



Digitalisaation tuoma muutos pankin asiakas- palvelutyöhön työntekijän näkökulmasta

Ville Salonen

2023 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Digitalisaation tuoma muutos pankin asiakaspalvelutyöhön työntekijän näkö- kulmasta

Ville Salonen
Tietojenkäsittely
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2023

Ville Salonen

Digitalisaation tuoma muutos pankin asiakaspalvelutyöhön työntekijän näkökulmasta

Vuosi

2023

Sivumäärä

40

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten digitalisaation tuoma muutos on vaikuttanut pankkialalla työn tekemiseen työntekijän näkökulmasta ja millaisena työntekijät kokevat asiakaspalvelutilanteen muuttuneessa digitaalisessa työympäristössä. Lisäksi opinnäytetyössä selvitettiin, millaisena asiakaspalvelun tulevaisuus pankkialalla koettiin. Opinnäytetyötä ei tehty toimeksiantona millekään finanssialan toimijalle. Tutkimus antoi hyvän ymmärryksen, millaiseksi asiakaspalvelu on kehittymässä finanssialalla.

Opinnäytetyön teoriaosuuden alussa käytiin läpi digitalisaatiota yleisellä tasolla, jonka jälkeen tutkittiin pankkitoimintaa Suomessa ja millaisia muutoksia digitalisaatio on tuonut pankkialan asiakaspalveluun. Teoriaosuudessa käytiin myös läpi millaisena pankkisektorin tulevaisuus näyttää digitalisaation myötä.

Tutkimusosa opinnäytetyössä toteutettiin laadullisena tutkimuksena teemahaastatteluina neljälle pankin työntekijälle. Mukana oli pienyrityksen rahoitusneuvoja, suurasiakaspuolen asiakasvastaava, rahoitustiimin esimies ja henkilöpuolen liiketoiminnan kehityksen johtotehtävissä työskennellyt henkilö. Kysymysrunko koostui kymmenestä kysymyksestä, jotka oli jaettu kolmeen eri teemaan, jotka olivat asiakaspalvelu pankissa, digitaaliset työtavat ja digitalisaatio tulevaisuudessa. Haastattelut toteutettiin anonymisti.

Haastatteluista saadun tiedon perusteella pankkialan asiakaspalvelun työnkuva on muuttunut paljon viime vuosien aikana. Työntekijöiden tulee ymmärtää, että digitalisaatio tulee muokkaamaan heidän työtään yhä enemmän tulevaisuudessa. Koulutusten kautta voidaan varmistaa työntekijöiden osaaminen ja kehittyminen nopeasti muuttuvassa digitaalisessa työympäristössä.

Asiasanat: Asiakaspalvelu, Digitalisaatio, Finanssiala, Tekoäly

Ville Salonen

How digitalization impacts bank customer service work from an employee's perspective

Year

2023

Pages

40

The aim of this thesis is to understand how digitalization has affected work in the banking industry from the perspective of employees and how they perceive customer service in the transformed digital work environment. Additionally, the thesis explores how persons working in customer service perceive the future of customer services in banking industry. This is an independent study, and it was not commissioned by any financial sector actor. The study offers a clear understanding of the developments in the field of customer services in the financial sector.

At the beginning of the theory chapter of the thesis, digitalization is discussed on a general level. After that, the thesis focuses on the Finnish banking sector and the changes brought on by digitalization in the customer services of the banking industry. The theoretical section also covers what the future of the banking industry looks like with the advent of digitalization. In addition, the effects of digitalization on the future of the banking industry were examined.

Qualitative method was applied in this thesis and the survey was conducted with semi-structured interviews. The four bank employees interviewed for the study include a Small Business Service Advisor, a Senior Relationship Manager, a manager of a financial services team and a person working in a managerial position in development of customer services. The interview framework consisted of ten questions that were divided into three themes: customer services in banking, digital work practices and digitalization in the future. All interviews were conducted anonymously.

Based on the analysis of the interviews the job specifications in customer services in the banking industry have changed significantly in recent years. The employees must accept that in the future digitalization will increasingly continue to reshape their job specifications. Training is one way to ensure that the employees have the necessary skill sets and opportunities for improvement in the rapidly changing digital work environment.

Keywords: Artificial Intelligence, Customer Service, Digitalization, Financial Industry

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Työn lähtökohdat.....	2
2.1	Tutkimuskohteen kuvaus	2
2.2	Tutkimuskysymykset	3
2.3	Aihealueen rajaus	3
2.4	Käsitteet.....	3
3	Digitalisaatio pankkialalla.....	5
3.1	Digitalisaatio yleisesti	5
3.2	Pankkitoiminta Suomessa	7
3.3	Digitalisaation tuoma muutos pankkialalla	8
3.4	Pankkialan asiakaspalvelun muutos	10
3.5	Tekoäly ja chatbotit	11
3.6	Tulevaisuus pankkitoimihenkilön työssä	12
4	Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteuttaminen	13
4.1	Laadullinen tutkimus	14
4.2	Haastattelu.....	14
4.3	Tutkimustulosten analysointi.....	15
4.4	Reliabiliteetti ja validiteetti	15
5	Tutkimuksen löydökset	17
5.1	Miten digitalisaatio näkyy asiakaspalvelijan työssä?	17
5.2	Digitalisaation tuoma muutos asiakaspalveluun	18
5.3	Miten työntekijät ovat kokeneet muutoksen asiakaspalvelussa?	20
5.4	Mitä työntekijältä odotetaan tulevaisuudessa?	21
5.5	Työntekijän kouluttaminen	22
5.6	Pankkialan tulevaisuuden näkymät?	23
6	Yhteenveto ja loppupäätelmät	24
7	Pohdinta	27
	Lähteet.....	28
	Kuviot	30
	Liitteet	31

1 Johdanto

2000- luvulta alkaen teknologinen kehitys on muokannut pankkien toimintaa vahvasti digitalisaation kautta. Tekoäly on osoittautunut hyväksi välineeksi kehittämään palveluita ja tekemään niistä aiempaa kustannustehokkaampia. Tietokoneiden laskentateho ja datan saatavuuden lisääntyminen on lisännyt entisestään kiinnostusta tekoälyn mahdollistamia innovaatioita kohtaan. Pankkisektori on aktivoitunut ottamaan käyttöön uusia tekoälyllä toimivia työkaluja, kuten koneoppimista ja ohjelmistorobotiikkaa analysoidakseen tarjolla olevia uusia ja valtavia tietomääriä. Teknologian hyödyntäminen on nykyään keskeisessä roolissa pankkien toiminoissa sekä asiakaskokemuksen parantamisessa, että kustannustehokkuuden nostamisessa. Digitalisaation myötä pankkien työntekijöiden työympäristö on jatkuvan ja nopean muutoksen murroksessa. Työtehtäviä tulee katoamaan, mutta toisaalta kehitys tuo mukanaan myös uudenlaisten työtehtävien muodostumista. Työntekijöiltä tullaan vaatimaan uusia tapoja työskennellä ja sisäistämään uusia toimintatapoja omassa työssään.

Tässä opinnäytetyössä käydään läpi, miten digitalisaatio on muuttanut pankin työntekijän näkökulmasta asiakaspalvelua ja työskentelytapoja. Lisäksi opinnäytetyön tarkoituksena on saada käsitystä millaisena pankin työntekijät näkevät pankkialan tulevaisuuden ja millaisena asiakaspalvelun tulevaisuus nähdään digitalisoituvassa työympäristössä. Opinnäytetyön alussa perehdytään työn lähtökohtiin ja kuvataan tarkemmin tutkimuskohdetta. Lisäksi käydään läpi tutkimuskysymyksiä sekä tuodaan esille tutkimuksen kannalta tärkeimmät käsitteet. Tämän jälkeen perehdytään teorian kautta digitalisaation tuomaan muutokseen pankkialalla ja mitkä asiat ovat muokanneet asiakaspalvelua viime vuosina. Sen jälkeen kerrotaan opinnäytetyössä käytetyistä tutkimusmenetelmistä ja miten tutkimus toteutettiin. Lopuksi analysoidaan tutkimuksessa esiin tulleita asioita ja yhteenvedossa kerrotaan johtopäätöksistä asiaan liittyen.

2 Työn lähtökohdat

Opinnäytetyöni aiheena on digitalisaation tuoma muutos pankin asiakaspalveluun työntekijän näkökulmasta. Olen itse työskennellyt pankissa yhdeksän vuotta erilaisissa asiakaspalvelun työtehtävissä sekä henkilö-, että yrityspuolella. Näiden vuosien aikana olen huomannut henkilökohtaisestikin digitalisaation tuoman muutoksen asiakaspalvelutilanteessa. Urani alkupuolella työskentelin vielä kivijalkakonttorissa, missä asiakkaat tavattiin kasvojen ja erilaiset dokumentit allekirjoitettiin paikan päällä. Vuosien varrella asiakaspalvelu on siirtynyt yhä enemmän etätapaamisiin puhelimitse tai verkkotapaamiseksi. Suurin osa erilaisista sopimuksista ja dokumenteista on myös mahdollista allekirjoittaa sähköisesti, eikä asiointi vaadi dokumenttien osalta fyysistä tapaamista. Digitalisaatio onkin tuonut monia parannuksia pankin asiakaspalvelussa työskentelevien jokapäiväiseen työn tekoon. Digitaalisten työkalujen, kuten asiakkuudenhallintajärjestelmien avulla pankin työntekijät voivat nopeammin ja tarkemmin hallita asiakastietoja kertyneen datan perusteella. Järjestelmistä saadun tiedon avulla voidaan ymmärtää paremmin asiakkaiden tarpeita ja antaa heille parempaa palvelua laajemman ymmärryksen kautta. Digitaalisten järjestelmien ja apuvälineiden myötä aikaa on vapautunut yhä enemmän muihin taustatöihin ja se on antanut mahdollisuuden parempiin asiakaskohtaamisiin sekä tehostanut tapaamisia asiakkaiden kanssa.

2.1 Tutkimuskohteen kuvaus

Pankkitoimihenkilön työnkuvan muuttuminen on entistäkin ajankohtaisempi aihe ja digitalisaatio on jo pidemmän aikaa muuttanut monia palveluita yhteiskunnassa. Digitalisaatio on tuonut paljon uusia työtapoja ja välineitä työntekijän tueksi. Osa muutoksesta on ollut positiivista, mutta myös negatiivisia asioita voi ilmaantua, kun työnkuva muuttuu nopeasti. Tämän takia minua kiinnosti lähteä tutkimaan, miten digitalisaatio on muuttanut pankkitoimihenkilön tekemää asiakaspalvelutyötä.

Tutkimustyötä ei toteutettu toimeksiantona erityisesti millekään pankille. Olen itse työskennellyt koko pankkiurani Nordea pankissa, joten haastattelut tehtiin Nordeassa työskenteleville henkilöille, jotka oli helppo löytää omien verkostojen kautta. Nordea on Pohjoismaiden suurin yleispankki, joka on omalta osaltaan tukenut talouksien kasvua 200 vuoden ajan. Toiminta koostuu neljästä liiketoiminta-alueesta, jotka ovat henkilöasiakkaat, pienet ja keski-suuret yritykset, suuret ja kansainväliset yritykset sekä yhteisöt ja varainhoidon palvelut. (Nordea 2023.)

Nordea on panostanut vahvasti digitaalisiin palveluihin, joiden avulla pyritään vastaamaan asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin. Toiminta perustuu vahvaan asiakaslähtöisyyteen ja kestäväan liiketoimintaan. Pankki on sitoutunut toiminnassaan vastuullisuuteen ja kestäväan kehityksen periaatteisiin. Nordea haluaa kehittää jatkuvasti uusia ratkaisuja, jotka edistävät asiakastytyväisyyttä, ympäristöystävällisyyttä ja kestäväa kehitystä. (Nordea 2023.)

Oman kokemukseni perusteella rahoitukseen painottuvassa toimenkuvassa työntekijän tyypillinen työpäivä sisältää hakemusten vastaanottamista, niiden käsittelyä ja yhteydenpitoa asiakkaisiin sekä pankin sisäisiin sidosryhmiin. Tapaamiset ovat siirtyneet etätapaamisiksi, joita voidaan käydä puhelimitse tai verkkotapaamisen kautta. Verkkotapaamisissa on mahdollista myös pitää videoyhteyttä päällä sekä jakaa materiaalia tapaamisen aikana asiakkaalle. Työntekijät saattavat olla sijoittuneena eri paikkakunnille tiimienkin sisällä, joten usein myös työntekijöiden välinen kommunikointi tapahtuu erilaisten etäyhteyksien välityksellä.

2.2 Tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön pääkysymyksenä on, miten digitalisaatio on muuttanut työn tekemistä pankkialalla asiakkaiden parissa työskentelevien mielestä ja millaisena työntekijät kokevat asiakaspalvelutilanteen muuttuneessa digitaalisessa työympäristössä. Muutos on mahdollistanut uudet tavat kohdata asiakkaita ja tuonut uusia ratkaisuja käsitellä asiakastietoja. Lisäksi tutkimuksessa selvitetään millaisena työntekijät näkevät asiakaspalvelun tulevaisuuden pankkimailmassa ja millaiseksi he näkevät eri palveluiden muodostuvan jatkossa.

