin kuvailuissa. Tämän perusteella voidaan päätellä, että 46–62-vuotiaat ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun, mutta kaipaavat siltä vielä lisää joustavuutta ja ihmisläheisyyttä. Yli 63-vuotiaiden vastauksissa yhteneviä tekijöitä odotuksissa sekä kuvailuissa olivat luotettavuus että asiantuntevuus, joiden lisäksi palvelun odotetaan olevan asiakaslähtöistä.

### **Palvelu asiakaskohtaamisissa**

Asiakaskokemuksen muodostuminen alkaa jo ennen asiakaskohtaamista ja ensivaikutelma asiakaspalvelijasta voi määrittää koko asiakaskohtaamisen suunnan. Tutkimuksen vastausten perusteella Suonenjoen Osuuspankin asiakkaat saavat hyvän ensivaikutelman asiakaspalvelijasta, mutta poikkeuksiakin löytyy. Poikkeuksia voivat selittää ensivaikutelmaan vaikuttavat asiakaspalvelijan olemus sekä pukeutumisen ja asiakkaan elämäntapahtumat. Mikäli asiakkaan tunnelma on asiakaskohtaamiseen tulta-

essa huono, voi ensivaikutelmakin asiakaspalvelijasta jäädä huonoksi. Tämän vuoksi myös asiakkaan huomiointi on ensiarvoisen tärkeää. Kuuntelemalla ja yhdessä keskustelemalla asiakkaille jää tunne, että heistä välitetään aidosti. Asiakkaan huomiointia voidaan pitää kokemuksellisenä tekijänä, jonka avulla pystytään luomaan yliver-  
taisia asiakaskokemuksia. Vastaajista suurin osa koki tulleen hyvin huomioituksi asiakaskohtaamisen aikana, mistä viestii myös tyytyväisyys kohtaamisissa esitettyihin ratkaisuihin.

Vastaajien kokonaismäärästä asiakaskohtaamisen vaiheisiin liittyvissä kysymyksissä tyytymättömyytensä ilmaisseiden vastaajien osuus ei ole suuri, mutta niihin kannattaa kuitenkin kiinnittää huomiota. Tyytymättömät vastaajat tulivat jokaisessa vaiheessa ikäluokista 29–45-vuotiaat ja 46–62-vuotiaat. Tyytymättömyyden taustalla olevia tekijöitä voivat olla muun muassa asiakaspalvelijan käyttäytyminen ja ammatitaito sekä vastaajan elämäntapahtumat. Tyytymättömyyden syiden mittaamiseen olisi tutkimukseen täytynyt ottaa lisäkysymyksiä.

Ennen asiakaskohtaamisen lopettamista asiakaspalvelija kertaa sovitut asiat, jotta asiakas ymmärtää kaiken sekä sopii mahdollisesta jatkosta. Nämä ovat asiakkaille merkityksellisiä, sillä se selkeyttää tapaamista, kokoaa läpikäytyt asiat sekä luo välittämisen tunteita asiakkaalle. Kertominen verkkopankista ja Op-mobiilista hyödyttää pankin lisäksi myös asiakasta useamman palvelukanavan myötä helpottaen asiointia. Tutkimuksesta selviää, että asiakkaiden kanssa käydään läpi sovitut asiat erittäin hyvin ja jatkosta sovitaan lähes aina. Tämä parantaa asiakkaalle muodostuvaa asiakaskokemusta. Asiakkaat kokevatkin saavansa Suonenjoen Osuuspankista hyvää palvelua. Asiakkaiden arviot saamastaan palvelusta tukevat asiakaskohtaamisen vaiheiden tuloksia, sillä suurin osa vastaajista arvioi palvelun olevan erittäin tai jokseenkin hyvää. Erittäin huonoksi palvelun arvioi vain 2,3 % 29–45-vuotiaista vastaajista.

