



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Verkkotapaamisneuvottelun kehittäminen Yrityksessä X

Mäkelä, Joonas

2017 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Yhdessä enemmän

Verkkotapaamisneuvottelun kehittäminen Yrityksessä X

Joonas Mäkelä
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2017

Mäkelä, Joonas

Verkkotapaamisneuvottelun kehittäminen Yrityksessä X

Vuosi 2017 Sivumäärä 61

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Yritys X:n verkkotapaamisneuvottelua. Verkkotapaamisneuvottelut ovat yleistyneet viimeisten vuosien aikana ja tämän vuoksi toiminnan jatkuva kehittäminen on tärkeää. Tavoitteena oli kehittää toimintaa entistä asiakaslähtöisemmäksi. Tutkimuksessa pyrittiin hyvin konkreettisiin ja helposti käytäntöön veitäviin kehitysehdotuksiin.

Tutkimuksen teoriaosuus käsittelee asiakaskokemusta, asiakastyytyväisyyttä sekä digitaalisuutta. Asiakaskokemuksen osalta teoria muodostuu asiakaskokemukseen vaikuttavista tekijöistä ja mistä asiakaskokemus sekä asiakastyytyväisyys syntyy. Digitaalinen teoriaosuus painottuu enemmän verkkotapaamiseen ja siihen mitä vaaditaan onnistuneeseen verkkotapaamiseen. Teoriassa pyritään myös löytämään sellaisia tekijöitä, mitä hyödyntäen verkkotapaamisneuvotteluista pystytään tekemään entistä asiakaslähtöisemmäksi.

Tutkimuksessa käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät koostuivat havainnointi- ja haastattelututkimuksista sekä benchmarkingista. Havainnointi toteutettiin eri ajankohtina kolmessa eri osassa. Haastattelut toteutettiin yhtä lailla eri ajankohtina ja yhteensä tässä tutkimuksessa tehtiin neljä asiantuntijahaastattelua. Haastattelutavat työskentelivät eri tehtävissä, mutta jokainen haastateltava on päivittäin tekemisissä verkkotapaamisneuvotteluiden kanssa.

Haastattelu- ja havainnointitutkimuksessa oli tarkoituksena kerätä mahdollisimman laaja-alaista tietoa verkkotapaamisneuvottelun kehittämiseen. Tutkimuksesta pyrittiin saamaan mahdollisimman kattava sekä luotettava. Tutkimuksen tarkoituksena oli tuoda mahdollisimman todenmukaisia kehitysehdotuksia ilman suuria rahallisia investointeja.

Verkkotapaamisneuvottelun kehittäminen on jatkuvaa työtä, mutta tämä opinnäytetyö luo kehitykselle vahvan pohjan. Tutkimuksessa ei pyritä löytämään kehitysehdotuksia teknilliseen puoleen vaan verkkotapaamisneuvottelun asiakasviestintään ja palvelukokemukseen. Kehitysehdotuksista on hyötyä toimeksiantajalle sekä tutkijalle.

Mäkelä, Joonas

The development of online meetings for Company X

Year	2017	Pages	61
------	------	-------	----

The purpose of this bachelor's thesis was to develop the online meeting at Company X. Online meetings have become more frequent in recent years and therefore the continuous development of business it is important. The purpose of the bachelor's thesis was to develop the online meetings in a more customer-oriented direction. The development proposals offered in the conclusion of the report do not require large investments because many of these relate to customer communications.

The theoretical part of the thesis report deals with customer experience, customer satisfaction and online meetings. The sections on customer experience and customer satisfaction explain what customer service is and why it is so important to the company. The sections on online meetings focus on the functioning of the online meeting.

In this thesis project a qualitative research method was used, including interviews and observational research as data collection tools. A third research method was benchmarking. The observational research was carried out in three parts. This research included four interviews, with all interviewees working in various positions but still using online meetings on a daily basis.

The aim of the research was to collect as much information as possible because the investigation was intended to be comprehensive and reliable. All information collected in the research was wide-ranging and useful. The purpose of the research was to create specific development proposals that could be implemented without large investments.

The development of its online meetings is an ongoing process within the company and this bachelor's thesis gives the company concrete development proposals. The research did not aim to develop the technology, but rather to develop customer communications and customer experience. The bank can use this study when they are planning the development of their online meetings in the future.

Keywords: Online meeting, Customer satisfaction, Customer service, Development

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Finanssiala	7
2.1	Pankkipalvelut	8
2.2	Turvallisuus	9
2.3	Monikanavaisuus	11
2.4	Digitaalisuus	12
2.5	Tulevaisuus	14
3	Verkkotapaaminen.....	15
3.1	Asiakaspalvelu.....	16
3.2	Asiakkaan kohtaaminen.....	17
3.3	Asiakslähtöisyys.....	18
3.4	Asiakaskokemus	19
3.5	Asiakastyytyväisyys	21
3.6	Verkkotapaamisen hyödyt	22
4	Tutkimusongelma	23
4.1	Tutkimusmenetelmät	24
4.2	Laadullinen tutkimus.....	24
4.3	Aineistonkeruumenetelmät	25
4.4	Haastattelu	26
4.5	Benchmarking	28
4.6	Havainnointi	28
5	Tutkimuksen toteuttaminen	30
5.1	Asiantuntijahaastattelut.....	30
5.2	Benchmarking toteutus	44
5.3	Havainnoinnin toteutus	44
6	Tutkimustulosten analysointi	48
6.1	Haastatteluiden analysointi.....	51
6.2	Tutkimustulosten yhteenveto.....	52
7	Pohdinta.....	53
7.1	Kehitysehdotukset.....	53
7.2	Koulutustilaisuus.....	56
8	Lopuksi	56
	Lähteet.....	58
	Liitteet	60

1 Johdanto

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Suomessa toimiva finanssipalvelukonserni. Yrityksessä työskentelevät työntekijät ovat tutkimuksen aikana käytettävissä, jotta tutkija pystyy kokoaan mahdollisimman kattavan kokonaisuuden haluamista asioista. Yritys toimii rahoitus-alalla ja tarjoaa pankkipalveluita henkilö- sekä yritysasiakkaille. Yrityksellä on toimipisteitä ympäri Suomen sekä Pohjois-Euroopan.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää mahdollisimman konkreettiset kehitysehdotukset verkkotapaamisneuvottelun kehittämiseksi Yrityksessä X. Tutkimuksen tarkoituksena on parantaa asiakkaille tarjottavaa palvelukokemusta sekä ohjata toimintaa entistä asiakaslähtöisempään suuntaan. Verkkotapaamisneuvotteluita käydään asiakkaiden kanssa jatkuvasti kasvavin määrin, joten on tärkeää varmistaa, että ammattimaisuutta pystytään lisäämään kyseisessä palvelukanavassa.