2.3 Aihealueen rajaus

Tässä opinnäytetyössä keskityttiin digitalisaation murrokseen työelämässä pankin asiakaspalvelussa työskentelevän työntekijän näkökulmasta. Tutkimuksessa ei oltu kiinnostuneita millaisena asiakkaat kokevat asiakaspalvelun vaan haluttiin löytää nimenomaan työntekijöiden näkökulmaa muuttuneeseen työympäristöön. Lisäksi haluttiin selvittää millaisena asiakaspalvelussa työskentelevät henkilöt kokevat muutoksen ja millaisena he näkevät pankkien toiminnan olevan tulevaisuudessa.

2.4 Käsitteet

Tässä aliluvussa käydään opinnäytetyön kannalta tärkeimpiä käsitteitä läpi ja selitetään niiden merkitys lyhyesti.

Fintech

FinTech (lyhenne sanoista Financial Technology) tarkoittaa teknologia-alan yrityksiä, jotka pyrkivät mullistamaan finanssialan perinteisiä toimintatapoja ja tarjoamaan uusia ratkaisuja rahoituksen hallintaan, maksamiseen, sijoittamiseen, vakuutuksiin ja muihin taloudellisiin palveluihin. FinTech-yritykset käyttävät usein digitaalisia alustoja, sovelluksia ja muita teknologioita, joiden avulla ne voivat tarjota nopeampia, helpompia ja edullisempia palveluita asiakkailleen.

Chatbotit

Chatbotit ovat yleistyneet yritysten asiakaspalveluissa ja niiden avulla asiakkaat voivat saada nopeasti ja helposti apua omiin asioihin liittyen. Ne voivat käyttää apunaan tekoälyä, koneoppimista ja luonnollista kieltä vastatakseen esitettyihin kysymyksiin.

Digitalisaatio

Digitalisaatio on prosessi, jossa perinteisesti analogiset toiminnot tai palvelut muutetaan digitaaliseksi. Tämä voi sisältää esimerkiksi paperipohjaisten asiakirjojen, lomakkeiden ja prosessien siirtämisen digitaaliseen muotoon, automatisoinnin ja robotiikan käytön eri tehtävissä, tai tietokoneohjelmien, mobiilisovellusten ja verkkopalveluiden kehittämisen. Digitalisaatio voi parantaa tehokkuutta, nopeuttaa prosesseja ja vähentää virheitä.

Ohjelmistorobotiikka

Ohjelmistorobotiikka eli Robot Process Automation (RPA) on automatisointitekniikka, joka käyttää tietokoneohjelmia (robotti) suorittamaan ihmisten manuaalisesti tekemiä tehtäviä tietokoneella. Ohjelmistorobotti voi esimerkiksi käsitellä tiedostoja, syöttää tietoja järjestelmiin tai suorittaa rutiininomaisia tietokonepohjaisia tehtäviä. Ohjelmistorobotiikka hyödyntää tekoälyä, koneoppimista ja muita teknologioita parantaakseen suorituskykyä ja tehokkuutta. Sitä käytetään laajasti eri toimialoilla, kuten pankki- ja finanssialalla, terveydenhuollossa, kaupan alalla ja teollisuudessa

Tekoäly

Tekoäly (lyh. AI, engl. artificial intelligence) tarkoittaa tietokoneiden järjestelmien kykyä suorittaa erilaisia tehtäviä, jotka muuten vaatisivat ihmisen älykkyyttä sekä toimintaa. Tekoäly perustuu koneoppimiseen ja data-analyysiin, jotka mahdollistavat tietokoneiden oppimisen ja automaattisen päätöksenteon.

Hajautettu tietokantateknologia

Distributed Ledger Technology (DLT) eli hajautettu tietokantateknologia on tietokantajärjestelmien muoto, joka mahdollistaa tiedon tallentamisen ja jakamisen hajautetusti useiden

osapuolten välillä ilman keskitettyä valvontaa. DLT perustuu hajautettuun verkostoon, jossa useat tietokoneet (solmut) ylläpitävät identtistä kopioita tietokannasta ja käyttävät sovittuja sääntöjä tiedon synkronoimiseen.

Disruptio

Disruptio viittaa mullistavaan muutokseen tai häiriöön, joka voi ravistella perinteisiä toimialoja, liiketoimintamalleja tai markkinoita. Disruptio tapahtuu yleensä, kun uudet innovaatiot, teknologiat tai toimintatavat haastavat vakiintuneet käytännöt ja luovat uusia tapoja toimia.

3 Digitalisaatio pankkialalla

Pankkialalla on alkanut digitaalinen muutosprosessi, joka tulee uudistamaan tapaa, jolla rahoituspalveluja tarjotaan asiakkaille. Tämä muutos on seurausta kasvavasta kysynnästä digitaalisille kanaville, uusien teknologioiden kehittymisestä ja pankkien tarpeesta parantaa tehokkuuttaan talouskriisin jälkeen. Erilaisten innovaatioiden, kuten finanssiteknologian (Fin-Tech) esiinmarssi pankkialalla on ollut vipu, joka on käynnistänyt muutoksen. Uudet teknologiaa hyväksi käyttävät yritykset haastavat pankkien vakiintuneita toimintamalleja ja edistävät finanssialan tasa-arvoistumista tehokkaammassa ja läpinäkyvämmässä rahoitusjärjestelmässä. Uusiin teknologiayrityksiin tehtyjen investointien kasvu on herättänyt sääntelyviranomaisten huomion, minkä seurauksena tullaan lisääntyvässä määrin näkemään yhteistyötä perinteisten pankkialan toimijoiden ja uusien tulokkaiden välillä. Tämä vaikeuttaa sääntelijöiden tehtävää taata samat kilpailuehdot uusille tulokkaille ja vanhoille toimijoille. Pankkialalla teknologia-yritykset koetaan uhkana, koska niillä on vahva kokemus miljoonien käyttäjien asiakastietojen keräämisestä ja siitä, miten tietoa voidaan käyttää hyväksi palvelun parantamiseksi. Lisäksi hajautetun tietokantateknologian (Distributed ledger technology) ja lohkoketjuteknologian tuomat mahdollisuudet ovat herättäneet kaikkien rahoitusalan toimijoiden kiinnostuksen, koska se voi aikaansaada disruptiota markkinoille ja sen kautta arvoketjujen perinpohjaisen muutoksen. (Climent, Esteban & Valero 2020, 1.)

3.1 Digitalisaatio yleisesti

Digitalisaatio on ollut jo pitkään yhteiskuntaa muuttanut kehityssuunta ja sen taustalla on digitalisoituminen. Kun asioita, esineitä tai prosesseja viedään sähköisiin järjestelmiin, tapahtuu digitalisoitumista. Hyvänä esimerkkinä voidaan nähdä esimerkiksi pankkien rahoitushakemukset, jotka aiemmin tehtiin paperilomakkeilla, mutta ovat nykyään mahdollista tehdä sähköisesti pankin verkkopalvelussa. Rahoituksen käsittelyn siirtyessä sähköisiin kanaviin on se

mahdollista ottaa käsittelyyn sähköisesti ja päätökset hakemuksiin on mahdollista saada automaattisesti selkeissä tapauksissa. Digitalisoitumisen kautta ihmisten käyttäytyminen muuttuu aiempaan verrattuna ja se tuo suuria muutoksia yritysten ydintoimintaa ajatellen. On hyvä huomioida, että teknologia itsessään ei saa aikaiseksi digitalisaatiota vaan sen luomat uudet tavat toimia. Digitalisaatio on luonut yrityksiä työntekijöille uusia osaamistarpeita ja monet yritykset hakevat työntekijöikseen digitaalisen alan osaajia. Yksittäisen yrityksen kannalta digitalisaatiota on mahdollista lajitella joko aktiiviseksi tai passiiviseksi. Yrityksen vain sopeutuessa muuttuneeseen toimintaympäristöön, voidaan puhua passiivisesta digitalisaatiosta. Aktiivisessa digitalisaatiossa halutaan olla itse muokkaamassa ansaintalogiikkaa ja toimintamalleja hyödyntämällä digitaalisuutta. (Ilmarinen & Koskela 2015, 23-25.)

Digitalisaation tulevaisuutta ajatellen on hankala vielä ennustaa miten se tulee muuttamaan yrity maailmaa. Juuri nyt tekoäly on ottanut valtavia harppauksia lisäten laitteiden kykyä kommunikoida toistensa kanssa ja olemalla osa päätöksentekokoneistoa. Tekoäly on myös mahdollistanut automaation ja robotiikan kehittymistä, joiden avulla voidaan myös vähentää ihmisten tekemän työn määrää. (Ilmarinen & Koskela 2015, 29.)

Tekoäly ei ole yksittäinen teknologia itsessään vaan koostuu eri menetelmistä ja tekniikoista. Pohjimmiltaan tekoälyn tekniikka on ohjelmointia, matematiikkaa ja tilastotiedettä sen perustuessa matriiseihin, vektoreihin, derivointiin ja tilastollisiin todennäköisyyksiin. Koneiden avulla moniulotteisia ja monitasoisia muuttujia voidaan käsitellä nopeasti ja tehokkaasti. (Kananen & Puolitaival 2019, 27.) Tekoäly ei kuitenkaan ole toistaiseksi tietoinen toimija. Se ei pysty ymmärtämään eikä ajattelemaan mitä se tekee, eivätkä koneet osaa käsitellä asioiden yhteyksiä tai seurauksia. Rajatuissa tehtävissä tekoäly on ihmiseen verrattuna nopeampi, tarkempi, voi tehdä loputtomasti toistoja, pysyy päätöksessään ja on puolueeton. Tekoäly ei kykene itsenäiseen ajatteluun vaan se koulutetaan toimimaan toivotulla tavalla ulkoisiin heräteisiin. Tekoäly voidaan jakaa vahvaan ja heikkoon tekoälyyn. Toistaiseksi yleisesti käytössä olevat tekoälysovellukset perustuvat heikkoon tekoälyyn, joka pystyy ratkaisemaan esimerkiksi tekstin- ja puheentunnistusta. (Kananen & Puolitaival 2019, 37-39.)

Ohjelmoinnin ajatuksena on perinteisesti ollut se, että ohjelmiston kehittäjät suunnittelevat ja asettavat koneelle säännöt, miten sen tulee toimia. Sen sijaan koneoppimisen ajatuksena on se, että kone oppii itsenäisesti sille annetuista esimerkeistä tai datasta. Näin ollen koneoppimisen malli kehittyy koko ajan ja se osaa käyttää käytettävissä olevaa dataa entistä paremmin, jonka kautta se oppii myös ennustamaan lopputuloksia. (Merilehto 2018, 27-28.)

3.2 Pankkitoiminta Suomessa

Pankkitoimintaa on ollut Suomessa jo pitkän aikaa ja sen juuret ulottuvat aina 1800-luvun alkupuolelle asti. Suurin osa Suomessa toimivista pankeista ovat isoja finanssikonserneja, jotka tarjoavat palveluitaan laaja-alaisesti itse tai erilaisilla yhteistoimintasopimuksilla. Suomessa isoimmat pankkiryhmät ovat täyden palvelun finanssitaloja, joiden tarjontaan kuuluu laaja valikoima pankki- ja vakuutuspalveluja. Näiden eri palveluiden tarjonnassa tehdään useimmiten yhteistyötä muiden tarjoajien kanssa tehtyjen yhteistyösopimusten kautta. Pankkiasiointia on vuosien varrella muokannut vahvasti tietotekniikan kehittyminen. Kehityksestä johtuen niin sanotut kivijalka konttorit ovat vähentyneet merkittävästi ja palveluita tarjotaan yhä enemmän määrin verkkopankin kautta sekä puhelinpalveluiden avulla. (Kontkanen 2015, 13-14.)

Pankkitoiminnan keskeisiä tehtäviä ovat maksuliikkeen hoitaminen, rahoituksen välitys ja siihen liittyvät palvelut sekä riskienhallinta. Pankkitoiminnan ytimenä on rahoitus, sillä pankit tarjoavat lainoja ja muita rahoitusratkaisuja kotitalouksille ja yrityksille, joilla ei ole riittävästi omia varoja esimerkiksi asunnon ostoon tai yrityksen investointeihin. Kotitalouksilla yleisimpiä rahoituksen välineitä ovat kulutusluotot ja asunnon hankinta. Yrityksille ei taas ole välttämättä järkevintä käyttää varoja uusiin investointeihin, sillä heidän pääomansa on usein sidottuna fyysisiin rakenteisiin ja varastoihin. Uudet hankinnat vaativatkin useimmiten rahoituksen käyttämistä vähintäänkin yhtenä osana kokonaisrahoitusta. Erityyppisten sijoitus- ja rahoitustarpeiden yhtäaikaisten tyydyttäminen voidaan helpoiten mahdollistaa rahoitusjärjestelmän avulla. (Kontkanen 2015, 11.)

Maksujen tehokas ja luotettava välittäminen ovat markkinatalouden kannalta välttämättömiä edellytyksiä. Maksut tulee voida välittää niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin nopealla aikataululla ja mahdollisimman pienillä kustannuksilla. Maksujärjestelmien teknologinen kehitys on ollut merkittävä, sillä käteisen rahan käyttö on vähentynyt ja elektroniset maksutavat yleistyneet. (Kontkanen 2015, 12.)