### **Johtopäätökset**

Tutkimustuloksia tarkasteltaessa tulee muistaa, että ne eivät kerro koko Suonenjoen Osuuspankin asiakaskunnan asiakaskokemuksesta, vaan yhden asiakasryhmän mieli-

kuvista. Suonenjoen Osuuspankin asiakaskokemuksen muodostavat tärkeimmät tekijät ovat tällä hetkellä luotettavuus, ystävällisyys, asiantuntevuus sekä paikallisuus. Asiakkaat kokevat saavansa ammattitaitoista, sujuvaa sekä luotettavaa palvelua. He arvostavat palvelun henkilökohtaisuutta ja henkilökohtaista asiakaspalvelijaa. Tällä hetkellä pankin NPS-luku on 74,1 eli suurin osa asiakkaista suosittelisi Suonenjoen Osuuspankkia tuttavilleen ja sukulaisilleen. Mielestäni suosittelijoiden määrä suhteessa ei-suosittelijoihin on tällä hetkellä hyvällä tasolla. Asiakaskokemuksen muuttuminen pystytään jatkossa näkemään seuraamalla NPS-luvun kehittymistä. Saatuja tuloksia voidaan myös verrata muiden palvelutarjoajien lukuihin, jolloin voi nähdä miten sijoittuu toimijana.

Jatkossa Suonenjoen Osuuspankin kannattaa keskittyä tutkimuksessa esiin tulleiden odotuksien, joilla pankkia ei kuvailtu, täyttämiseen. Näitä olivat muun muassa palvelun henkilökohtaisuus, sujuvuus, selkeys ja tarpeenmukaisuus. Toteuttamalla nämä odotukset asiakkaille pystytään luomaan entistä parempia asiakaskokemuksia. 18–28-vuotiaiden asiakaskohtaisissa huomio tulee kiinnittää palvelun tarpeenmukaisuuteen, asiantuntevuuteen ja asiakkaan kuunteluun. 29–45-vuotiaiden ja 46–62-vuotiaiden palvelussa asiakaskohtaisissa on etenkin keskityttävä huomioimaan asiakasta ja tarjottava heidän tarpeisiin sopivia ratkaisuja. Näiden ikäluokkien odotuksista on pankilla parannettavaa vielä joustavuudessa, sujuvuudessa, henkilökohtaisuudessa sekä ihmisläheisyydessä. Yli 63-vuotiaiden odotuksista on panostettava asiakaslähtöisyyteen.

Tutkimuksessa käytetyt mittarit olivat sopivia ensimmäiseen asiakaskokemuksen mittaamiseen. Mittareilla saatiin tietoa asiakkaiden tärkeimmistä tekijöistä, joista asiakaskokemus sekä palvelun laatu muodostuu. Kyselylomakkeen avoimilla kysymyksillä saatiin kerättyä tietoa asiakaskokemuksen ja palvelun laadun muodostavista tekijöistä, mutta ne voidaan helposti kuitenkin ymmärtää väärin. Tulevissa mittauksissa on parempi hyödyntää SERVQUAL-menetelmää sen oikeassa muodossa nyt, kun laadun muodostavat tekijät ovat selvillä. Tällöin odotuksia ja kokemuksia pääsee mittaamaan samanlaisella asteikolla, joka varmistaa niiden vertailukykyä. Tällöinkin kannat-

taa miettiä, kuinka monesta tekijästä on hyödyllistä kerätä tietoa samalla kertaa. Kysymyksessä 6 kysyttiin tietoa 12:sta eri tekijästä, joista vastaajat eivät aina vastanneet jokaiseen. Vastauksien määrään voi osaltaan vaikuttaa myös vaikeus arvioida yksittäisiä tekijöitä. Vastaajat osasivat paremmin vastata kysymyksiin asiakaskohtamisen eri vaiheista. Kysymyksiin soveltuisi kuitenkin paremmin esimerkiksi 5-portainen asteikko 10-portaisen asteikon sijasta. Tällöin vastauksista voitaisiin erottaa pienet eroavaisuudet paremmin. Lisäksi asiakaskohtamisissa muodostuvista kokemuksista eri vaiheissa olisi voitu tutkimuksessa kysyä enemmän tietoa useammalla kysymyksellä.

Hyvän asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaa todella moni tekijä ja jokainen asiakas on yksilöllinen, joten sen mittaamiseen kvantitatiivisin keinoin tarvitaan vielä uusia mittareita. Valmiiksi määritellyt tekijät eivät välttämättä kerro asiakkaiden todellisia reaktioita ollenkaan tai ne kertovat niistä liian suppeasti. Esimerkiksi vaikka opinnäytetyön tutkimuksessa ei kysytty asiakaskokemukseen vaikuttavista fyysisistä tekijöistä ja puitteista, niitä ilmeni kuitenkin vastauksissa. Asiakaskokemukseen vaikuttaa kaikki asiakkaan kosketuspisteet yritykseen, joten sen kokonaisvaltaisessa mittaamisessa tulee huomioida kaikki sen muodostumiseen vaikuttavat tekijät.