Tutkimusongelmana oli selvittää asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä sekä tuoda mahdollisimman helposti käytäntöön vietäviä kehitysehdotuksia. Asiakkailta on vähäistä kokemusta liittyen verkkotapaamisneuvotteluihin, mutta tulevaisuudessa tietoisuus kasvavasta palvelukanavasta tulee yleistymään. Asiakkaiden tarpeet huomioiden on mahdollisuus päästä haluttuihin lopputuloksiin.

Tutkimuksen käsiteperusta koostuu asiakasviestinnästä, digitalisaatiosta sekä tulevaisuuden pankista. Ensimmäiseksi käsitellään asiakasviestintään liittyvää teoriaa, jotta saadaan näkemys asiakasviestintään vaikuttavista tekijöistä. Seuraavaksi perehdytään pakkitoimintaan sekä tulevaisuuteen. Tarkemmin paneudutaan digitalisaatioon ja sen tuomaan muutokseen. Tutustutaan tarkemmin verkkotapaamiseen käsitteenä sekä asiakaskokemukseen vaikuttaviin tekijöihin.

Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineisto on valittu harkitusti, jotka vastaavat parhaalla mahdollisella tavalla asetettuihin tavoitteisiin. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja aineistonkeruumenetelmiksi valittiin havainnointi- ja haastattelututkimus sekä benchmarking. Haastattelut koostuvat neljästä asiantuntijahaastattelusta.

Verkkotapaamisneuvottelun kehittäminen toteutettiin harkitusti yhteistyössä tutkijan sekä toimeksiantajan kanssa. Tutkimuksessa on otettu huomioon toimeksiantajan toiveet, mutta tutkija on saanut käyttää omaa näkemystä tutkimusta tehdessä sekä tutkimusaineistoa kerätessä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli löytää konkreettisia kehitysehdotuksia liittyen verkkotapaamisneuvotteluun, jotka parantavat asiakaskokemusta ja on helposti käytäntöön vietäviä. Lopuksi opinnäytetyössä on pohdittu tutkimuksen luotettavuutta sekä kehitysehdotuksia.

2 Finanssiala

Viimeiset vuodet ovat olleet todella haasteellisia rahoitusalaalla johtuen matalasta talouskasvusta sekä muuttuvasta markkinaympäristöstä. Kaikesta huolimatta Suomessa pankit ovat pystyneet tekemään vahvaa tulosta ja pitämään toiminnan kannattavana. Muuttuva markkinaympäristö on pakottanut pankkeja sulkemaan konttoreita sekä vähentämään henkilöstöä. Samalla on pyritty katsomaan sitä, kuinka liiketoimintaa voidaan kehittää entistä kannattavammasi. Kokonaisuudessaan tilanteeseen on monta syytä ja tietyt asiat vaikuttavat toisiinsa, mutta etenkin matalat markkinakorot, laajeneva digitalisaatio sekä heikko kansantalouden kehitys on vaikuttanut pankkien tekemiin päätöksiin. Suuret pankit ovat ottaneet digitalisaation huomioon strategioissaan ja parhaillaan tehdään töitä sen eteen, että kilpailukykyä pystytään parantamaan tulevaisuudessa. (Pankkien tulostarkastus 2015.)

Rahoitusala on vahva työllistäjä Suomessa, koska vuonna 2015 Suomessa oli yhteensä 281 luottolaitosta ja näissä työskenteli yhteensä 27 044 työntekijää. Vaikka fuusioiden takia luottolaitokset väheni vuonna 2015 vuoteen 2014 verrattuna 10 kappaleella niin henkilöstömäärä kasvoi noin 80 henkilöllä verrattuna samaisiin vuosiin. Vuoden 2015 lopulla Suomessa oli yhteensä 1 039 pankkikonttoria, kun vuotta aikaisemmin 2014 Suomessa oli pankkikonttoreita yhteensä 1 128 eli vuoden 2015 aikana pankkikonttoreita lopetettiin yhteensä 89. (Pankkien tulostarkastus 2015.)

Huolimatta haasteellisesta markkinatilanteesta, pystyivät pankit kasvattamaan liikevoittoa vuoden 2015 aikana 18 prosenttia verrattuna vuoden 2014 tilanteeseen. Uudet asuntolainat olivat vuonna 2015 kasvussa ja nostetut asuntolainat olivat yhteensä noin 16 miljardin arvoisia tarkoittaen sitä, että vuoteen 2014 verrattuna uusia asuntolainoja nostettiin yli miljardi euroa enemmän. Uusille asuntolainoille korot olivat asiakkaiden suhteen hyvin suotuisia ja suurimmaksi osaksi lainojen korot muodostuivat pelkästään marginaalista, johtuen matalasta markkinakorkotasosta. Suomessa uusien asuntolainojen keskikorko vuonna 2015 oli 1,3 % ja verrattuna esimerkiksi euroalueeseen, missä keskikorko oli samaisena vuonna 2,3 % niin voidaan todeta, että suomalaiset maksavat huomattavasti matalampaa kokonaiskorkoa. Takaisinmaksuaika vaihtelee lainakohtaisesti, mutta yleisin takaisinmaksuaika uusille asuntolainoille on 20 vuotta. (Pankkien tulostarkastus 2015.)

Kaiken kaikkiaan katsoessa finanssialaa ja erityisesti pankkien toimintaa voidaan todeta, että viime vuodet ovat olleet haasteellisia muuttuvan toimintaympäristön vuoksi. Kaikesta huolimatta, Suomessa toimivat pankit ovat selviytyneet haasteellisesta markkinatilanteesta huolimatta mallikkaasti ja ovat pystyneet tekemään vahvaa tulosta kaikesta huolimatta. Kokonaisuudessaan, kun katsotaan Suomessa toimivien pankkien vakavaraisuutta niin voidaan todeta, että pankkien liiketoiminta on varsin vahvalla pohjalla. (Pankkien tulostarkastus 2015.)

2.1 Pankkipalvelut

Suomessa pankit tarjoavat niin yksityis-, kuin yritysasiakkaille päivittäisten raha-asioiden hoitamiseen tarvittavia tuotteita sekä palveluita. Tyypillisiä palveluita, mitä käytetään ovat muun muassa tilit sekä tileihin liitetyt tilinkäyttövälitteet, kuten maksukortti sekä verkkopankki. Tilille on tarkoitus ohjata henkilö- tai yritysasiakkuuteen liittyvä rahavirta, kuten palkka, eläke tai liiketoiminnasta muodostuva saapuva maksuliikenne. Maksukorteilla asiakkaat pystyvät nostamaan tililtä varallisuutta tai tekemään ostoja kaupoissa tai verkossa. (Pankkipalvelut 2016.)