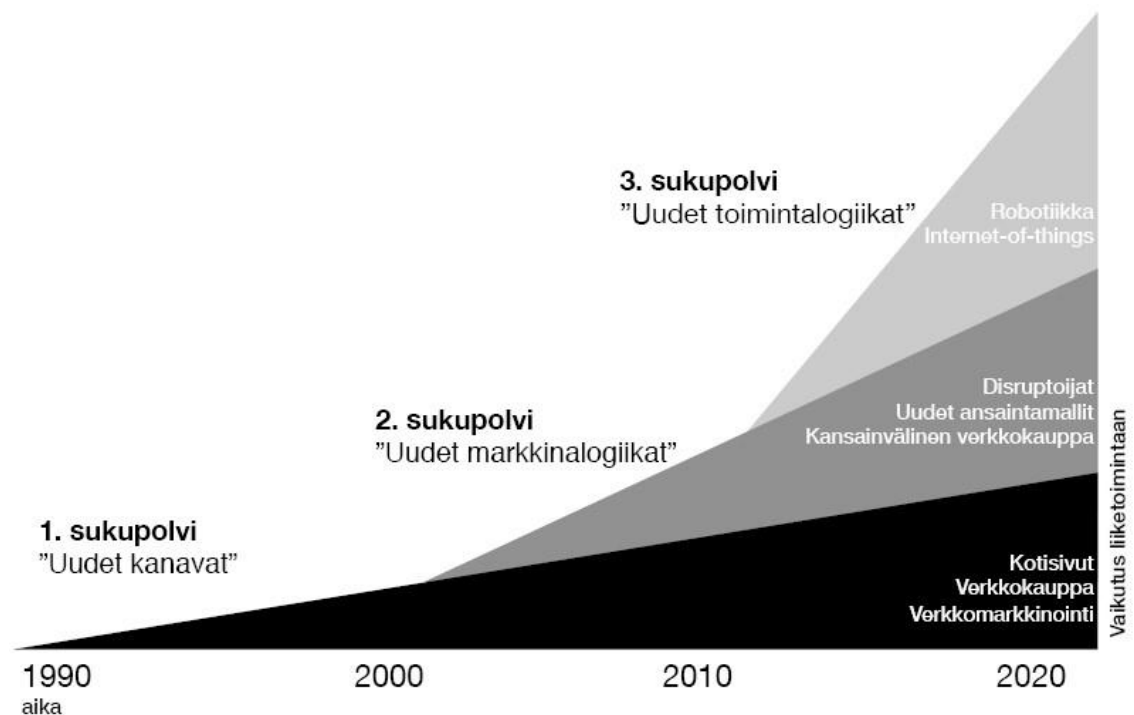
Pankkien toiminta on säännelty tarkasti laeilla ja viranomaisten määräyksillä. Sääntelyn tärkeimpänä tehtävänä on ollut pankin asiakkaiden, eli tallettajien, saamiset. Perustana pankkitoiminnan säätelylle on toiminut 1993 säädetty luottolaitos laki, joka korvattiin vuonna 2007 säädetyllä lailla luottolaitostoiminnasta. Asiasisältö pysyi pitkälti samana ja merkittävin muutos oli vakavaraisuuden sääntelyn lisääminen siihen. Luottolaitostoimintaa koskeva laki liittyy kaikkeen liiketoimintaan, missä otetaan vastaan asiakkaiden varoja sekä tarjotaan luottoja tai muuta rahoitusta. (Kontkanen 2015, 24-25.) Pankkien säätely onkin jatkuvasti kehittynyt ja saanut uusia muotoja. Historiallisesti sääntelyn avulla on pyritty kehittämään pankkien häiriönsietokykyä sekä rahoitusvakautta. Uutta sääntelyä tehtäessä ja otettaessa käyttöön tulisi olla tarkkana, sillä pahimmillaan sen muutokset voivat aiheuttaa tehottomuutta

pankkitoimintaan ja talouteen ilman, että sen johdosta riskien mahdollisuus pienenee. Etenkin 2008 alkaneen finanssikriisin jälkeen sääntely on lisääntynyt merkittävästi. Tehtyjen sääntelyjen avulla tilanne Euroopassa onkin parantunut merkittävästi ja pankkien riskit ovat pienentyneet. Tästä huolimatta näyttäisi siltä, että sääntely ei ainakaan tule vähenemään jatkossakaan. (Finanssiala 2022.)

3.3 Digitalisaation tuoma muutos pankkialalla

Pankkien toiminta on kytköksissä teknologiseen kehitykseen ja teknologisilla ratkaisuilla on korvattu konttoreita ja henkilöstöä aina 1990-luvulta verkkopankkien ilmaantumisen myötä. Verkkopalvelut mahdollistivat asiakkaiden palvelujen siirtymisen itsepalveluksi, jonka johdosta henkilöstöä vähennettiin huomattavasti ja monia konttoreita suljettiin. Palvelujen ulkoistamisessa on tapahtunut taas uusi askel, ja henkilöstön sekä konttoreiden määrät ovat kääntyneet uudelleen laskuun. (Pohjola 2015, 8.)

Seuraavaksi kuviossa 1 on kuvattu, miten digitalisaatio on kehittynyt yhteiskunnassa vuosien varrella.



Kuvio 1: Digitalisaation kehityskulku (tiedot Ilmarinen & Koskela, 28)

Viime vuosien teknologinen kehitys on pysyvästi muokannut sekä finanssialaa, että sen toimintaympäristöä. Pankkien palvelut ovat aineettomina palveluina helposti digitoitavissa ja tämä

tuo alalle myös uusia toimijoita sääntelyn vapautuessa. Pankeilla on hallussaan paljon tietoa heidän asiakkaidensa talouteen ja maksu- sekä ostokäyttäytymiseen liittyen, mutta toistaiseksi sitä ei olla saatu valjastettua tehokkaasti käytettäväksi. (Pohjola 2015, 2.)

Pankeilla on ollut erilaisia tietojärjestelmiä ja ohjelmistoja käytössään aina 60- luvulta lähtien. Pankkien IT-portfolioon on lisätty järjestelmiä aina suurtietokoneista verkkopankkeihin ja mobiilisovelluksiin tuoden uusia ratkaisuja jokaisen ajanjakson tarpeisiin. Pankit ovat perinteisesti olleet hitaita ottamaan käyttöön uusia teknologioita. Erilaisten pilviteknologioiden, tekoälyn, datan ja koneoppimisen mahdollisuudet on kuitenkin tunnustettu ja uusien teknologioiden mahdollisuudet on huomioitu. Yksi isoimmista muutoksista pankkialalla on vuonna 2018 käyttöön otettu maksupalveludirektiivi PSD2, joka määräsi pankit avaamaan omat maksupalvelu- ja asiakasrajapinnat kolmansille osapuolille. Tämä avaa palveluntarjoajille uusia mahdollisuuksia kehittää innovatiivisia maksupalveluita ja mahdollisuuden tarjota asiakkaille uusia vaihtoehtoja. Suomessa yksi tunnetuimmista käteviä maksuratkaisuja tarjoava toimija on tällä hetkellä ruotsalainen FinTech- yritys Klarna. Klarna tarjoaa online- rahoituspalveluita, kuten verkkokaupan julkisivujen maksuja ja suorita maksuja sekä ostamisen jälkeen suoritettavia maksuja. Direktiivin myötä asiakkaat saavat myös entistä vahvemman kontrollin ja omistajuuden omiin tietoihinsa liittyen. Monella teknologiajäteillä, kuten Amazon, on vahva digitaalinen osaaminen, paljon asiakkaita ja ne ymmärtävät asiakaskokemuksen tärkeyden palvelun näkökulmasta. Teknologinen kehitys, lainsäädännön muutokset ja asiakkaiden käyttäytymisen muutos ovat mullistamassa pankkialaa, kun uudet kilpailijat tarjoavat nopeita ja innovatiivisia palveluita pankkien rinnalla. Pankit joutuvat pohtimaan rooliaan ja liiketoimintamalliaan, ja niiden on päätettävä pysyvätkö ne kuluttajabrändeinä vai siirtyvätkö taustajärjestelmien tuottajiksi muille palveluntarjoajille. (Eskelinen & Gert 2018, 165.)

FinTech- alan yritykset ovat kasvaneet voimakkaasti viime vuosina ja muokanneet pankkialan palvelujen tarjontaa. Sen avulla uudet toimijat ovat tulleet ryminällä aiemmin alaa hallinneiden isojen finanssitalojen rinnalle. Alkuun uusia palveluita tuotettiin erityisesti maksuliikenteeseen liittyen, mutta nyt myös esimerkiksi sijoituspuoli on saanut jalansijaa uusien toimijoiden palveluissa. Useimmiten FinTech termillä viitataan kasvuyrityksiin, jotka kehittävät tätä teknologiaa tai hyödyntävät uutta teknologiaa omissa finanssipalveluissaan. Tällä hetkellä nähdään paljon mahdollisuuksia lohkoketjuteknologiaan liittyen, jonka avulla kaikenlainen dokumentointi on helppoa siirtää digitaaliseksi. Toistaiseksi ainakin Suomessa FinTech- yritykset ovat joutuneet tekemään yhteistyötä perinteisten pankkien kanssa uusien ratkaisujen kehittämisessä, koska ala on toimiluvanvaraista toimintaa. (Kempainen & Lambert-Karjalainen 2016.)

Pankeilla on hallussaan valtavat määrät asiakasdataa, joka sisältää muun muassa tietoa asiakkaiden tuloista, menoista, kulutustavoista, luottokelpoisuudesta ja riskinsietokyvystä. Pankkien kannalta ongelmallista on se, miten saada tämä data käyttökelpoiseksi. Data on

jakautunut useisiin eri järjestelmiin ja tietokantoihin, jotka eivät ole keskenään yhteensopivia jakamaan tietoa. (Eskelinen & Gert 2018, 172.)

3.4 Pankkialan asiakaspalvelun muutos

Sähköinen asiointi on mahdollistanut asiakkaiden omatoimisen pankkiasioiden hoitamisen verkkopankkien kautta jo pidemmän aikaa. Koronan aiheuttaman yhteiskunnan sulkutilan johdosta erilaiset verkkoasioinnin mahdollisuudet mahdollistuivat entisestään, ja sen jälkeen suurin osa tapaamisista on siirtynyt erilaisiin etätapaamisen muotoihin. Harva asia vaatii enää konttorilla käymistä, ellei asiakas jostakin syystä sellaista toivo saavan.

Pankkialan asiakaspalvelun ensimmäisenä murroksena voidaan nähdä maksuautomaattien ilmestyminen konttoreiden tuulikaappeihin. Itsepalveluna toimineet maksuautomaatit mahdollistivat omatoimisen laskujen maksamisen, ilman tarvetta jonottaa henkilökohtaiseen palveluun. Monet kokivat tämän kehityksen hyväksi ja sen jälkeen monet pankkiasiat on ollut mahdollista hoitaa verkkopankkien kautta. Nykyään monet päivittäisistä pankkipalveluista on mahdollista hoitaa älypuhelimien välityksellä. Yritysten näkökulmasta itsepalvelun avulla palveluita voidaan tehostaa lisäämällä asiakkaan omaa panosta palvelussa. Parhaassa tapauksessa asiakkaatkin kokevat muutoksen myönteisenä kehityksenä ja kokevat palvelun parantuneen sen avulla. Itsepalvelukanavat mahdollistavat asiakkaille omien asioiden hoitamisen silloin kun se heille sopii parhaiten sijainnista riippumatta. (Ilmarinen & Koskela 2015, 55.)

Vahva sähköinen tunnistautuminen tarkoittaa henkilöllisyyden todentamista erilaisissa sähköisissä palveluissa. Vaatimukset tunnistuspalveluille on säädetty laissa. Liikenne- ja viestintäviraston tehtävänä on valvoa vaatimusten noudattamista, antaa lakia tarkentavia määräyksiä ja ylläpitää julkista rekisteriä niistä toimijoista, jotka tarjoavat sähköistä tunnistuspalvelua. Yksi tärkeimmistä vahvoista tunnistuspalveluista ovat pankkien tarjoamat verkkopankkitunnukset, joita voidaan käyttää myös tunnistautumisessa moniin muihin asiointipalveluihin. (Traficom 2023.)

Nykyään pankkipalvelut on mahdollista hoitaa halutessaan itsepalveluna pankkien tarjoamien verkkopankkien ja mobiilipankkien kautta. Verkon kautta on mahdollista hoitaa periaatteessa kaikki päivittäiset raha-asiansa ilman tarvetta mennä konttoreihin. Verkkopankin kautta voi maksaa laskuja, tehdä tilisiirtoja, tarkistaa tilin saldon, seurata tilitapahtumia ja hallinnoida omia pankki- sekä luottokortteja. Asiat hoituvat nopeasti ja helposti sekä niiden hoitaminen verkkopankin kautta on myös edullisempaa. Verkkopankki on käytettävissä kaikkialla, missä on mahdollista käyttää internetiä ja sen takia omat pankkiasiat voi hoitaa milloin itselle on sopiva aika ja sieltä käsin missä, milloinkin sattuu olemaan. Verkkopankkiin on mahdollista kirjautua niin tietokoneella kuin mobiililaitteiden sovelluksilla. (raha.fi 2023.)