## Lähteet

Arvot. N.d. OP-Pohjolan verkkosivut. Viitattu 12.2.2014. <https://www.op.fi/op/op-pohjola-ryhma/op-pohjola-ryhma/strategia/arvot?id=80123&srcpl=8>, OP-Pohjola-ryhmä.

Berry, L. L., Carbone, L. P. & Haeckel, S. H. 2002. Managing the Total Customer Experience. MIT Sloan Management Review 3, 85–89. Viitattu 22.4.2014. <http://www.jamk.fi/fi/Palvelut/kirjasto/Etusivu/>, Nelli-portaali, EBSCO.

DiJulius, J. R. 2008. What's the Secret To Providing a World-Class Customer Experience. Hoboken: Wiley. Viitattu 23.4.2014. <http://www.jamk.fi/fi/Palvelut/kirjasto/Etusivu/>, Nelli-portaali, Ebrary.

Freed, L. 2013. Innovating Analytics. Sommerset: Wiley. Viitattu 16.4.2014. <http://www.jamk.fi/fi/Palvelut/kirjasto/Etusivu/>, Nelli-portaali, Ebrary.

Grönroos, C. 2000. Service Management and Marketing. 2. ed. Chichester: Wiley.

Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell.

Haque, M.I. 2013. Assessing the adequacy of Servqual dimenions in retail banking. International Journal of Academic Research. Viitattu 14.4.2014. <http://www.jamk.fi/fi/Palvelut/kirjasto/Etusivu/>, Nelli-portaali, EBSCO.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2008. Tilastolliset menetelmät. 5. uudistettu painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Kalliomaa, S. (Toim.) 2011. Vuorovaikutus myyntityössä: avaimia myyntityöhön. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Keskinen, T. & Lipiäinen, J. 2013. Asiakkaan matkassa – tuotekeskeisyydestä symbioosistrategiaan. Helsinki: Talentum.

Korkiakoski, K. 2013. Asiakaskokemuksen mittaamisen malli. Kari Korkiakoski @ blogi. Viitattu 23.4.2014. <http://karikko.wordpress.com/2013/08/12/asiakaskokemuksen-mittaamisen-malli/>

Korkiakoski, K. & Ylikoski, T. 2011. Suosittelun johtaminen ja Net Promoter Score – analyysistä toimenpiteisiin. Asiakkuusmarkkinointiliitto. Viitattu 3.5.2014.

[Http://www.asml.fi/wp-content/uploads/Suosittelun-johtaminen-ja-Net-Promoter-Score.pdf](http://www.asml.fi/wp-content/uploads/Suosittelun-johtaminen-ja-Net-Promoter-Score.pdf)

Kotler, P. & Keller, K. L. 2006. Marketing management. 12. ed. New Jersey: Pearson education.

Kumar, M., Kee, F. T. & Manshor, A. T. 2009. Determining the relative importance of critical factors in delivering service quality of banks. Managing Service Quality, Vol. 19 Iss: 2, 211 – 228. Viitattu 14.4.2014.

[Http://www.jamk.fi/fi/Palvelut/kirjasto/Etusivu/](http://www.jamk.fi/fi/Palvelut/kirjasto/Etusivu/), Nelli-portaali, Emerald Journal.

LaSalle, D. & Britton, T. A. 2003. Priceless: Turning ordinary products into extraordinary experiences. Boston: Harvard Business School Press. GOOGLE esikatselu.

Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi – rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Talentum.

Löytänä, J. & Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

Mauranen, T. 2009. Suomen Osuuspankki sata vuotta. Kuopio: Suomen graafiset palvelut.

Meyer, C. & Schwager, A. 2007. UNDERSTANDING CUSTOMER EXPERIENCE. Harvard Business Review 2, 116–126. Viitattu 16.4.2014.

[Http://www.jamk.fi/fi/Palvelut/kirjasto/Etusivu/](http://www.jamk.fi/fi/Palvelut/kirjasto/Etusivu/), Nelli-portaali, EBSCO.