Suurimmat pankit Suomessa tarjoaa asiakkailleen päivittäisten raha-asioiden lisäksi myös rahoituksia, vakuutuksia sekä säästämiseen ja sijoittamiseen liittyviä erilaisia kokonaisuuksia. Palvelua asiakkaille tarjotaan laajalti ja pankkien asiakkailta on mahdollisuus hoitaa pankkiin liittyviä asioita esimerkiksi kottorissa, puhelimesta sekä verkossa niin verkkotapaamisena kuin chat palvelun kautta. Laajojen tuotevalikoimien ansiosta pankit pystyvät tarjoamaan asiakkaiden tarpeiden mukaisia palveluita. Asiakkaat ryhmitellään etuohjelmien mukaisesti riippuen elämäntilanteesta. Esimerkiksi Nordea luokittelee asiakkaitaan asiointi volyymin mukaisesti. Henkilöasiakkaille Nordea tarjoaa etuohjelmia seuraavasti: Lapset, Nuoret, Check-in, Perustaso, Kanta-asiakas, Avainasiakas sekä Premium että Private Bank-asiakas. (Etuohjelma ja asiakasedut 2016.)

Pankit elävät tällä hetkellä valtavassa muutoksessa ja digitalisaatio on tullut osaksi pankkien arkea. Monet pankit pyrkivät tarjoamaan asiakkailleen palvelua ajasta ja paikasta riippumatta asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Aikaisemmin pankkipalvelut ovat olleet vain saatavilla, joko konttorista tai verkkopankista pankin aukioloaikoina 10.00-16.30. Tänä päivänä suuri osa pankeista tarjoaa myös viikonloppuisin palvelua asiakkailleen. Pankkien aukioloajat ovat laajentuneet, mitkä näkyvät etenkin puhelinpalveluissa. Nordea tarjoaa henkilö- ja yritysasiakkailleen palvelua 24/7, jokaisena päivänä vuodessa. Osuuspankki tarjoaa palvelua vastaavasti arkisin kello 08.00-22.00 välisenä aikana ja Danske Bank palvelee asiakkaitaan arkisin 08.00-20.00 välisenä aikana sekä lauantaisin kello 10.00-16.00. (Verkkotapaaminen 2016.)

Pankkien tekemät muutokset osoittavat sen, että muutoksilla pyritään entistä asiakaslähtöisempään sekä joustavampaan palveluun. Asiakkaiden ei välttämättä tarvitse jonottaa konttorilla uuden pankkikortin tilaamista, vaan asia hoituu joko verkkopankissa tai puhelinsoitolla. Asiakkaita kutsutaan kasvavissa määrin pankkien verkkoneuvotteluihin, joka tarkoittaa sitä, että asiakas pystyy hoitamaan pankkiasioinnin vaikka kotisohvalta verkkopankin kautta puhelimitse. Sillä ei ole väliä haluaako asiakas avata itselleen käyttötilin tai neuvotella asuntolainasta, koska nämä kaikki hoituvat myös verkkotapaamisen kautta. (Etuohjelma ja asiakasedut 2016.)

Muuttuva toimintaympäristö on pakottanut pankkeja kehittämään omaa liiketoimintaa mahdollisimman monikanavaisen suuntaan. Tällä hetkellä monet pankit kehittävät verkossa tapahtuvaa asiointia ja osa pankeista tähtää jopa kokonaan digitaaliseksi pankiksi. Verkkotapaaminen tulee näkymään asiakkaille tulevaisuudessa hyvin paljon eri kanavissa ja pankit pyrkivät ohjaamaan asiakkaita kasvavin määrin verkkotapaamisiin. Verkkotapaamisneuvottelu on turvallinen ja joustava tapa hoitaa omia pankkiasioita asiantuntijan kanssa, missä ja milloin vain. Palvelusta halutaan muodostaa niin yksinkertainen, että jokainen ihminen voi kohdata pankin asiantuntijat verkossa. (Danske verkkotapaaminen 2016.)



Kuvio 1: Nordea tarjoaa muun muassa seuraavia palveluita. (Päivittäiset raha-asiat 2016)

2.2 Turvallisuus

Turvallisuus on varsin monimerkityksellinen käsite. Jokainen ihminen ymmärtää sanan turvallisuus hieman eri tavalla ja jokaisella on näkemys siitä, mitä turvallisuus todella tarkoittaa. Turvallisuuteen vaikuttavia tekijöitä on jokaisen ihmisen henkilökohtaiset taustat ja siihen vaikuttavat tekijät. Sanalle on hankala määrittää yhtä oikeaa termiä, koska kaikilla on hieman erilainen käsitys siitä, mitä turvallisuus pitää sisällään. Liiketoiminnassa turvallisuutta kehittäessä on tärkeää, että kehitystyössä on mukana laaja-alainen verkosto, koska yhtä oikeaa toimintatapaa turvallisuudelle ei ole. (Turvallisuus käsitteenä 2016.)

Medialla on todella suuri merkitys siitä, minkälainen näkemys ihmisillä on milloinkin liittyen turvallisuuteen. Yksi ihminen tai suuri väkijoukko ei koskaan voi saavuttaa täysin turvallista kokonaisuutta, koska turvallisuuteen vaikuttavia tekijöitä löytyy myös yhteisöjen ulkopuolelta. Turvallisuutta voidaan ajatella myös siten, että toimimalla turvallisuuden rajoissa ehkäistään ja varaudutaan epätoivottuihin muutoksiin. (Turvallisuus käsitteenä 2016.)

Riippumatta liiketoimintaympäristöstä tai markkinatilanteesta, niin menestyvät organisaatiot kehittävät toimintaansa jatkuvasti eri osa-alueilla, jotka koostuvat toiminnan laadusta sekä turvallisuudesta. Yritykset pyrkivät jatkuvaan kehitykseen ja samalla pyrkimyksenä on ennaltaehkäistä mahdollisia turvallisuuteen liittyviä puutteita. Viimeisten vuosien aikana yritykset ovat panostaneet turvallisuusjohtamiseen ja sen tarkoituksena on nimenomaan kehittää toimintaa siihen suuntaan, että liiketoiminnassa pystytään välttämään niin sisäiset kuin ulkoiset riskit. (Turvallisuus käsitteenä 2016.)

Verkossa asiointi on kasvanut räjähdysmäisesti digitalisaation myötä ja lähes jokaisella ihmisellä on mahdollisuus päästä asioimaan verkossa. Turvallinen asiointi eri palvelukanavissa on niin asiakkaan kuin palveluntarjoajan vastuulla. Lähtökohtaisesti voidaan todeta, että palvelu ja asiointi on silloin turvallista, kun kaikki osapuolet ovat huolellisia. Palveluntarjoajalla on vastuu siitä, että asiakkaan on mahdollista käyttää palvelua ja palvelussa asioiminen on turvallista. Erittäin suuressa ja tärkeässä roolissa on se, että asiakas pystytään tunnistamaan asianmukaisesti ja palveluun kohdistunut asiaton käyttö on suojattu. Asiointikanava täytyy rakentaa siten, että asiakkaan luottamuksellinen tieto ei voi joutua kolmannelle osapuolelle. (Verkkoasioinnin turvallisuus 2015.)