Verkkotapaamiset pankkien kanssa tietokoneen ja mobiilisovellusten kautta on ollut mahdollista käydä jo pidemmän aikaa. Ihmiset ovat kuitenkin perinteisesti suosineet vaativissa asioissaan tapaamisia konttoreissa. Laina-asiat ja sijoituksiin liittyvät asiat on koettu mukavamaksi hoitaa kasvotusten pankin asiakaspalvelijan kanssa. Vuoden 2020 alussa alkanut korona epidemia, kuitenkin muutti nopeasti ihmisten tavan hoitaa pankkiasioitaan, ja pankkitapaamiset muuttuivat osittain olosuhteidenkin pakosta pitkältä verkkotapaamisiksi. Teknologia sinänsä oli jo tämän mahdollistanut, mutta vasta ihmisten suhtautuminen asiointitapaan vauhditti muutosta merkittävästi. Nykyään suurin osa pankkien tapaamisista hoidetaan puhelin-, verkko- ja mobiilitapaamisten kautta. (Finanssiala 2020.)

Digitalisaation uskotaan tuovan suurta tehokkuutta työtapoihin ja -prosesseihin, kun niitä pyritään saamaan aiempaa tuottavammiksi. Tämänhetkiset mallit tehdä työtä ja erilaiset toimennpiteet tulevat muokkaantumaan digitaalisten menettelytapojen kautta. Tämä prosessi tulee edellyttämään työntekijöiden sopeutumista uusien teknologioiden käyttämiseen. Jotkut voivat nähdä ne etuina, kun taas toiset tarvitsevat enemmän aikaa sopeutuakseen muutokseen. Digitalisaation soveltaminen organisaatiossa voi aiheuttaa epäsuoria kustannusongelmia ja sisäistä vastustusta, mikä voi aiheuttaa huolenaiheita ja johtaa negatiivisiin vaikutuksiin alussa. On myös mahdollista, että työntekijät kokevat digitaalisen muutoksen häiriötekijänä työlleen pitäen muutoksia aikaa vievinä huonontaan heidän työpanostaan. Positiiviset tunteet digitalisaation soveltamista kohtaan voivat vähentää muutokseen kohdistuvaa vastustusta ja innostaa työntekijöitä kokeilemaan uusi toimintatapoja. (Agus, Alvin, Anis, Ary & Zainal 2020.)

3.5 Tekoäly ja chatbotit

Pankkien liiketoiminnan sähköistyessä on pankkien mahdollista saada asiakkaistaan entistä enemmän laadukasta ja tärkeää dataa, joka on myös valmiiksi helposti käytettävissä olevassa muodossa. Tekoälyn avulla voidaan kehittää parempia ratkaisuja optimoimaan asiakasprosesseja ja tehostaa päätöksentekoa luomalla vuorovaikutusta ohjelmistoja ja tekoälyä käyttävien työntekijöiden kesken. Tämän lisäksi tekoälyä on mahdollista käyttää uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseksi asiakkaille. Tekoäly pienentää ihmisen tekemän työn tarvetta, joten sen avulla voidaan säästää kustannuksissa. Pankkialan toimijoilla ei ole jatkossa tarvetta palkata ihmistä työhön, minkä robotti voi tehdä tehokkaammin ja pienemmin kustannuksin. Sen avulla pankkien riskinhallintaa voidaan tehostaa, joka myös lisää omalta osaltaan tuottojen todennäköisyyttä parantaen kokonaiskannattavuutta. (Financial stability board 2017.)

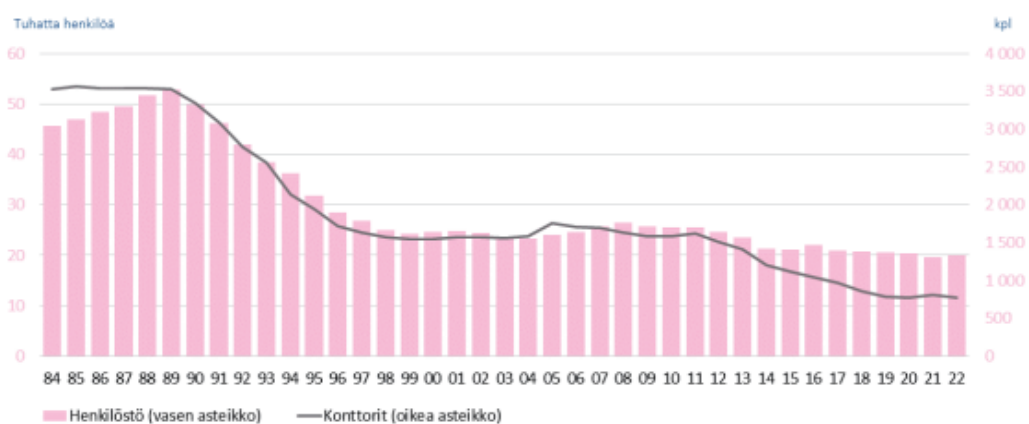
Chatbotit ovat nykyään asiakaspalvelun apuna ja niiden avulla voidaan parantaa asiakaskokemusta niiden helpon saavutettavuuden avulla. Chatbotit antavat vastauksia niille esitettyihin kysymyksiin tunnistuen tekstistä avainsanoja, joiden perusteella se voi esittää vasta- ja lisäkysymyksiä ihmisen tekemän tekstin ja vastausten perusteella. Yrityksen kannalta chatbotit

voivat auttaa asiakkaita saamaan nopeasti vastauksia, vapauttaa resursseja vaativampiin asioihin, olemaan asiakkaiden apuna aukioloaikojen ulkopuolella ja olemalla apuna yksinkertaisissa asioissa helpottaen yhteydenottoa. Chatboteista on olemassa erilaisia versioita ja ne voivat vaihdella yrityksen käyttötarkoituksen mukaan. Osa chatboteista vastaa vain selkeästi ennalta määritettyihin kysymyksiin perustuen keskustelupolkuihin, joissa valitaan vastaukseksi joku sen tarjoamista vastausvaihtoehdoista. On olemassa myös keskustelua ymmärtäviä älykkeitä botteja tai näitä molempia ominaisuuksia yhdisteleviä botteja. On myös mahdollista, että botti ei saakaan vastausta asiakkaan esittämään kysymykseen ja joissakin tapauksissa asiakaspalvelijan on mahdollista siirtyä keskusteluun mukaan. Chatbotteja voidaan käyttää myös asiakaspalvelun tukena sisäisesti, jolloin ne auttavat asiakaspalvelijaa löytämään vastauksia nopeasti asiakkaiden esittämien kysymyksiin. (Nieminen 2022.)

3.6 Tulevaisuus pankkitoimihenkilön työssä

Pankkiala on perinteisesti työllistänyt paljon henkilöstöä palveluissaan. Henkilöstön määrä jatkoi kasvuaan vielä 1980-luvulla huolimatta siitä, että tuotanto teknistyi ja toiminta automatisoitui vahvasti. Suurimmillaan pankkisektorin työntekijöiden määrä Suomessa oli 1989, jolloin työntekijöitä oli yli 53 000 henkilöä. Teknisen kehityksen myötä vuosituhannen vaihteeseen mennessä työntekijöiden määrä oli lähes puolittunut. (Kontkanen 2015, 67.)

Alla olevassa Kuviossa 2 näkyy, miten pankkien henkilöstö, ja konttoreiden määrät ovat muuttuneet vuosien varrella.



Kuvio 2: Pankkien henkilöstö ja konttorit 2021 (tiedot Finanssiala 2023)

Pankkisektori on edelleen merkittävä työllistäjä Suomessa vaikka erilaiset digitaaliset ratkaisut ovat lisänneet itsepalvelun mahdollisuutta asioinnissa ja vähentäneet asiakaspalvelijoiden

tarvetta pankeissa. Vuoden 2021 lopussa alalla työskenteli 19 695 henkilöä. (Finanssiala 2023.)

Teknologian kehittyminen on karsinut rutiininomaisia työtehtäviä ja vapauttanut työntekijöiden aikaa vaativampiin tehtäviin. Tämä luo uusia haasteita pankkialan työtehtäviä kohtaan ja tekee tehtävien hoidosta tulevaisuudessa entistä vaativampaa työntekijöille. Asiat tulevat vaatimaan työntekijöiltä syvällisempää erityisosaamista sekä kattavaa palveluneuvonnan hallintaa ja myyntitaitoa muuttuneessa työympäristössä. Asiakaspalvelijan tulee osata soveltaa omaa osaamistaan ongelmitta vaihtelevissa myynti- ja palvelutilanteissa. Muuttuvat tavat työskennellä tuo myös omat haasteensa työntekijän näkökulmasta, kun koko ajan täytyy oppia käyttämään uusia välineitä ja osata kohdata asiakkaat uudessa työympäristössä. (Kontkanen 2015, 67-68.)

Suomessa pankit ovat panostaneet oman henkilöstönsä osaamiseen, kehittämiseen ja kouluttamiseen perinteisesti hyvin paljon. Tämä onkin välttämätöntä tehtävien monipuolistuessa jatkuvasti. Henkilöstön valmiuksia pyritään ylläpitämään pankkien omilla koulutusjärjestelmissä, joiden avulla voidaan varmistaa työntekijöiden pysyminen mukana jatkuvassa muutoksessa. Pankkialalla on edelleen suhteellisen korkea keski-ikä sen takia, että 1990-luvulla alalle ei juurikaan palkattu uusia työntekijöitä. Tämä luo omalta osaltaan haasteita siihen, miten saada tietoa siirrettyä nuoremmille sukupolville. (Kontkanen 2015, 68.)

Tekoälyn kehittymisen on usein liitetty ajatus työpaikkojen vähenemisestä. Kokemuksen perusteella näin ei kuitenkaan ole useimmiten suoranaisesti tapahtunut, vaan tekoäly on pikemminkin muuttanut työn tekemistä. Samalla, kun se tekee osan työtehtävistä tarpeettomiksi, se myös luo uusia ja erilaisia työtehtäviä niiden tilalle. (Aaltonen 2019, 25.)

4 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteuttaminen

Tämä opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena, joka sopii hyvin pienelle kohderyhmälle tehtyinä haastatteluina. Keruumetodina aineistolle käytettiin asiantuntijahaastattelua. Opinnäytetyötä varten haastattelin neljää pankissa työskentelevää henkilöä, joilla kaikilla oli usean vuoden työkokemus erilaisista työtehtävistä pankin asiakaspalveluun liittyen. Tarkoituksena oli selvittää miten he ovat kokeneet digitalisaation tuoman muutoksen omassa työssään ja miten digitalisaatio on muokannut työn tekemistä. Haastattelut tehtiin etätapaamisina teamsin välityksellä ja nauhoitettiin sekä translitteroitiin myöhempää analyysia varten. Kaksi haastateltavista työskenteli itse asiakkaiden parissa lähinnä rahoitukseen liittyen, yksi toimi rahoitustiimin esimiehenä ja yksi haastateltavista toimi johtotehtävissä henkilöpuolen liiketoiminnan kehittämisessä.

4.1 Laadullinen tutkimus

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus pyrkii ymmärtämään tutkittavia ilmiöitä haastateltavana olevien asiantuntijoiden kautta. Kohdejoukon tulee olla tarkkaan valittu vastaamaan tutkittavaa ilmiötä. Perustana tämän tyyppiselle tutkimukselle on todellisen elämän kuvaaminen ja kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kattavasti. Laadullisen tutkimuksen perusteena ei ole teorian tai hypoteesien testaaminen vaan aineiston monipuolinen ja perinpohjainen tarkkailu. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 160.)

Opinnäytetyö tehtiin kvalitatiivisena tutkimuksena, jossa haastateltiin neljää pankissa pitkään työskennellyttä henkilöä. Laadullinen tutkimus sopi hyvin tämän ilmiön tutkimiseen. Laadullisen tutkimuksen merkittävin ominaisuus on, että se pohjautuu ihmisten omakohtaisten kokemusten ja näkemysten tarkasteluun. Sen kautta tutkimustyölle tulee omat haasteensa luotavuutta ja uskottavuutta ajatellen. Tutkimuksessa onkin syytä tarkastella huolellisesti teorian, empirian ja käytännön yhteyttä toisiinsa. Teorian kautta tarkastellaan yleisiä lainalaisuuksia ja käytäntö voi vaihdella asiayhteyden mukaan. Laadullisessa tutkimuksessa on mahdollista käyttää konkreettisia esimerkkejä, jotka toimivat ikään kuin mallina tai havainnollistavat ilmiön esiintymistä organisaatioelämässä. Jotta voidaan vastata tieteellisen tutkimuksen vaatimukseen, tulee tutkijan perehtyä tarkasti laadullisen tutkimuksen perusteisiin ja ominaisuuksiin sekä itse tutkimusprosessiin. (Juuti & Puusa 2020, 56-57.)

4.2 Haastattelu

Haastatteluissa tutkittavaa asiaa käydään läpi keskustelun kautta. Tavallisesta keskustelusta poiketen haastattelijan tulee pitää huolta siitä, miten keskustelu etenee. Haastattelu on systemaattinen tiedonkeruun käytäntö, jolla on jokin tavoite ja sen avulla halutaan saada mahdollisimman täsmällisiä ja riittäviä tietoja. Teemahaastattelu on tyyliltään lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuoto. Usein haastattelun teemat ovat jo ennalta tiedossa haastateltaville, mutta itse haastattelutilanne ei välttämättä etene tarkasti valmisteltujen kysymysten mukaan. Haastateltavan vastuulla onkin, että hän osaa johdatella haastattelua omien valmiiksi esitettyjen teemojen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 1997, 202-203.)