Nygren, P. 2013. Ylivertainen asiakaskokemus nuorelle pankki- ja vakuutuspalveluissa. Opinnäytetyö. Tampereen ammattikorkeakoulu, Liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 13.4.2014. [Http://theseus.fi/handle/10024/60972](http://theseus.fi/handle/10024/60972)

OP-Pohjola-ryhmä lyhyesti. N.d. OP-Pohjolan verkkosivut. Viitattu 12.2.2014.

[Https://www.op.fi/](https://www.op.fi/), OP-Pohjola-ryhmä.

Ojanen, M. 2013. Reseptejä asiakassuhteisiin: asiakasta ei jätetä. Helsinki: Talentum.

Palvelukanavat. N.d. OP-Pohjolan verkkosivut. Viitattu 8.4.2014.

[Https://www.op.fi/op/henkiloasiakkaat/opastus/palvelukanavat?id=47100&srcpl=8](https://www.op.fi/op/henkiloasiakkaat/opastus/palvelukanavat?id=47100&srcpl=8), OP-Pohjola-ryhmä.

Postikyselyaineiston kokoaminen. 2011. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvantiMOTV. Viitattu 28.4.2014.

[Http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/postikysely/postikysely.html#saatteet](http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/postikysely/postikysely.html#saatteet)

- Puustinen, P. 2013. Vaihdata vallankumous – Finanssipalvelun uusi logiikka. Helsinki: Talentum.
- Reichheld, F. 2003. The One Number You Need to Grow. Harvard Business Review 12, 46 – 54. Viitattu 15.4.2014. [Http://www.jamk.fi/fi/Palvelut/kirjasto/Etusivu/](http://www.jamk.fi/fi/Palvelut/kirjasto/Etusivu/), Nelli-portaali, EBSCO.
- Shaw, C. 2007. The DNA of Customer Experience. New York: Palgrave Macmillan.
- Shaw, C. & Ivens, J. 2002. Building Great Customer Experience. New York: Palgrave Macmillan. GOOGLEesikatselu.
- Ticehurst, G. W. & Veal, A. J. 2000. Business research methods: a managerial approach. New York: Longman.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.
- Uski, S. 2014. Mistä rakentuu hyvä asiakaskokemus? Talouselämä, kumppaniblogit. Viitattu 8.4.2014. [Http://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/tieto/mista+rakentuu+hyva+asiakaskokemus/a2226160](http://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/tieto/mista+rakentuu+hyva+asiakaskokemus/a2226160)
- Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Helsinki: Kauppakamari.
- Verhoef, P. C., Lemon, K., Parasurman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M. & Schlesinger, L. 2009. Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. Journal of Retailing 85, 31 – 41. Viitattu 16.4.2014. [Http://www.jamk.fi/fi/Palvelut/kirjasto/Etusivu/](http://www.jamk.fi/fi/Palvelut/kirjasto/Etusivu/), Nelli-portaali, EBSCO.
- Ylikoski, T., Järvinen, R. 2011. Asiakkaan kokema arvo kilpailutekijänä finanssialalla. Jyväskylä: Bookwell.
- Ylikoski, T., Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu. Vammala: Vammalan Kirjapaino.
- Zeithaml, V. & Bitner, M. J. 2003. Services Marketing. 3. ed. New York: McGraw-Hill.

# Liitteet

## Liite 1. Saatekirje

### ASIAKASKOKEMUS KYSELY 2014

Arvoisa vastaanottaja,

Työskentelen Suonenjoen Osuuspankin kassapalveluissa, mutta myös opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa tradenomiksi ja teen nyt tutkimusta asiakaskokemuksesta opinnäytetyötäni varten. Tämän kyselyn avulla pyrimme selvittämään millainen asiakaskokemus Suonenjoen Osuuspankin konttorilla asioiville asiakkaille muodostuu. Konttoriasioinnilla tarkoitetaan tapaamista jonkun asiakaspalvelijamme luona pankki- tai vakuutuspalveluissa (ei koske kassapalveluissa asiointia).

Vastaustenne avulla pystymme kehittämään palveluamme ja luomaan ylivertaisia asiakaskokemuksia. Jokainen vastaus on siis tärkeä ja auttaa palvelujen kehittämisessä.

Kyselyyn vastaamiseen menee noin 10 - 15 min.