Vaikka palveluntarjoaja on luonut palvelun turvalliseksi asiakkaalle, niin täytyy asiakkaan ottaa huomioon oma turvallisuus ja käyttäytyminen. Käyttäessä tietokonetta, tablettia tai älypuhelin, täytyy asiakkaan varmistaa laitteeseen kuuluvan tietosuojan toiminnallisuus. Verkkopalveluihin kirjaudutaan aina henkilökohtaisilla asiointitunnuksilla. Asiakkaan täytyy varmistaa ja säilyttää kyseiset asiointitunnukset siten, että muilla ulkopuolisilla henkilöillä ei ole mahdollista käyttää niitä hyväksi. (Verkkoasioinnin turvallisuus 2015.)

Hyviä vinkkejä turvalliseen asiointiin verkkopalveluissa on muun muassa se, että aina kirjautuessa henkilö tarkastaa kyseisen sivun aitouden. Aitous pystytään varmentamaan sillä, että osoiterivissä on suljettu lukko ja sitä painamalla pääsee lukemaan sivustoon kohdistuvat yleisemmät tiedot. Niin sanotut huijaussivut ovat lisääntyneet ja näillä sivuilla yritetään yleisesti saada käyttöön asiakkaan henkilökohtaiset asiointitunnukset. (Verkkoasioinnin turvallisuus 2015.)

Verkkotapaamisessa asiakkaan pankkiasioita käydään läpi puhelimitse sekä verkon välityksellä. Tapaamisen alussa asiakas tunnistetaan hänen henkilökohtaisilla verkkopankkitunnuksilla, riippumatta siitä, että käsitelläänkö henkilökohtaisia vai yrityksen asioita. Pankkien toiminnassa on äärimmäisen tärkeää, että asiakkaan henkilöllisyys on tunnistettu ja näin pystytään varmistamaan, että pankkialainen tieto ei leviä muille osapuolille. Asiakkaan tulee säilyttää

henkilökohtaiset verkkopankkitunnukset siten, että muiden ei ole mahdollista päästä niihin käsiksi.

2.3 Monikanavaisuus

Käsitteenä monikanavaisuus on noussut esille etenkin vuosituhannen vaihteessa, kun monet yritykset rupesivat hyödyntämään verkkoon tuomia mahdollisuuksia entistä enemmän. Aikaisemmin yrityksen kotisivut olivat lähinnä informatiivisia, missä oli tietoa yrityksen sijainnista, yhteystiedoista sekä mahdollisesti tuotteista. Tarkempaa tuotekuvausta oli kuitenkin turha odottaa yrityksen kotisivuilta, vaan parhaan tiedon tuotteesta sai paikanpäältä, missä myös ostotapahtuma tuli toteuttaa. Tällä hetkellä monikanavaisuus tuo asiakkaille valtavasti vaihtoehtoja ja he pystyvät valitsemaan itselleen sopivan palvelukanavan. (Filenius 2015, 26.)

Monikanavaisuuden yleistyttyä yritykset alkoivat miettiä, kuinka palvelukokonaisuudesta pystytään tekemään yhtä laadukas tai jopa laadukkaampi, kuin aikaisemmin oli totuttu. Asiakkaat eivät välttämättä enää tule käymään myymälässä tai konttorissa hoitamassa asioita kuten ennen. Monikanavaisuuden myötä asiakkaat pystyvät hoitamaan heille tärkeitä asioita missä ja milloin vain. Huiman teknologiakehityksen ansiosta palveluita ja prosesseja pystytään kehittämään jatkuvasti turvallisuutta unohtamatta. Tänä päivänä oletuksena on se, että yrityksen palvelut ovat saatavissa digitaalisesti yhtä lailla, kuin myymälöissä. Tällöin asiakas tekee päätöksen siitä, että missä palvelukanavassa hän asioi. (Filenius 2015, 26-27.)

Tietyt yritykset ovat luopuneet kokonaan myymälöistä sekä konttoreista ja ovat ohjanneet asiakkaat heidän verkkopalveluihin, kuten verkkokauppaan, verkkotapaamiseen tai chat-palveluun. Toiset yritykset haluavat taas pitää vanhasta hyväksi todetusta toimintatavasta kiinni, mutta samalla palveluja on laajennettu esimerkiksi puhelinpalveluun, verkkokauppaan, chat-viestintään sekä sosiaaliseen mediaan. Tuotteiden tilaaminen on tehty verkonkautta helpoksi, mutta tarvittaessa asiakkaan on mahdollisuus ottaa yritykseen yhteyttä soittamalla tai esimerkiksi chat-palvelun kautta ja kysyä apua verkkotilaukseen liittyen. Palvelukokonaisuuden tulee olla joustava, helposti tavoitettavissa sekä turvallinen. (Filenius 2015, 27-28.)

Suomessa pankit ovat jo pitkään tarjonneet tiettyjä palveluita asiakkailleen eri kanavissa. Tiettyjä palveluita ei ole aikaisemmin pystytty tarjoamaan verkossa, koska pankkien toiminnassa turvallisuus on kaikki kaikessa. Viimeisten vuosien aikana pankit ovat kehittäneet järjestelmiään siten, että suuri osa tai jopa kaikki pankkipalvelut ovat kaikille asiakkaille saatavilla myös verkon kautta. Asiakkaita ei kuitenkaan haluta pakottaa käyttämään jotain tiettyä palvelukanavaa, vaan asioita on mahdollista hoitaa niin konttorissa kuin verkossa. Suurimpia haasteita verkossa toimimisessa on luoda turvallinen ympäristö, jossa asiakkaat pystyvät luottamaan, että asiointi hoituu luotettavasti ja turvallisesti. (Verkkotapaaminen 2016.)