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina ja kysymykset (Liite 1) olivat etukäteen suunniteltuna haastattelun runkoa varten. Kysymyksiä oli kaiken kaikkiaan 10 kappaletta liittyen digitalisaation tuomaan muutokseen työn tekemisessä. Aihe oli kaikilla tiedossa jo valmiiksi ennen tehtyä haastattelua. Samalla kerroin myös haastattelun teemat, joita olivat taustakysymykset, asiakaspalvelu pankissa, digitaaliset työtavat ja digitalisaatio tulevaisuudessa. Haastattelut olivat kestoiltaan 45-60 minuuttia. Opinnäytetyötä varten haastattelut avattiin aluksi kokonaisuudessaan translitteroimalla ne ja oleellimmat asiat tiivistettiin tutkimuksen tulokset osioon.

4.3 Tutkimustulosten analysointi

Laadullisen tutkimuksen analyysissä aineistoa tarkastellaan yleensä kokonaisuutena. Analyysissä pyritään jäsentämään hajanaiselta tuntuva aineisto tiiviimmäksi ja sitä pyritään jäsentämään ymmärrettävään muotoon. Analyysin avulla voidaan tutkittavaa ilmiötä kuvailla sekä tulkita ja ymmärtää aineiston kautta. Aineisto tulee kuvata riittävän hyvin, jotta lukijoiden on helppo ymmärtää missä kontekstissa valittu tutkimusaihe esiintyy. Tutkijan tulee pyrkiä käymään aineistoa läpi useaan otteeseen, jotta hän tietää millaisiin teemoihin, luokkiin tai kategorioihin hän voi omaa aineistoaan ryhmitellä. Tutkimusaiheesta tulee hankkia tietoa lukemalla siihen liittyviä teorioita useista eri lähteistä ja aiemmin tehtyjä tutkimustöitä tutkimalla. Analyysillä pyritään kuvailemaan, tulkitsemaan ja ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Aineiston oikeanlainen kuvaaminen on tärkeää, koska tutkija ei kirjoita pelkästään faktapohjalta, vaan koittaa avata lukijoille kontekstin, missä kuvattu aihe esiintyy. (Juuti & Puusa 2020, 139.)

Tässä opinnäytetyössä käytettiin aineiston analyysissä apuna teemoittelua (Liite 2), jolla havainnot voidaan luokitella sisällönanalyysi metodin avulla. Sisällönanalyysi on yksi eniten käytetyistä metodeista tarkasteltaessa laadullista aineistoa. Sen avulla aineistoa voidaan tutkia väljästi viitekehyksenä, joka mahdollistaa aineiston monipuolisen analysoinnin. Alussa aineisto pyritään järjestämään tiiviiseen ja ymmärrettävään muotoon, kuitenkin säilyttäen sen sisällä oleva ratkaiseva tietoaaines. Tutkijan tulee saada hajanaisesta aineistosta järkevää, selkeää ja eheää tietoa sisältävä kokonaisuus, jonka avulla voidaan tehdä johtopäätöksiä tutkitavasta ilmiöstä. (Juuti & Puusa 2020, 143-144.) Valitsin teemat haastattelussa olleiden teemojen mukaisesti, joita käyn läpi tutkimuksen tulokset osiossa. Teemat on jaettu asiakaspalveluun pankissa, digitaalisiin työtapoihin ja digitalisaation tulevaisuuteen. Jokaista pääteemaa olen vielä tulkinnut useamman alateeman kautta, jotta saisin haastattelujen kautta hyvän kuvan tutkitusta aiheesta. Teemoja on pyritty havainnoimaan haastatteluista saatavilla sitaateilla, jotta analysointi olisi mahdollisimman selkeää.

4.4 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen kannalta oleellinen asia on sen reliabiliteetti eli luotettavuus. Opinnäytetyön luotettavuuden kannalta mittaustulokset tulisi olla helposti toistettavissa. Laadullisen tutkimuksen osalta asia ei ole kuitenkaan niin helposti määritettävissä. Sen takia laadullisessa tutkimuksessa onkin tärkeää kertoa tarkasti, miten tutkimus on toteutettu. Aineiston keräämisen olosuhteet tulee esittää selkeästi ja paikkansapitävästi. Myös haastatteluihin käytetty aika on tärkeää tietoa luotettavuutta arvioitaessa. Tulosten tulkitsemisessa on hyvä tuoda esille

suoria otteita, miten haastateltavat ovat vastanneet haastattelussa aseteltuihin kysymyksiin. (Hirsjärvi ym. 1997, 227-228.)

Toinen tutkimuksen kannalta tärkeä käsite on sen pätevyys (validius). Pätevyydellä tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä mitata nimenomaan sitä, mikä on tutkimuksen tavoite. Tutkijan on tärkeää kyetä muuttamaan omia näkökulmiaan ja ajatusmallejaan sen mukaan, miten haastateltavat ovat kysymyksiin vastanneet. (Hirsjärvi ym. 1997, 226.)

Tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä on pyritty parantamaan tekemällä sisällönanalyysi tuloksista taulukon muodossa (Liite 2). Taulukossa yläluokkana on itse teemat ja alaluokkana asiat, jotka toistuivat useammassa haastattelussa. Pelkistettynä ilmauksena ovat haastateluista tulleet kommentit.

4.5. Haastateltavat

Haastattelu A: Työskennellyt pankissa yli 10 vuotta ja suurimman osan ajasta toiminut yrityspuolella rahoitukseen liittyvissä työtehtävissä. Työkokemusta löytyy niin perinteisestä konttorimaailmasta kuin myös etätapaamisten kautta hoidettavista asiakkuuksista. Hallinnoinut omaa asiakassalkkua, jossa ollut pienyrityksiä, jotka vaativat paljon henkilökohtaista neuvontaa asiakkuuteensa liittyen. Tällä hetkellä toimii pienyritysten rahoitusneuvojana, missä asiakkaat tavataan verkko- tai puhelintapaamisen kautta. Työtehtävät koostuvat lähinnä yritysten rahoitusten neuvottelemisesta, mutta laajan osaamisensa kautta osaa myös auttaa muissa asioissa.

Haastattelu B: Asiakasvastuullinen johtaja, jolla asiakkaina muutamia suuria kiinteistösijoitusyrityksiä Suomesta ja ulkomailta. Työkokemusta yli 20 vuotta ja ollut aina asiakasvastuullisena johtajana erilaisiin yritysasiakkuuksiin liittyen. Omassa tiimissä eri toimintoihin liittyviä asiantuntijoita, joita tapaa säännöllisesti asiakkaiden analyysiin liittyen ja asiantuntijat ovat myös välillä mukana asiakkaiden kanssa tapaamisissa. Tapaa asiakkaitaan sekä fyysisesti, että verkkotapaamisten kautta.

Haastattelu C: Rahoitustiimin esimies yrityspuolella, jolla 37 vuoden kokemus pankkialalta. Työskennellyt monissa eri työtehtävissä rahoitukseen liittyen ja ollut itsekin monta vuotta yrityksen pankkineuvojana hallinnoiden omaa asiakasportfoliota. Esimiestehtävissä tiimin vetäjänä ollut yli 10 vuotta. Tällä hetkellä työntekijöiden vastualueena pienyritysten rahoitustarpeisiin liittyvät asiat.

Haastattelu D:

Liiketoiminnan kehittämisen johtotehtävissä henkilöasiakkaiden puolella. Yli 20 vuoden työkokemus erilaisista asiantuntija ja johdon työtehtävistä pankissa. Ollut sekä yritys-, että henkilöpuolella esimiestehtävissä, missä toiminut isompien yritysten tiimiesimiehenä. Nykyiset työtehtävät liittyvät vahvasti digitalisaation tuomien mahdollisuuksien kehittämiseen ja suunnittelemiseen tulevaisuutta ajatellen.

5 Tutkimuksen löydökset

Tässä luvussa esitellään, millaisia tuloksia tutkimuksen kautta löydettiin. Haastatteluissa valitut asiantuntijat puhuivat omista mielipiteistään, ajatuksistaan ja kokemuksistaan liittyen digitalisaation tuomaan muutokseen pankkialan asiakaspalvelutyöhön. Lisäksi haastatteluissa pyrittiin saamaan myös haastateltavien näkemyksiä millaisena he näkevät pankkialan tulevaisuuden teknologisen kehityksen muuttaessa työtapoja ja palveluita. Haastattelujen perusteella tuloksia analysoidaan teemoittain, jotka ovat samoja kuin haastattelussa käytetyt aihealueet. Haastateltavien suoria lainauksia on nostettu esille löydösten esittelyssä tukemaan opinnäytetyöntekijän havaintoja.

5.1 Miten digitalisaatio näkyy asiakaspalvelijan työssä

Lähes kaikki tapaamiset käydään nykyään etätapaamisina puhelimitse tai tietokoneen kautta. Tapaamisia voidaan käydä kasvottomasti puhelimesta keskustellen sekä verkkotapaamisen kautta tietokoneen tai mobiilisovelluksen välityksellä. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että tapaamisiin on nykyään helpompi valmistautua, kun asiakkaat laittavat etukäteen hakemukset sähköisten portaalien kautta. Hakemukset sisältävät jo valmiiksi paljon tarvittavaa informaatiota asiakkaan tarpeeseen liittyen, mikä helpottaa asiakaspalvelijan työtä huomattavasti. Hakemuksen yhteydessä asiakkaita voidaan informoida jo valmiiksi mitä kaikkea tietoa heidän tulisi toimittaa liitteinä. Tämä on nopeuttanut asiakaspalvelijan työtä, kun hänellä on valmiiksi kaikki tarvittava tieto eikä enää tarvitse pyytää asiakasta toimittamaan jälkikäteen täydentäviä tietoja asioiden hoitamiseksi.

”No tällä hetkellä näkyy itse asiassa paljonkin. Koronan myötä tapaamiset ja kanssakäyminen asiakkaiden kanssa siirtyi lähes kokonaan etätapaamisiksi. Hakemukset tulevat meille digitaalisten kanavien kautta ja liitteet saman portaali kautta, jonka kautta työntekijät ottavat ne käsiteltäväksi itselleen.”

Tekoälyn kautta helpot ja yksinkertaiset viestintää vaativat yhteydenotot ovat siirtyneet chatbottien hoidettavaksi. Chatbottien kautta asiakaspalvelua voidaan tarjota myös perinteisten työaikojen ulkopuolella kätevästi ja asiakkaat voivat hoitaa asioitaan silloin, kun heille on sopiva hetki olla pankkiin päin yhteydessä. Botit helpottavat ja nopeuttavat asiakaspalvelua, sillä niiden avulla asiakkaiden on mahdollista saada nopeita vastauksia ja apua ilman odotteluaikaa tai puhelinjonossa olemista. Yksinkertaisen viestinnän siirtyminen tekoälyn hoidettavaksi on vapauttanut asiakaspalvelussa työskentelevien henkilöiden aikaa muihin vaativampiin työtehtäviin. Tarvittaessa asiakkaat voidaan ohjata henkilökohtaiseen neuvontaan suoraan tai jättämällä yhteydenottopyyntö, jonka jälkeen asiakasta tavoitellaan myöhemmin. Haastateltavat kokivat, että varsinkin vaativammissa asioissa asiakkaat arvostavat edelleen henkilökohtaista palvelua ja neuvontaa.

”Mehän palvelemme meidän asiakkaita niin puhelimitse, kuin chatin kautta ja verkkopankin/mobiilipankin postikanavan kautta. Botti on keskeinen osa asiakaspalvelua tällä hetkellä ja kasvava sellainen.”

Digitalisaation kehittyminen on mahdollistanut työntekijöille joustavammat tavat tehdä työtä. Työtä voidaan tehdä toimistolla tai etätyöskennellä kodin kautta. Etätyö tuo joustavuutta oman työaikataulun ja -ympäristön suhteen parantaen työn ja muun elämän tasapainoa. Kaikki haastateltavat pitivät etätyön mahdollisuutta hyvänä asiana. Koettiin, että etätyössä voi työskennellä keskittyneemmin ja tehokkaammin kuin toimistossa, koska siellä on vähemmän häiriötekijöitä ja mahdollisuus luoda itselle optimaalinen työympäristö. Haastateltavat pitivät tärkeänä toimiston sosiaalista vuorovaikutusta ja kollegoiden läsnäoloa. Etätyön aikana nämä sosiaaliset kohtaamiset voivat vähentyä, mikä voi johtaa yksinäisyyden tunteeseen ja vaikuttaa tiimityöskentelyyn.

”Onhan se muuttanut esimerkiksi sitä mistä käsin työskennellään. Meilläkin, kun on hybridimallissa vuorottelua toimistolla ja kotoa käsin, niin kyllä kaikki enempi haluavat sieltä kodista käsin työtä tehdä.”