<i>Kyselyn vastausaika</i>	Pyydämme teitä vastaamaan kyselyyn 6.4.2014 mennessä. Palautattehan paperiset kyselylomakkeet vastauskuoreessa Suonenjoen Osuuspankin konttorille vastausajan aikana. Voit vastata kyselyyn myös verkkopankissasi viesteistäsi löytyvän linkin kautta.
<i>Luottamuksellisuus</i>	Vastauksenne käsitellään luottamuksellisesti. Vastanneiden nimiä ja vastauksia ei yhdistetä, eikä niitä näytetä tuloksissa tai yhteenvedoissa, jotka julkaistaan opinnäytetyön raportissa.
<i>Lisätietoja</i>	Tutkimuksesta on mahdollista saada lisätietoja sähköpostilla osoitteesta F6187@student.jamk.fi

Vastaamalla kyselyyn voit myös osallistua Iittalan Mariskoolin arvontaan (vapaaehtoinen). Väri harmaa, koko 120mm.

Yhteistyöstä etukäteen kiittäen

Opiskelija	Palvelupäällikkö
Jenny Kornilow F6187@student.jamk.fi	Satu Martikainen Suonenjoen Osuuspankki puh. 010 255 2111 satu.martikainen@op.fi



## Liite 2. Kyselylomake

ASIAKASKOKEMUSKYSELY 2014

Suonenjoen Osuuspankki

### MIELIKUVASI SUONENJOEN OSUUSPANKISTA

1. Mikä seuraavista vaikuttaa eniten mielikuvaasi Suonenjoen Osuuspankista?  
*Numeroi tärkeysjärjestyksessä: vaikuttaa eniten = 6, vaikuttaa vähiten = 1*

- |                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Tapaaminen konttorilla           | <input type="checkbox"/> |
| Puhelinpalvelu                   | <input type="checkbox"/> |
| Internet-sivut                   | <input type="checkbox"/> |
| Suonenjoen OP:n Facebook – sivut | <input type="checkbox"/> |
| Mainonta                         | <input type="checkbox"/> |
| Tuttavien kertomukset            | <input type="checkbox"/> |

2. Millä kolmella sanalla kuvailisit Suonenjoen Osuuspankkia?

3. Mitä tulee ensimmäisenä mieleesi viimeisimmästä tapaamisestasi Suonenjoen Osuuspankin pankki- tai vakuutuspalveluista?

4. Millaista odotat Suonenjoen Osuuspankin palvelun olevan?

5. Täyttyivätkö odotuksesi saamastasi palvelusta viimeisimmällä asiointikerralla? *Ympyröi vastauksesi*

Erittäin hyvin

Ei lainkaan

10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0

6. Kuinka hyvin seuraavat piirteet pitävät paikkaansa Suomenjoen Osuuspankissa? Anna arvosana asteikolta: Erittäin hyvin = 10 Ei lainkaan = 0

Luotettava	—
Vastuullinen toimija	—
Kehittyvä	—
Lähellä asiakasta	—
Helppo ottaa yhteyttä	—
Menestystä tukeva	—
Kokonaisratkaisuja tarpeisiin	—
Monipuoliset tuotteet	—
Sujuvaa palvelua	—
Henkilökohtaista palvelua	—
Positiivinen ilmapiiri	—
Osaava henkilökunta	—

#### PALVELUN LAATU

7. Millaisen ensivaikutelman sait asiakaspalvelijasta ketä oli tullut tapaamaan asteikolla:

Positiivinen												Negatiivinen
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	

8. Kuinka hyvin asiakaspalvelija otti sinut huomioon tapaamisen aikana asteikolla:

Erittäin hyvin												Ei lainkaan
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	

9. Esittikö asiakaspalvelija sinulle sopivia parannusehdotuksia nykyisiin palveluihisi?

Kyllä  Ei



16. Milloin olet viimeksi asioinut Suonenjoen Osuuspankissa?

- alle 4 kk sitten
- 4 - 8 kk sitten
- 8 - 12 kk sitten
- yli vuosi sitten

17. Tapahtuiko viimeisin asiointisi:

- Pankkipalveluissa  vai Vakuutuspalveluissa

#### KIITOS VASTAUKSISTANNE!

*Arvontaan voitte osallistua halutessanne mukana alleella arvontalomakkeella.*

*Vastanneiden nimiä ja vastauksia ei yhdistetä, eikä niitä näytetä tuloksissa, tai yhteenvedoissa, jotka julkaistaan opinnäytetyön raportissa.*