Pankkien toiminnassa monikanavaisuus tarkoittaa sitä, että palvelut ovat saatavilla siellä, missä asiakas on. Kehitys on tapahtunut eri pankkien osalta hieman eri aikaan, mutta viimeiset vuodet ovat osoittaneet sen, että kehitystä on todella tapahtunut ja tulee tapahtumaan. Tietty asiakaskunta on tottunut käyttämään pankkien tarjoamia konttoripalveluita, kun osa asiakkaista arvostaa mahdollisimman nopeaa ja helppoa tapaa hoitaa asiat esimerkiksi verkkopankin kautta, ilman fyysistä kontaktia konttoriin. Käteisen rahan käyttäminen on vähentynyt ja tulee vähenemään vuosi vuodelta. Kaikki pankin konttorit eivät tarjoa enää käteispalveluita, mutta rahaa on mahdollisuus nostaa tililtä sekä tallettaa tilille automaattien kautta. (Nordea 2016)

Pankkipalvelut kehittyvät tulevaisuudessa siihen suuntaan, että tiettyjä palveluita on mahdollisuus käyttää riippumatta siitä, minkä pankin asiakas oikeasti on. Danske Bank on lanseerannut MobilePay mobiilimaksusovelluksen, missä kuluttajat pystyvät tekemään maksuja riippumatta siitä, onko pankkiasiakkuus sitten Danske Bankissa, Osuuspankissa tai vaikka Aktiassa. Palveluista pyritään tekemään mahdollisimman yksinkertaisia ja vaivattomia, jotka soveltuvat jokaiselle kuluttajalle. (Tietoa Danske Bankista 2016.)

Nordea mainostaa verkkosivuillaan, että asiakkaaksi on mahdollista tulla täysin verkon kautta riippumatta siitä, onko koskaan aikaisemmin ollut kyseisen pankin asiakas. Tämä palvelu on tarjolla henkilöasiakkaille sekä yritysasiakkaille. Kyseisen palvelun avulla asiakkaaksi voi tulla ilman fyysistä konttorikäyntiä. Juuri tästä monikanavaisuudessa on kyse. Asiakkaille tarjotaan eri palvelukanavia, joista he pystyvät itse päättämään sopivan asiointikanavan. (Tule asiakkaaksi verkossa 2016.)

Kuten jo aikaisemmin on noussut esille, niin monikanavaisuuden laajennettua ovat pankit alkaneet tarjoamaan asiakkailleen entistä laajempia palveluaikoja asioiden hoitamiseen. Suuri osa konttoreista ovat pidättäytyneet vanhassa mallissaan tarjoten palveluita 10.00-16.30 välisenä aikana, mutta verkkopalvelut ovat suurimmaksi osaksi käytettävissä 24/7, jokaisena päivänä viikossa. Nordea on uutisoinut, että organisaatiossa tapahtuvat muutokset tähtäävät tulevaisuudessa täysin digitaaliseen pankkiin. (Nordea 2016.)

2.4 Digitaalisuus

Yritykset ovat joutuneet osaksi digitaalista murrosta kehittyneen teknologian sekä asiakaskäyttäytymisen vuoksi. Kehittyneen teknologian vuoksi yritykset ovat joutuneet miettimään strategiaa uudelleen ja investoineet viime vuosina paljon erilaisiin digitaalisiin palveluihin. Digitaalisuus on avannut yrityksille paljon mahdollisuuksia, mutta se vaatii jatkuvaa kehitystä kaikessa toiminnassa. Asiakkaan näkökulmasta digitaalisuus luo joustavuutta ja helpotusta asioiden hoitamiseen. Samalla yritys pystyy entistä tehokkaampaan toimintaan. Asiakkaita pystytään kohtaamaan verkossa eikä asiakkaan tarvitse lähteä tiettyyn kohteeseen hoitamaan

tiettyä asiaa. Digitalisaation avulla yritykset pystyy kehittää liiketoimintaa entistä kustannus-
tehokkaammaksi, mutta asiakkaan merkitystä ei saa unohtaa matkalla. (Digitaalinen polku
2017.)

Digitaalisuus on tuonut kuluttajille valtavan määrän tietoa ja mahdollisuuden löytää tietoa
heitä kiinnostavista asioista. Yritysten on äärimmäisen vaikea kilpailla enää tänä päivänä hin-
nalla, koska asiakkaat pystyvät itse löytämään tiedon eri tarjoajien hinnoista. Tiettyä tuotet-
ta tai palvelua etsiessä, asiakas pystyy tutustumaan kilpailijoiden tarjoamaan nopeasti esi-
merkiksi mobiililaitteella. Asiakas voi olla yrityksen myymälässä tutustumassa tuotteeseen,
mutta tekee ostoksen kuitenkin esimerkiksi kilpailijan verkkokaupasta. Uusimpia tuotteita ei
tarvitse enää etsiä vain tietystä liikkeestä, vaan tänä päivänä tuotteita tilataan myös ulkomai-
sista verkkokaupoista täysin turvallisesti ja nopeasti. Vastaavanlaista kilpailua ei ole ollut ai-
kaisemmin. (Filenius 2015, 17-18.)

Suurella osalla kuluttajista on käytössä matkapuhelin, jonka avulla on mahdollisuus päästä
verkkoon. Älypuhelimet ovat olleet valtavassa kasvussa viimeisten vuosien aikana ja tulevai-
suudessa yhä useampi kuluttaja pystyy käyttämään verkkoa mobiililaitteen kautta ajasta ja
paikasta riippumatta. Teknologian valtava kehittyminen on mahdollistanut sen, että kulutta-
jilla on mahdollisuus käyttää digitaalisia palveluita riippumatta siitä, onko kotona vai ulko-
mailla. (Filenius 2015, 18-19.)

Digitaalisuus mahdollistaa myös asiakaskokemusten ja palautteiden jakamisen entistä hel-
pommin. Aikaisemmin huono palvelukokemus saattoi näkyä hieman kovaäänisenä käytöksenä
yrityksen myymälässä tai toimipisteessä, sekä kokemus kerrottiin työkavereille ja lähipiirille.
Nykyään kuluttaja pystyy viemään viestiä eteenpäin sosiaalisen median kautta, missä viesti
saattaa lähteä levitykseen todella nopeasti. Hyvin harmittomalta tuntuva viesti yrityksen nä-
kökulmasta saattaa aiheuttaa brändille valtavan vahingon, jos viestiä ei pystytä ennaltaehkäi-
semään tai pysäyttämään tarpeeksi ajoissa. Toistuva negatiivinen viestintä voi johtaa siihen,
että yritys kokee asiakasmenetyksiä, koska digitaalisuus mahdollistaa tuotteen tai palvelun
tilaamisen myös kilpailijalta varsin vaivattomasti. (Filenius 2015, 19.)

Pankkien toiminnassa digitaalisuus näkyy jatkuvasti enemmän heidän päivittäisessä toiminnas-
sa. Kuluttajien on mahdollisuus seurata tilitapahtumia helposti ja nopeasti mobiilipankin
kautta. Tilisiirrot tai tililtä maksaminen onnistuu kätevästi milloin ja missä vain, kun asiakas
on verkkoyhteyden päässä. Mieltä askarruttaviin kysymyksiin asiakas pystyy hakemaan vasta-
uksia lähettämällä verkkopankin kautta viestin suoraa konttorille tai kysymällä apua asiantun-
tijalta chat-palvelun kautta. Uusiin tuotteisiin ja palveluihin asiakas pystyy tutustumaan hen-
kilökohtaisen verkkopankin tai yrityksen kotisivujen kautta. Digitaalisuus on myös mahdollis-

tanut hyvin yksinkertaisen ja nopean tavan tilata uusia pankkipalveluita suoraan kotisohvalta silloin, kun asiakkaalle parhaiten sopii. (Nordea 2016.)