5.2 Digitalisaation tuoma muutos asiakaspalveluun

Neuvottelut asiakkaan kanssa ovat tehostuneet digitaalisten ratkaisujen myötä. Kaikki haastateltavat kokivat, että aikaa on jäänyt enemmän vaativampiin työtehtäviin ja toisaalta erilaiset taustatyöt ovat vähentyneet, kun kaikki voidaan hoitaa sähköisesti. Aiemmin monet dokumentit olivat paperisena ja niitä piti skannata sähköisiksi tai lähettää arkistoihin, mikä vei aikaa pois muiden asioiden hoitamisesta. Tapaamiset ovat nykyään lyhyempiä ja usein asiakkaiden kanssa päästään suoraan asiaan ilman alussa olevaa kevyttä juttelemista. Tämä tehostaa

oman työn tekemistä vähentäen tapaamisiin käytettyä aikaa ja mahdollistaen paremman keskittymisen jälkitöiden tekemiseen.

”Hakemukset ja niihin tarvittavat allekirjoitukset onnistuvat nykyään digitaalisesti pankin järjestelmissä, joka tehostaa niiden käsittelyä. On myös helpompaa valmistautua tapaamisiin, koska hakemuksen yhteydessä on saatu paljon tietoa tapaamiseen liittyen.”

Digitaaliset ratkaisut mahdollistavat asiakkaiden tietojen analysoinnin ja personoitujen suositusten tarjoamisen parantaen asiakkaiden käyttäjäkokemusta. Tietoa on erilaisten sovellusten kautta helppo saada ymmärrettävään muotoon, jota voidaan myös jakaa asiakkaille verkkotapaamisten yhteydessä. Kaikkea tietoa ei tarvitse sisäistää yksityiskohtaisesti, kunhan tietää mistä tietoa on löydettävissä. Työntekijälle verkkotapaamisessa käytettävä sovellus tuo hyvän rungon tapaamiselle ja auttaa viemään tapaamista eteenpäin. Tapaaminen pysyy paremmin hallussa ja asiakasta voidaan johdatella tärkeiden asioiden pariin selkeästi.

”Tekoälyn myötä asiakastietoja saadaan kerättyä paremmin eri järjestelmistä helposti luettavaan muotoon, joka on hyvä tukirunko tapaamiselle.”

Työn tekeminen on myös muuttunut siltä osin, että nykyään asiakkaita tulee myös aktiivisesti kannustaa käyttämään uusia digitaalisia kanavia. Asiakkailta on nykyään helppo pääsy omiin pankkipalveluihin milloin tahansa ja mistä tahansa verkkopankin sekä mobiilisovellusten kautta. Tämä on muuttanut pankkineuvojien roolia kohti enemmän neuvonantajan ja asiantuntijan roolia. Pankkineuvojat voivat keskittyä tarjoamaan syvällisempää taloudellista neuvontaa ja räätälöityjä ratkaisuja asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin. Itsepalvelun mahdollisuudet ovat lisääntyneet merkittävästi ja melkein kaikki perusasiat on mahdollista jo hoitaa itsenäisesti. Hankalaksi koettiin se, miten itsepalveluun ohjaaminen voidaan tuoda asiakkaalle esiin luontevasti osana keskustelua.

”Minun pitäisi osata tehdä valistustyötä siinä samassa ja sehän on iso muutos. Se ei ole selkeää, että varmistetaan onko verkkopankki käytössä vaan pitäisi pystyä niin kun auttamaan sille tiedon lähteelle, että miten asiakas pystyy itseään auttamaan kaikkein parhaiten, niin että se on sille ajasta riippumatonta tehdä ja myös taloudellisesti kannattavinta.”

Parhaimmillaan asiakkaan kanssa voidaan päästä neuvottelemaan jo hakemukseen liittyvän ensimmäisen yhteydenoton aikana. Sitä kautta on mahdollista esimerkiksi saada nopeasti toinen tapaaminen peruuntuneen tapaamisen tilalle, joka tehostaa omaa kalenterinhallintaa ja helpottaa tavoitteisiin pääsemistä. Hyvän hakemuksen perusteella voi asiakkaalle antaa jo alustavasti tietoa, miten asian kanssa edetään ja milloin asiakas voi odottaa päätöstä. Hakemuksen käsittelyyn ei kuitenkaan kannata käyttää liikaa aikaa, koska joskus asiakkaan tilanne voikin olla muuttunut. Tämä tuo osaltaan haasteita asiakaspalvelutyöhön, koska se vaatii työntekijältä nopeaa reagointia muuttuneeseen tilanteeseen.

”Asiakkaan voi tavata koska vaan ja asiakas voi olla missä vaan. Pääosin dokumentit tulee hakemusten liitteenä ja silloin voi tehdä hyvät valmistelut tapaamiseen.”

Aiemmin pankit olivat avoinna virka-aikoina ja tapaamiset käytiin päiväsaikaan. Digitalisaation mahdollistamien etätapaamisten kautta tapaamisaikoja on laajennettu ja asiakkaita voidaan tavata myös virka-aikojen ulkopuolella. Tämä on helpottanut kalenterin käyttöä, koska asiakkaille voidaan tarjota tapaamisaikoja laajemmin. Sen avulla oman työn säätely on helpottunut, mikä on auttanut rytmittämään tapaamisten ja jälkitöiden aikataulutusta.

”Pääsääntöisesti tulee tavattua virka-aikana, mutta kyllä osa asiakkaista haluaa tavata vähän myöhemminkin kuuden seitsemän maissa illalla, mikä on mahdollista, kun voidaan tavata etänä.”

5.3 Miten työntekijät ovat kokeneet muutoksen asiakaspalvelussa

Aiemmin työtä tehtiin virka-aikoina, mutta etätapaamisten myötä työajat ovat laajentuneet mikä on myös osaltaan tuonut joustavuutta työn tekemiseen. Kaikki kokivat tämän hyväksi muutokseksi, koska se mahdollistaa myös omien asioiden hoitamisen arkiviikolla. Harvemmin asiakkaat haluavat tavata kuitenkaan kovin myöhään, jolloin ilta-aikana työskennellessä on helppo tehdä taustatöitä vaativia työtehtäviä omassa rauhassa.

”Henkilökohtaisella tasolla etätyöskentely on helpottanut omaa arkea huomattavasti. Työtä voi tehdä vähän enemmän oman aikataulunsa mukaan ja ei ole niin tarkkaan kellon ajan mukaan milloin tekee töitään.”

Digitalisaatio on mahdollistanut automaation ja prosessien virtaviivaistamisen asiakaspalvelussa. Ajankäyttö on tehostunut ja helpottunut huomattavasti, kun ei tarvitse järjestää tapaamista ja sinne tulevien ihmisten aikatauluja. Kaikki voivat osallistua tapaamiseen sieltä käsin mistä heille on helpointa. Tämä koskee myös sisäisiä tapaamisia, joiden myös koettiin tehostuneen etätapaamisten kautta. Etäyhteyksien kautta käytävät erilaiset palaverit eivät vaadi kaikkia tiimin jäseniä samoihin tiloihin, jolloin palaverien aikataulut on helpompi järjestää.

Vaikka etätapaamisissa on mahdollista käydä videoyhteyden välityksellä, osa haastateltavista koki sen vaikuttavan vuorovaikutukseen asiakkaiden kanssa verrattuna kasvokkain tapahtuneeseen tapaamiseen. Asiakkaiden huomion saaminen on vaikeampaa ja aikaa ei olla välttämättä varattu samalla tavalla tapaamiseen. Omassa ympäristössä asiakkailla on myös enemmän huomioita pois vieviä ärsykeitä, jotka saattavat keskeyttää ajoittain tapaamisen ja tekee neuvottelusta hankalampaa. Kasvokkain oli helpompaa keskustella myös muista asioista, mutta etätapaamisessa asiakkaat ovat enemmän keskittyneitä tapaamisen ydinasioiden hoitamiseen, eikä heitä ole niin helppoa johdatella muiden aiheiden pariin.

”Voisi ajatella, että myynnillinen puoli olisi pikkaisen haastavampaa, kuin että tavataan kasvokkain. Asiakas on ollut vähän vastaanottavaisempi, kun on raahautunut sinne konttorille.”

Pankkineuvojat voivat hyödyntää digitaalisia työkaluja ja järjestelmiä asiakastietojen hallintaan, tapaamisten varaamiseen ja dokumenttien käsittelyyn. Näiden avulla työtä on mahdollista tehostaa ja vähentää manuaalisen työn määrää. Tiedon määrä on lisääntynyt ja sen saaminen ymmärrettävään muotoon helpottunut. Asiakkaiden hakemukset ovat monipuolistuneet, jonka kautta saadaan hyvä käsitys asiakkaiden tarpeista jo ennen ensimmäistä yhteydenottoa. Asiakkaiden on helpompi toimittaa täydentäviä dokumentteja, joita pitää monimutkaisemmissa rahoituksissa usein saada rahoituspäätöksen tueksi. Sähköisten kanavien kautta dokumentit saadaan nopeasti käsiteltäväksi ja tämäkin on helpottanut työn tekemistä.

”On helpottanut hakemusten vastaanottamista ja saadaan kerralla enemmän tietoa jo ennen tapaamista. Ei ole enää fyysisten papereiden pyörittelyä vaan kaikki tiedot ovat sähköisessä muodossa, jolloin niihin on helppo palata uudelleen. Helpottanut myös arkistointia, kun ei tarvitse lähettää dokumentteja ympäriinsä, vaan ne voidaan tallettaa sähköisiin kanaviin. ”

Pankkineuvojan on hallittava finanssialan perusteet, kuten sijoitustuotteet, vakuutukset, lainat ja maksuliikenne. Digitalisaation myötä työntekijöiden on täytynyt kehittää uusia taitoja ja omaksua digitaalisia työkaluja. On opittava navigoimaan eri järjestelmissä ja osattava hyödyntää dataa ja analytiikkaa päätöksenteossa. Etätapaamisessa tiedon etsiminen tapaamisen aikana ei keskeytä tapaamista, koska sitä voi hakea keskustelun lomassa. Pankkineuvojan on ymmärrettävä asiakkaiden tarpeet ja toiveet sekä pystyttävä tarjoamaan räätälöityjä ratkaisuja heidän taloudellisiin haasteisiinsa.

”On helpompaa käydä vaativia neuvotteluja, kun voi samalla aikaa käyttää eri pankin sovelluksia mistä saa lisätietoa tarvittaessa asiakkaalle.”

5.4 Mitä työntekijältä odotetaan tulevaisuudessa

Asiakkaat eivät aina ole tietoisia, mitä kaikkea heidän on mahdollista tehdä helpommin ja nopeammin itsenäisesti pankin kanavien kautta. Digitalisaation kiihtyessä uusia ratkaisuja tulee myös enemmän määrin tarjolle eivätkä asiakkaat ole vielä kuulleet niistä. Pankkineuvojan on perus tuoteneuvonnan lisäksi kyettävä opastamaan asiakkaita uusien teknologisten ratkaisujen käyttämiseen.

Asiakkaat odottavat saavansa nopeita päätöksiä ja mielellään tarkan tiedon, miten asia tulee etenemään neuvottelun jälkeen. Pankkineuvojan on kyettävä analysoimaan monimutkaista taloudellista dataa jo tapaamisen aikana ja tekemään perusteltuja päätöksiä siihen liittyen.

”Meidän neuvojienkin työ on sitä, että koulutetaan, valmennetaan ja opastetaan meidän asiakkaita itsepalvelukanaviin, jotka ovat vaikka soittaneet meille.”

Asiakaskokemuksen merkitys tulee korostumaan entisestään, joten pankkineuvojan on oltava ajan tasalla pankkialan trendeistä, uusista sääntelyvaatimuksista ja talouden kehityksestä. Näitä taitoja tarvitaan, jotta neuvoja osaa tarjota ajantasaista ja pätevää neuvontaa asiakkaille. Teknologian nopea kehitys muuttaa pankkialaa merkittävästi. Tulevaisuuden pankkineuvojan on oltava digitaalisesti osaava ja valmis hyödyntämään erilaisia digitaalisia kanavia ja työkaluja.

”Meidän täytyy mahdollisimman laajasti kyetä hoitamaan asiakkaan asioita, jolloin sun on pitänyt opetella uusia työskentelytapoja hallitaksesi isoja tietomääriä ja miten niitä on tehokasta käyttää.”

Pankkineuvojan on kyettävä kommunikoidaan selkeästi ja tehokkaasti erilaisten asiakkaiden kanssa. Asiakaskokemuksen merkitys korostuu entisestään, joten pankkineuvojan tulee olla empaattinen, kuunnella aktiivisesti ja rakentaa luottamusta asiakkaiden kanssa. Työntekijällä tulisi olla hyvät viestintätaidot sekä suullisesti että kirjallisesti. Lisäksi tulevaisuuden pankkineuvojan on myös kyettävä rakentamaan hyviä suhteita asiakkaiden kanssa ja toimimaan tehokkaasti tiimissä muiden pankin työntekijöiden kanssa.

”Pitää olla diplomaattinen tai semmoinen niiku hyvä asiakkaiden kanssa keskustelemisessä. Ja kyllä tää muutosrumba on lähtenyt eteenpäin niin kyllä koko ajan keksitään hienouksia joissakin asioissa ja niihin täytyy vaan olla valmis menemään oppimaan.”