2.5 Tulevaisuus

Kuten aikaisemmin on jo kirjoitettu, niin koko pankkiala on elänyt valtavassa muutoksessa, johtuen haasteellisesta toimintaympäristöstä ja teknologian kehittymisen myötä. Teknologian kehitys tuskin tulee loppumaan, vaan mitä todennäköisemmin se tulee kehittymään entistä enemmän tulevaisuudessa. Pankit haluavat olla myös tulevaisuudessa osana ihmisten jokapäiväistä elämää ja olla mukana mahdollistamassa asiakkaidensa unelmia. Digitalisaatio on jo tuonut ja tuo myös tulevaisuudessa valtavan määrän haasteita, mutta samalla mahdollisuuksia liiketoiminnan kannalta on valtavasti. (Tulevaisuuden Pankki 2016.)

Digitalisaatio on pakottanut pankit uudistamaan strategiaa ja voidaan todeta, että lyhyessä ajassa pankkien verkkoasiointi on kasvanut todella suuresti ja sitä voidaan sanoa jo tärkeimmäksi palvelukanavaksi. Kehitys on jatkuvaa ja digitalisaatio mahdollistaa yhä tehokkaamman sekä asiakaslähtöisemmän palvelukokemuksen. Parhaimmillaan pankit pystyvät tarjoamaan palvelua kaikissa palvelukanavissa riippumatta ajasta tai paikasta. Tämän tyylinen palvelukonaisuus vahvistaa asiakassuhteita ja asiakkuuksista tulee entistä sitoutuneisempia. (Tulevaisuuden Pankki 2016.)

Ainakaan lähitulevaisuudessa pankkikonttorit eivät ole loppumassa, vähenevät todennäköisesti, mutta eivät lopu kokonaan. Tulevaisuuden pankeissa tullaan pyrkimään paperittomuuteen ja sopimuspaperit ovat asiakkaiden saatavilla esimerkiksi suoraan verkkopankista. Pankit tulevat hyödyntämään tulevaisuudessa verkkotapaamisia sekä videoneuvotteluita enemmän kuin tällä hetkellä. Rahoitukseen ja säästämiseen liittyvissä neuvotteluissa pystytään hyödyntämään mitä todennäköisemmin pankin asiantuntijoita esimerkiksi kokonaan toiselta paikkakunnalta videoyhteyden avulla.

Kaiken kaikkiaan pankkiala Suomessa on varsin vahvalla pohjalla ja tulevaisuudessa palveluita tullaan kehittämään vielä nykyistä asiakaslähtöisempään suuntaan. Digitaalisten palveluiden avulla asiakkaiden on mahdollista hyödyntää pankkien asiantuntijoita laajemmin kuin aikaisemmin. Tähän asti asiantuntijat ovat koostuneet tietyn konttorin henkilökunnasta, mutta tulevaisuudessa eri tuoteosaajia pystytään ottamaan neuvotteluihin mukaan tarvittaessa. Asiakaskäyttäytyminen ohjaa palveluiden tuottamista myös enemmän digitaaliseen suuntaan ja tämän vuoksi pankit miettivät tulevaisuudessa heidän strategiaa sekä toimintamalleja. (Tulevaisuuden Pankki 2016.)

3 Verkkotapaaminen

Verkkotapaamisella rahoitusallalla tarkoitetaan sitä, että asiakas pystyy hoitamaan joko henkilökohtaisia tai yritykseen liittyviä pankkiasioita vaivattomasti riippumatta siitä, onko hän matkoilla vai kotona. Pankit haluavat olla mukana digitaalisessa kehityksessä ja verkkotapaaminen mahdollistaa pankkiasioiden hoitamisen muulloinkin, kuin konttorissa vieraillemalla kello 10.00-16.30 välisenä aikana. Asiakas voi olla kiinnostunut asunnon vaihtamisesta, säästämisestä ja sijoittamisesta tai esimerkiksi pienemmästä kulutusluotosta. Verkkotapaamisen avulla pankki pystyy jakamaan asiakkaalle haluamaansa materiaalia esimerkiksi asuntolainoista tai säästämisen eri tuotteista. Näin asiakas pystyy myös itse seuraamaan ja havainnoimaan tapaamista omalta tietokoneelta tai tablettilta. Verkkotapaamisen tarkoitus on tarjota asiakkaalle helppo ja turvallinen tapa käydä pankkiasioita läpi pankin asiantuntijan kanssa. (Verkkotapaaminen 2016.)

Verkkotapaaminen vaatii, että asiakkaalla on käytettävissä puhelin, internet-yhteys, henkilökohtaiset verkkopankkitunnukset sekä tietokone tai tabletti. Asiakas sopii pankin kanssa verkkotapaamisen, jossa sovitaan sopiva ajankohta tapaamiselle sekä asiakasta ohjeistetaan verkkotapaamiseen liittymisessä. Asiakkaalle lähetetään linkki hänen henkilökohtaiseen verkkopankkiin, josta asiakas pystyy liittymään verkkotapaamiseen. Pankin edustaja soittaa asiakkaalle sovittuun aikaan ja aloittaa tapaamisen sekä ohjeistaa asiakasta tarvittaessa verkkotapaamisen kanssa. Monet pankit tarjoavat verkkotapaamisia arkisin mutta myös viikonloppuisin. Esimerkiksi Nordea tarjoaa asiakkailleen mahdollisuuden käydä verkkotapaamisen arkisin aina 7.30-22.00 välisenä aikana ja lauantaisin 10.00-16.00 välisenä aikana. Danske Bank tarjoaa vastaavaa palvelua arkisin kello 08.00-20.00 välisenä aikana ja lauantaisin 10.00-16.00 välisenä aikana. Nämä aukioloajat tarkoittavat sitä, että pankit haluavat tarjota yhä laajempaa palvelua tinkimättä ammattitaidosta. (Danske Verkkotapaaminen 2016.)

Verkkotapaamisten suosio on kasvamassa, mutta ensimmäiset verkkoneuvottelut on käyty jo vuonna 2014. Markkinoinnissa ja sosiaalisessa mediassa verkkotapaamisten esille tuominen on lisääntynyt vasta hiljattain. Kuukasitasolla Nordea käy asiakkaiden kanssa noin 2 000-3 000 verkkotapaamista. Asiakkaan on hyvä varata tapaamiselle aikaa noin tunti, toki neuvottelu voi olla lyhyempi tai pidempi, mutta yleisesti noin tunti on hyvä varata tapaamisen läpiviemiseen. Asiakkaat pystyvät varaamaan itselleen sopivan ajankohdan verkkotapaamisneuvottelulle soittamalla oman pankin asiakaspalvelunumeroon tai olemalla chat-palvelun kautta yhteydessä pankkiin. (Verkkotapaaminen 2016.)

Tällä hetkellä verkkotapaamisneuvottelu pystytään toteuttamaan tietokoneella, tabletilla tai esimerkiksi älypuhelimella. Tärkeintä verkkotapaamisen onnistumiselle on se, että asiakkaalla on mahdollisuus olla koko tapaamisen ajan verkkoyhteydessä. Internetyhteyden lisäksi asiakkaalla tulee olla tapaamisessa lähettyvillä hänen henkilökohtaiset verkkopankkitunnukset sen

vuoksi, että asiakkaan henkilöllisyys pystytään todentamaan. Kunhan nämä edellä mainitut asiat on mahdollista toteuttaa niin ei ole merkitystä, missä asiakas tapaamisen loppuviimein käy. (Verkkotapaaminen 2016.)

3.1 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelulla tarkoitetaan asiakkaan auttamista, jossa asiakaspalvelija on valmis ratkaisemaan asiakkaan tarpeen. Asiakaspalvelijalta vaaditaan viestintä- ja tunnetaitoja, koska jokainen asiakas on erilainen ja kaikki asiakkaat tulee kohdata ihmisenä. Yksinkertaisesti asiakaspalvelija hyödyntää omaa tietotaitoa ja rakentaa organisaation palveluista juuri asiakkaan tarpeiden mukaisen kokonaisuuden. Asiakaspalvelun tavoitteena on luoda laadukkaita asiakaskokemuksia siten, että asiakkaalle jää tunne jälki asiakaskohtaamisesta. Asiakaspalvelijan on tiedostettava hänen rooli yrityksessä ja se kuinka arvokasta työtä hän tekee. Asiakaspalvelutilanteessa yhteydessä on asiakas ja yrityksen edustaja. Jokainen palvelutilanne on erilainen, eikä täysin samanlaista asiakaspalvelutilannetta tule enää koskaan uudelleen. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 96-97.)

Ratkaisevassa roolissa onnistuneessa asiakaspalvelutilanteessa on asiakkaan tunteminen ja tarpeiden kartoittaminen. Kaikesta näkee, jos asiakaspalvelija on valmis kartoittamaan asiakkaan tarpeita, eikä pelkää epäonnistumista. Asiakaspalvelussa asenne ratkaisee. Virheet pystytään käytännössä aina korjaamaan, mutta asiakaspalvelijan on onnistuttava jokaisessa kohtaamisessa siten, että asiakkaalle jää tunne siitä, että häntä on palveltu ammattitaitoisesti ja myös tulevaisuudessa haluaa asioida samassa yrityksessä. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 96-97.)

Riippumatta alasta, tuotteesta tai palvelusta asiakaspalvelun on toistettava tietyt osa-alueet, jotta päästään haluttuihin lopputuloksiin. Asiakaspalvelussa, jos ei tärkein niin hyvin tärkeässä roolissa on kohtaamisen aloittaminen siten, että asiakkaalle tulee miellyttävä tunnetila. Asiakaspalvelija voi luoda tämmöisen tunnetilan osoittamalla asiakkaalle kiinnostusta ja olemalla ystävällinen. Toisessa vaiheessa kartoitetaan asiakkaan nykytilaa sekä tulevaisuutta ja samalla varmistetaan, että kaikki tuotteet tai palvelut ovat toimineet toivotulla tavalla. Tässä vaiheessa asiakaspalvelija kysyy avoimia kysymyksiä ja pyrkii siihen, että asiakas puhuu mahdollisimman paljon. Kolmannessa vaiheessa käydään läpi asiakkaan kertomusta ja syötetään sinne tuotteita tai palveluita, mitkä tuovat asiakkaalle lisäarvoa. Tuodaan rohkeasti esille ratkaisuehdotukset ja hyödyt asiakkaalle. Kun asiakas on ymmärtänyt, mistä on kyse niin käydään vielä kaikki sovitut asiat läpi ja vastataan asiakkaan esittämiin lisäkysymyksiin. Kauppa päätetään ja asiakkaalle kerrotaan, milloin häneen ollaan seuraavaksi yhteydessä tai mistä hän saa apua sekä lisätietoa, mikäli kysymyksiä herää tulevaisuudessa. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 105-106.)

Voidaan sanoa, että kun asiakas saapuu myymälään tai verkkoon tekemään ostosta niin hänellä on tietty näkemys yrityksen toiminnasta. Asiakaspalvelijalla on valtava merkitys siinä, että hän pystyy täyttämään asiakkaan odotukset ja palvelemaan häntä laadukkaasti. Yleisesti asiakas on tyytyväinen silloin, kun hänen asia saadaan hoidettua ja palvelu on ollut jouhevaa. Parhaassa tapauksessa asiakkaan tarpeet pystytään ylittämään. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 65-66.)

Finanssialalla laadukas asiakaspalvelu ja asiakkaiden tarpeiden huomioiminen tarkoittaa palvelua, jossa asiakkaan asia tulee hoidettua. Hyvä palvelu muodostuu asiakkaan kuuntelemisesta, joustavuudesta, oikeudenmukaisuudesta sekä asiakkaan kunnioituksesta. Asiakkaat ovat yrityksen tärkein voimavara ja niistä täytyy pitää vahvasti kiinni. Mitä paremmin asiakaspalvelijat onnistuvat työssään, niin sitä tyytyväisemmät asiakkaat yrityksellä on lähtökohtaisesti. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 65-66.)

Verkkotapaamisessa asiakaspalvelija ei välttämättä ole videoyhteydessä asiakkaan kanssa, vaan asiakasviestintä voi tapahtua pelkän puhelimen sekä esitetyn materiaalin välityksellä. Asiakaspalvelijan työtä vaikeuttaa se, että asiakkaalle ei pystytä viestimään lainkaan kehonkielellä vaan kaikki tapahtuu puheviestintänä. Jokaisella asiakaspalvelijalla on oma tyyli keskustella asiakkaan kanssa, mutta puhelimitse parhaaksi on havaittu kohtalaisen matala ääni sekä melko hidas puhetyyli. Tämä kokonaisuus viestii asiakkaalle, että asiakaspalvelija on ammattitaitoinen ja harkitseva. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 111-112.)