5.5 Työntekijän kouluttaminen

Verkkotapaamisten kouluttaminen pankkineuvojille on tärkeää, koska nykypäivänä suurin osa tapaamisista tapahtuu etäyhteyksien kautta. Verkkotapaamiset edellyttävät erityisiä viestintä- ja esiintymistaitoja. Pankkineuvojien tulisi olla selkeitä sekä ammattimaisia verkkotapaamisten aikana. Asiakkaita tulee kuunnella huolellisesti, kysyä oikeita kysymyksiä ja tarjota räätälöityjä ratkaisuja tapaamisen aikana. On tärkeää pystyä luomaan henkilökohtainen yhteys ja kyetä reagoimaan nopeasti asiakkaan esittämiin kysymyksiin.

”Lisäksi tulisi panostaa verkkotapaamisten koulutuksiin, josta asiakas saa huomattavasti enemmän, kun se näkee visuaalisesti sen naaman tai sitten materiaalin ja pystyy paljon paremmin keskittymään melkein samalla tavalla kuin aiemmin konttorissa tapahtuneeseen fyysiseen tapaamiseen.”

Haastateltavat kokivat sisäisen koulutuksen erittäin tärkeäksi, jotta he pysyvät jatkuvasti muuttuvassa työympäristössä mukana. Kouluttaminen parantaa työntekijöiden mahdollisuuksia kehittää tarvittavia taitoja ja pysyvät ajan tasalla alan kehityksessä. Kun työntekijät osaa- vat käyttää uusia järjestelmiä ja työkaluja tehokkaasti, he voivat hoitaa tehtävänsä nopeam- min ja tehokkaammin. Järjestelmien ja työkalujen hyvä hallinta helpottaa asiakaspalveluti- lannetta ja mahdollistaa hyvän asiakaspalvelun.

Jatkuva kouluttaminen on tärkeää, jotta pankkineuvojilla on tiedossa mitä uusia toimintata- poja ja - malleja pankissa käytetään. Uusista sovelluksista tulee olla ajan tasalla, jotta niitä osataan tuoda asiakkaiden tietoon neuvottelutilanteissa. Asiakkaalle päin tulee näyttää siltä, että työntekijät ovat tietoisia siitä, millaisia ratkaisuja pankilla on tarjota heille.

”Meidän tulee panostaa siihen, että ihmiset kykenevät yhdistelemään tietoa eli tavallaan pa- rantaa kykyä ymmärtää saatua tietoa ja sen hyödyntäminen korostuu. Paljon tulee muutoksia koko ajan prosesseihin ja ohjeisiin.”

Pankkineuvojat kaipaavat ajan tasalla olevaa koulutusta uusista järjestelmistä ja niiden käy- töstä. Haasteltavat toivoivat säännöllistä tiedottamista uusista toiminnallisuuksista, parhaista käytännöistä ja muista järjestelmiin liittyvistä asioista. Työn tekemisen kannalta on tärkeää, että tuntee pankin järjestelmät ja osaa myös opastaa asiakkaita niiden käyttöön. Olisi tär- keää tietää millaisena asiakkaat näkevät pankin järjestelmät, jotta heitä voi jouhevasti opas- taa häiriötilanteissa niiden käyttämiseen. Työntekijöiden tulisi myös olla itse kiinnostuneita teknologisesti kehityksestä, jotta he voivat ymmärtää myös pankin ulkopuolisten järjestel- mien toimintaa.

”Tämä on varmaan myös tätä maailman vauhtia ja kun ei ole ihan diginatiivi niin tuntee it- sensä välillä sellaiseksi reunalla olijaksi. Olisi hyvä olla myös kertaavia koulutuksia ja palata tärkeisiin asioihin.”

5.6 Pankkialan tulevaisuuden näkymät

Vaikka digitaalinen asiakaspalvelu kasvaa, on joitain tilanteita, joissa pankeissa tarvitaan edelleen henkilökohtaista palvelua tulevaisuudessakin. Pankkineuvoja voi auttaa asiakasta ymmärtämään eri vaihtoehtoja, antaa asiantuntijaneuvontaa ja räätälöidä ratkaisuja asiak- kaan tarpeiden mukaan.

Monille asiakkaille on tärkeää luoda henkilökohtainen suhde pankkiin ja saada neuvontaa am- mattilaiselta, joka tuntee heidän taloudellisen tilanteensa ja tarpeensa. Pankkineuvojat ovat tärkeässä roolissa esimerkiksi taloudellista tulevaisuutta suunniteltaessa, sijoitusneuvonnan antamisessa ja monimutkaisten asioiden ratkaisemisessa. Henkilökohtaisen asiakaspalvelun

avulla pankit voivat luoda vahvan asiakassuhteen ja luottamuksen. Tällainen yksilöllinen ja luottamuksellinen vuorovaikutus koettiin tärkeäksi tekijäksi asiakkaan sitouttamisessa ja asiakastyytyväisyydessä. Monet haluavat vielä henkilökohtaista palvelua ja sen poistaminen palveluista voisi karkottaa asiakkaita pois.

”Rahoitukseen liittyvät asiat ovat aika puhtaasti algoritmiin liittyviä asioita ja ne on helppo digitalisoida vaikka asiakas tarvitsisikin niissä apua ja tukea. Sitten on erikseen yrityksiin liittyvät rahoitukset, varainhoidon ja säästämisen palvelut, joissa ihmiset tarvitsevat vähän enemmän rohkaisua ja impulssia ihan henkilökohtaisen palvelun kautta.”

Uudemmat sukupolvet ovat tottuneet kasvamaan digitaalisen teknologian ympäröiminä ja hyödyntävät aktiivisesti erilaisia digitaalisia ratkaisuja. Heille tärkeintä on laadukkaat ja helpokäyttöiset digitaaliset palvelut. Raha-asiat tulisi voida hoitaa nopeasti ja vaivattomasti verkossa tai mobiilisovellusten kautta. Haastateltavat kokivat, että heillä tuskin on samanlaista tarvetta henkilökohtaiselle palvelulle verrattuna vanhempiin sukupolviin, jotka ovat siihen tottuneet.

”Tulevaisuudessa tulee asiakkaita, jotka osaa digitalisaation ja uudet sukupolvet ei ehkä samalla tavalla kaipaa sitä henkilökohtaista palvelua, kun ovat muutenkin tottuneet hoitamaan asiansa puhelimen eri sovelluksilla.”

Digitaalisten kanavien, kuten verkkopankin, mobiilisovellusten ja chattibottien merkitys kasvaa entisestään vähentäen henkilöstön määrää asiakaspalvelussa. Digitaaliset työkalut vähentävät manuaalista työtä sekä itsepalveluna hoidettava asiointi mahdollistaa pienemmän asiakaspalvelijoiden määrän hoitamaan henkilökohtaista palvelua vaativia asioita. Samalla se vähentää konttoreiden tarvetta, koska haastavammatkin asiat hoituvat etäyhteyksien kautta. Asiakkaille pyritään tarjoamaan hyvä palvelukokemus eri kanavissa ja varmistaa, että asiakkaat voivat siirtyä sujuvasti eri kanavien välillä. Asiakaspalvelutiimit voivat tukea chatbotteja tai automaattisia vastausjärjestelmiä tarjoamalla erikoistunutta asiantuntemusta ja ratkaisuja monimutkaisempiin kysymyksiin.

”Kyllähän siis asiakaspalvelutyöhön lähivuosina, jos mieltii, niin asiakaspalvelun henkilöstömäärä on varmasti laskeva.”

6 Yhteenveto ja loppupäätelmät

Opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten digitalisaatio on muokannut työtehtäviä pankkialan asiakaspalvelun työtehtävissä, miten työntekijät ovat kokeneet muutoksen ja millaiselta pankkimailman tulevaisuus näyttää teknologisen kehityksen myötä. Haastattelututkimuksen perusteella pyrittiin selvittämään, millä tavalla digitalisaatio on

vaikuttanut pankin asiakaspalvelijan työhön, miten digitalisaatio on vaikuttanut työssä käytettäviin välineisiin sekä millaisia valmiuksia muuttunut työympäristö vaatii työntekijöiltä. Lisäksi haastattelussa pyrittiin saamaan haastateltavien näkemyksiä, millaisena he näkevät pankkialan asiakaspalvelun tulevaisuuden teknologisen kehityksen muuttaessa työtapoja ja palveluita. Tavoitteena oli saada haastattelujen perusteella kattavasti tietoa tutkittavasta ilmiöstä eri työtehtävissä olevien asiantuntijoiden näkökulmien kautta.

Digitalisaatio on muokannut pankkien työympäristöä ja muuttanut sitä kautta asiakaspalvelun luonnetta. Muutos tulee jatkossakin olemaan jatkuvaa ja kehitys tapahtuu nopeasti. Tämä johtaa samalla työntekijöiden työnkuvan muuttumiseen ja tulee vaatimaan työntekijöiltä entistä parempaa digitaatiojen hallintaa. Monet palvelut ovat jo ulkoistettu asiakkaille verkkopankista hoidettavaksi ja pankkien tavoitteena on lisätä asiakkaiden itsepalvelukanavien käyttöä omien pankkiasioiden hoitamisessa. Mitä yksinkertaisempi asia sitä vähemmän tullaan tarvitsemaan henkilökohtaista palvelua.

Digitalisaation avulla pankki voi parantaa asiakaskokemusta, tehokkuuttaan ja palvella asiakkaitaan aiempaa laajemmin. Jatkossa tavoitellaan myös vaativampien rahoitusten, kuten asuntolainan ja yritysrahoituksen päätöksenteon siirtämistä automaattiseksi. Nopeat ja yksinkertaiset kysymykset voidaan hoitaa ympärivuorokautisesti erilaisten chatbottien ja muiden viestintäkanavien kautta.

Tällä hetkellä digitalisaatio näkyy työssä puhelintapaamisina ja verkkotapaamisina, eikä asiakkaita tavata enää kasvokkain konttoreissa. Hakemukset tulevat pankkineuvojille etukäteen sähköisten portaalien kautta ja hakemusten liitteenä on mahdollista toimittaa tarvittavia liitteitä, joiden avulla hakemusten käsittely helpottuu sekä nopeutuu. Asiakasta voidaan myös palvella osaavammin, koska ennen tapaamista saadaan hyvä käsitys millaisia tarpeita asiakkailla voi olla. Kattavan asiakastiedon avulla voidaan parantaa asiakaspalvelun laatua ja tuoda parempia räätälöityjä ratkaisuja esille tapaamisen aikana. Digitalisaatio auttaa myös sisäisen toiminnan tehoistumiseen, koska enää ei ole väliä, missä kukin fyysisesti istuu. Sisäiset kokoukset saadaan järjestettyä nopealla aikataululla ja etätapaamisissa käytössä olevissa järjestelmissä on helppo esitellä asiaan liittyvää tietoa.

Asiakaspalvelun rooli on edelleen merkittävä pankkialalla. Teknologian kehitys on tuonut uusia kanavia ja automaattisia palveluita, mutta henkilökohtainen vuorovaikutus asiakkaiden kanssa on ainakin toistaiseksi korvaamatonta. Asiakaspalvelutyöntekijät ovat avainasemassa luomassa positiivisia asiakaskokemuksia ja rakentamassa vahvoja asiakassuhteita. Jatkossa pankkineuvojalta vaaditaan monipuolista osaamista asiakaspalvelu tilanteessa. Heidän on hallittava perinteisiä pankkipalveluita ja -prosesseja, mutta myös oltava valmiita oppimaan ja hyödyntämään uusia teknologioita. Vahvat viestintä- ja vuorovaikutustaidot ovat välttämättömiä, samoin kyky sopeutua nopeasti muuttuviin tilanteisiin.

Jatkuvan kehittymisen merkitystä ei voi aliarvioida. Pankkiala muuttuu nopeasti, ja työntekijöiden on pysyttävä ajan tasalla uusista trendeistä ja teknologioista. Koulutukset, kurssit ja jatkokoulutusmahdollisuudet auttavat heitä kehittämään taitojaan ja pysymään kilpailukykyisinä. Työnantajalta toivotaan, että saadaan ajantasaista tietoa muutoksista ja uusista toimintatavoista. Koulutuksia tulisi järjestää säännöllisesti ja mahdollistaa jonkinlainen kertaus asioihin niille kenelle se tuntuu tarpeelliselta. Osalla henkilöstöstä voi mennä hieman kauemmin sisäistä joidenkin asioita ja silloin olisi tärkeää saada uudelleen koulutusta, jotta työntekeminen olisi sujuvaa uudistuvassa työympäristössä. On myös tärkeää tietää uusista ratkaisuista asiakaspalvelun kannalta, koska muuten asiakkaita on hankala opastaa ja neuvoa heidän ollessa pankkiin päin yhteydessä. Asiakaspalvelijat voivat toimia sillanrakentajina teknologian ja asiakkaiden välillä. Heidän tehtävänsä on selittää ja opastaa asiakkaita uusien digitaalisten palveluiden käytössä. Tämä edellyttää jatkuvaa oppimista ja kykyä välittää monimutkaisia teknisiä asioita selkeällä ja ymmärrettävällä tavalla.

Työntekijöiden kouluttaminen on tärkeää ja sillä voidaan varmistaa, että asiakkaita palvelemaan samalla tavalla riippumatta siitä kenen kanssa asiakas käy asioitaan läpi. Pankkien tulisi investoida työntekijöidensä koulutukseen ja kehittämiseen, jotta he voivat vastata asiakkaiden tarpeisiin ja menestyä alati muuttuvassa pankkimaailmassa. Koulutuksen avulla voidaan myös varmistaa, että kaikilla työntekijöillä on riittävä osaaminen uusien työtapojen ja välineiden käytössä. Pankkien tulee tarjota jatkuvasti koulutusta ja tarvittaessa antaa työntekijöille mahdollisuus käydä koulutuksia uudelleen. Tulee ymmärtää jokaisen osaamistasot digiasioissa ja tarjota tukea sen mukaisesti. Työntekijöillä tulee olla halua ottaa itsenäisesti asioista selvää ja pysyä mukana digitaalisessa maailmassa, jotta he voivat paremmin ymmärtää asiakkaita ja heidän tarpeitaan. Uusien digitaalisten palvelujen omaksumisessa tärkeintä on työntekijän oma halukkuus oppia uutta ja kehittää osaamistaan. Tämä vaatii työntekijältä kykyä olla avoin uusille ratkaisuille, pystyä muuttamaan työtapojaan nopeasti ja rohkeasti tutustua uusiin työkaluihin. Jatkuva muutos on tullut jäädäkseen ja työtavat muuttuvat nopeasti.

Etätapaamisten myötä perinteiset asiakaskonttorit tulevat vähenemään ja asiakkaita kohdataan puhelintapaamisten ja verkkotapaamisten kautta. Työtä voidaan tehdä toimistolla tai kotoa käsin etänä. Pankkien tuleekin varmistaa, että heidän järjestelmänsä mahdollistavat järjestelmien käytön myös etäyhteyksien kautta. Jatkossakin työtä tullaan tekemään hybridimallin mukaisesti, jolloin on mahdollista varmistaa työntekijöiden hyvinvointi näkemällä heitä säännöllisesti toimistolla.

7 Pohdinta

Lähdin tutkimaan tätä aihetta, koska minua kiinnosti tietää miltä pankkialan tulevaisuus näyttää juuri asiakaspalvelun työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuksen tekemistä helpotti se, että olen itse työskennellyt pankissa erilaisissa asiakaspalvelun työtehtävissä. Minua myös kiinnostaa asiakkaiden palveluiden kehittäminen, mikä oli aikoinaan minulla motivaationa lähteä opiskelemaan tietojenkäsittelyä. Tutkimustyötä ei tehty toimeksiantona kohdeyritykselle vaan se kumpusi puhtaasti omasta mielenkiinnostani alaa kohtaan. Toivottavasti tutkimustyön kautta voidaan saada lisätietoa aiheesta sekä ymmärtää paremmin työntekijöiden kokemuksia ja mietteitä pankkialan digitalisaatioon liittyen.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi on ollut mielenkiintoinen toteuttaa ja olen oppinut tutkimustyön tekemisestä paljon. Aiheen valinta itsessään oli suhteellisen helppoa, jonka jälkeen piti lähteä miettimään teoriapohjaa tutkimukselle. Aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja tutkimuksia oli hyvin saatavilla ja pitikin miettiä tarkkaan mitä lähteitä työhön valitsee. Teoriaosuus oli tutkimuksen aikaa vievin ja haasteellisin osuus. Tutkimusosuus tehtiin teemahaastatteluina ja haastateltavat asiantuntijat löysin helposti omien verkostojeni kautta. Tärkeintä oli löytää sellaiset henkilöt, joilla olisi pitkäaikainen ja omakohtainen kokemus, miten digitalisaatio on vaikuttanut pankin toimintaan ja asiakaspalveluun. Haastattelutilanne itsessään oli yllättävän jännittävä ja haastava, koska minulla ei ollut varsinaisesti aiempaa kokemusta tämän tyyppisten haastattelujen pitämisestä. Haastattelujen kautta sain tutkimusta varten uutta ja tärkeää tietoa sekä käytettyä hyväksi suoria lainauksia tutkimuksen löydökset-osiin. Haastattelut sain järjestettyä aikataulullisesti hyvin ja minulla jäi riittävästi aikaa käydä ne läpi tutkimustyötä varten.

Mielestäni teoriaosuus tukee hyvin tutkimustani ja samoja asioita nousi hyvin esille haastattelujen kautta, joka tekee opinnäytetyöstä kokonaisuutena yhteneväisen. Tutkimuksen tekeminen laajensi omaa ymmärrystäni siihen, miten digitalisaatio on vaikuttanut pankkialan asiakaspalveluun ja toisaalta myös siihen millaisia muutoksia tulevaisuudessa voidaan odottaa.

Lähteet

Painetut

Hirsjärvi, S, Remes, P & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 13. painos. Helsinki: Tammi.

Sähköiset

Aaltonen, M. 2019. Tekoäly. Ihminen ja kone. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

Agus, S, Alvin, P, Anis, E, Ary, B & Zainal, A. 2020. Digitalization in banking sector: The role of intrinsic motivation. Viitattu 16.5.2023. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e05801>

[Climent, F, Esteban, R & Valero, S. 2020. Future Banking Scenarios. Evolution of Digitalisation in Spanish Banking. Viitattu 30.4.2023. DOI: 10.35995/jbafp2020013](#)

Eskelinen, S & Gert, B. 2018. Digiajan asiakaskokemus. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

Financial Stability Board. 2017. Artificial intelligence and machine learning in financial services. Verkkodokumentti. Viitattu 26.4.2023. <https://www.fsb.org/wpcontent/uploads/P011117.pdf>

Finanssialalle. 2023. Lopputulema. Viitattu 23.4.2023. <https://www.finanssialalle.fi/opintomateriaalit/tulevaisuuden-finanssiala/tulevaisuuden-pankki/lopputulema.html>

Finanssialalle. 2023. Tulevaisuuden osaamistarpeet. Viitattu 23.4.2023. <https://www.finanssialalle.fi/opintomateriaalit/tulevaisuuden-finanssiala/tulevaisuuden-osaamistarpeet.html>

Finanssiala. 2022. Raportti pankkisääntelystä: Sääntely lisääntyy edelleen, mutta määrä ei korvaa laatua. Viitattu 23.4.2023. <https://www.finanssiala.fi/julkaisut/raportti-pankkisaantelysta-saantely-lisaantyy-edelleen-mutta-maara-ei-korvaa-laatua/>

Hannula, M, Hämäläinen, V & Suominen, K. 2016. Digiajan strategia. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

Ilmarinen, V & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

Juutti, P & Puusa, A. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

Kananen, H & Puolitaival, H. 2019. Tekoäly. Bisneksen uudet työkalut. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

Kempainen, K & Lambert-Karjalainen, T. 2016. Fintech muovaa finanssialaa: viranomaiset taustatukena. Blogikirjoitus. Suomen Pankki. Viitattu 29.4.2023. <https://www.eurojatalous.fi/fi/blogit/2016-2/fintech-muovaa-finanssialaa--viranomaiset-taustatukena/>

Kettunen, J. 2023. Pankkivuosi 2022. Finanssiala. Viitattu 30.4.2023. https://www.finanssiala.fi/wp-content/uploads/2023/04/fa_pankkivuosi_2022-1.pdf

Kontkanen, E. 2015. Pankkitoiminnan käsikirja. E-kirja. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus.

Merilehto, A. 2018. Tekoäly. Matkaopas johtajille. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

Nieminen, K. 2022. Mikä on chatbot?. Markkinoinnin trendi. Viitattu 27.4.2023. <https://markkinoinnintrendit.fi/mika-on-chatbot/>

Nordea. 2023. Viitattu 5.5.2023. <https://www.nordea.com/fi/tietoa-meista/keita-olemme>

Palmgren, J. 2020. Korona-aika lisäsi sähköisten pankkipalvelujen käyttöä jopa kymmenillä prosenteilla. Finanssialan keskusliitto. Viitattu 25.4.2023. <https://www.finanssiala.fi/uutiset/korona-aika-lisasi-sahkoisten-pankkipalvelujen-kayttoa-jopa-kymmenilla-prosenteilla/>

Pohjola, M. 2015. Digitalisaatio ja tuottavuus finanssialalla. Finanssialan keskusliitto. Viitattu 23.4.2023. https://www.finanssiala.fi/wp-content/uploads/2015/06/Digitalisaatio_ja_tuottavuus_finanssialalla.pdf

Raha.fi. 2023. Seniorin opas verkkopankin käyttöön. Näin helppoa se on. Viitattu 27.4.2023. <https://raha.fi/seniorin-opas-verkkopankin-kayttoon/>

Traficom. 2023. Sähköinen tunnistaminen. Viitattu 23.4.2023. <https://www.kyberturvallisuuskeskus.fi/fi/toimintamme/saantely-ja-valvonta/sahkoinen-tunnistaminen>

Kuviot

Kuvio 1: Digitalisaation kehityskulku (tiedot Ilmarinen & Koskela, 28)	8
Kuvio 2: Pankkien henkilöstö ja konttorit 2021 (tiedot finanssiala 2023)	12

Liitteet

Liite 1: Haastattelujen kysymykset	32
Liite 2: Sisällönanalyysin tulokset taulukoituna	33

Liite 1: Haastattelujen kysymykset

Taustakysymykset:

Kuinka pitkään olet työskennellyt pankkialalla?

Missä työtehtävissä työskentelet tällä hetkellä?

Asiakaspalvelu pankissa:

-Miten digitalisaatio näkyy tällä hetkellä mielestäsi asiakaspalvelun työssä?

-Millaisia muutoksia digitalisaatio on tuonut sinun mielestäsi asiakaspalveluun? Hyvät ja huonot puolet?

-Miten asiakkaat ovat mielestäsi reagoineet muutokseen?

-Miten olet kokenut asiakaspalvelun muutoksen työntekijöiden näkökulmasta?

Digitaaliset työtavat:

-Minkälaisia uusia työkaluja digitalisaatio on tuonut asiakaspalvelutyön tueksi?

-Millaisena koet digitalisaation tuoman muutoksen omiin työtehtäviisi?

-Minkälaista koulutusta mielestäsi pankin tulisi tarjota, jotta työntekijöillä olisi jatkossakin valmiudet palvella asiakkaita digitaalisessa työympäristössä?

Digitalisaatio tulevaisuudessa:

-Mitä muutoksia luulet tulevan asiakaspalvelu työhön lähivuosina digitalisaation myötä?

-Mitä palveluita koet, että pankin on mahdollista vielä digitalisoida tulevaisuudessa?

-Minkälaisena koet pankkialan tulevaisuuden laajemmin digitalisaation näkökulmasta?

Liite 2: Sisällönanalyysin tulokset taulukoituna

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka
Viestintäkanavat ovat digitaalisia	Miten digitalisaatio näkyy työssä	Asiakaspalvelu pankissa
Asiakkaita tavataan vain etäyhteyksien kautta		
Hakemukset tulevat sähköisiä kanavia pitkin		
Palvelut siirtyneet digitaalisiin kanaviin itsepalveluna hoidettavaksi		
Ajankäytön tehostuminen	Millaisia muutoksia digitalisaatio on tuonut työhön	
Tapaamiset ovat ytimekkäämpiä		
Asiakkaista saadaan enemmän tietoa		
Asiakkaiden opastaminen itsepalvelukanaviin		
Kasvottomuus tapaamisessa	Miten muutos on koettu	
Asiat monimutkaisempia ja neuvontaa tulee tehdä laajemmin		
Pääosin kaikki on helpottunut		
Vapaampi kalenterin käyttö		
Apusovelluksia verkkotapaamisten tueksi	Mitä uusia työkaluja digitalisaatio on tuonut	Digitaaliset työtavat
Sisäinen botti apuna		
Dokumenttien sähköinen arkistointi		

Sähköinen tunnistaminen		
Vähemmän sähköpostin käyttöä ja asiakkaiden kanssa viestimistä	Miten digitalisaatio on muuttanut omia työtehtäviä	
Asiakasdataa laajemmin tarjolla ja helpommin ymmärrettävässä muodossa		
Tapaamisten laaja-alaisuus		
Täytyy ymmärtää digitalisaatiota yleisesti		
Prosessit muuttuvat nopeasti ja usein	Koulutuksen tarve	
Voidaan varmistaa kaikkien osaaminen		
Koulutus jatkuvaa ja ajoissa		
Edellytykset toimia digitaalisessa työympäristössä		
Viestintäkanavat siirtyvät tekoälyn hoidettavaksi	Miten asiakaspalvelu tulee muuttumaan	Digitalisaatio tulevaisuudessa
Konttorit vähenevät entisestään		
Asiakkaat vaativat yhä nopeampaa palvelua ja päätöksentekoa		
Tiedon saanti helpottuu		
Yhä monipuolisempaa osaamista ja tiedon hallintaa	Mitä työntekijältä vaaditaan/ odotetaan	
Hyviä vuorovaikutustaitoja		
Asiakkaan tilanteen ymmärtämistä ja oikeiden ratkaisujen esiin tuomista		

Kykyä sopeutua jatkuvaan ja nopeaan muutokseen		
Henkilöstön määrä tulee pieneneään	Miten digitalisaatio vaikuttaa pankkialaan	
Kaikki viestintä aloitetaan chatbottien ym. kautta ja tarvittaessa ohjataan henkilökohtaiseen neuvontaan		
Päätöksenteko siirtyy tekoälylle enemmässä määrin myös rahoituksen osalta		
Mahdollisesti uusia toimijoita, jotka erikoistuvat johonkin yksittäiseen palveluun		