3.2 Asiakkaan kohtaaminen

Asiakaskohtaamisessa tekemisissä on yrityksen edustaja sekä yrityksen nykyinen tai tuleva asiakas. Jokainen kohtaaminen asiakkaan kanssa luo mahdollisuuden vaikuttaa yrityksen mielikuvaan. Varsinkin asiakkaan käynnistämä tapaaminen vaatii asiakaspalvelijalta ammatillisia taitoja käsitellä entuudestaan tuntematon asiakkuus. Monesti asiakaskohtaamisessa saattaa olla tilanne, että asiakkaan taustoja ei tiedetä entuudestaan ja onnistunut tapaaminen on riippuvainen asiakaspalvelijan ammattitaidosta ja tilanteeseen heittäytymisestä. Asiakkaan kokonaisuus täytyy pystyä kartoittamaan, jotta hänelle pystytään tarjoamaan hyötyjä tuottavia palveluita. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 96-97.)

Etenkin palveluliiketoiminnassa yritykset kutsuvat asiakkaitaan tapaamisiin ja näissä kohtaamisissa yrityksen edustajan on mahdollisuus viedä keskustelua eteenpäin. Onnistunut kohtaaminen vaatii työtä asiakasneuvojalta, koska hänen täytyy valmistautua tapaamiseen huolellisesti etukäteen, ottaen huomioon asiakkaan taustat. Asiakkaalle on tärkeää tuoda heti tapaamisen alkaessa selkeästi esille, että minkä takia hänet on kutsuttu tapaamiseen ja mitä asioita tapaamisessa tullaan käymään. Tapaamisen alkaessa on tärkeä kysyä myös asiakkaalta hänen toiveita tapaamiselle, koska luottamuksellinen ilmapiiri saadaan muodostettua siten,

että asiakas todella tuntee, että tapaamisessa käsitellään asioita, jotka koskettavat häntä. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 97.)

Tunnetaan asiakas entuudestaan tai ei niin jokaisen asiakasneuvojan täytyy ymmärtää se, että on olemassa erilaisia asiakastyyppejä eikä yksikään asiakaskohtaaminen ole samanlainen. Asiakastyyppejä on varmasti yhtä monta kuin yrityksellä asiakasta, mutta on ymmärrettävä, että toiset asiakkaat tarvitsevat enemmän tietoa ostopäätökseen kuin toiset. Tietyt asiakkaat pystyvät tekemään ostopäätöksen heti ja luottaa täysin asiakasneuvojaan eli juuri sen tuotteen tai palvelun asiantuntijaan. Osa asiakkaista ei kaipaa mitään neuvoja keneltäkään eikä halua kuulla edes mistään vaihtoehtoista. He saattavat käyttäytyä jopa hieman aggressiivisesti ja kyseenalaistaa neuvojan osaamista työtehtävissään. Ketään näistä edellä mainituista asiakastyypeistä ei pidä kuitenkaan pelätä vaan luottamalla omaan osaamiseen ja ammattitaitoon pystytään asiakkaalle luomaan tunnejälki palvelusta. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 97-98.)

Digitaalisuuden yleistyttyä ja teknologian kehityksen myötä asiakkaita pystytään kohtaamaan monissa eri kanavissa. Pankit kohtaavat asiakkaita kasvavin määrin verkkotapaamisissa. Tämän tyyliässä kohtaamisessa asiakkaalle näytetään pankkipalveluihin liittyvää materiaalia asiakkaan verkkopankissa ja samalla käydään neuvottelua puhelimitse. Verkossa käytävät neuvottelut pyritään suunnittelemaan siten, että asiakas saa itse valita sopivan paikan, missä neuvottelun haluaa käydä. Pankki pystyy kohtaamaan asiakkaan verkkotapaamisessa aamusta iltaan. (Danske Verkkotapaaminen 2016)

Pankit kohtaavat asiakkaitaan myös puhelimitse, joka tarkoittaa sitä, että asiakkaat pystyvät kysymään apua esimerkiksi laskujen maksamisesta tai verkkopankin käyttämisestä. Asiakkaan soittaessa asiakaspalveluun on tärkeää, että henkilökohtaiset verkkopankkitunnukset ovat lähettyvillä, koska niiden avulla pankit pystyvät varmistamaan asiakkaan henkilöllisyyden. Puhelinpalvelun lisäksi asiakkaita pystytään kohtaamaan chat-palvelun kautta kello 08.00-22.00 välisenä aikana. Mikäli pankkiasian hoitaminen ei ole kiireinen, niin asiakas voi lähestyä pankkia verkkopankin kautta lähettämällä asiakaspostia. Verkkopankista lähetettyyn posttiin pankit pyrkivät vastaamaan hieman riippuen asiakaslupauksesta 1-3 pankkipäivän sisällä. (Nordea 2016.)

3.3 Asiakslähtöisyys

Monet yritykset kirjoittavat kotisivuillaan, että heidän tarjoama palvelu on asiakslähtöistä, mutta mitä asiakslähtöinen palvelu todellisuudessaan tarkoittaa. Sanan asiakslähtöisyys voi kääntää ympäri, jolloin sanalle saadaan tietty merkitys, eli palvelu on lähtöisin asiakkaasta. Kyseessä voi olla uuden tuotteen tai palvelun hankinta, mutta palvelutilanteessa asiakkaan täytyy tuoda esille omat tarpeensa sekä toiveensa. Harvemmin asiakas ilmaisee omia toivei-

taan hirveän laaja-alaisesti, mutta asiakaspalvelijan tehtävä on kartoittaa asiakkaan tarpeet, jotta palvelusta saadaan asiakaslähtöistä. (Asiakaslähtöisyys 2016.)

Mitä paremmin asiakaspalvelija pystyy kartoittamaan asiakkaan tarpeen sitä parempia palveluita asiakkaalle pystytään tarjoamaan. Asiakkaan tuntemisella on valtava merkitys yritystoiminnassa. Asiakkaiden tarpeista ja hankinnoista täytyy olla iloinen ja asiakasta voi jopa kehua tietyn päätöksen tekemisestä. Tällöin asiakkaan ja yrityksen edustajan välille syntyy luottamus. Mitä enemmän asiakas kertoo omasta tilanteesta ja tarpeista, sitä helpommin asiakkaalle pystytään tarjoamaan hänelle sopivia tuotteita sekä palveluita. (Asiakaslähtöisyys 2016.)

Asiakaslähtöinen palvelu koostuu selkeästä ja ymmärrettävästä viestinnästä. Tuotteista ja palveluista on turha puhua siihen tyyliin, että asiakas ei niitä ymmärrä vaan viestintä täytyy olla yksinkertaista ja selkeää. Asiakaslähtöinen palvelu sitouttaa asiakkaita ja parantaa asiakastytyväisyyttä. Onnistuneen palvelun varmistamiseksi täytyy asiakkaalle antaa tilaa kysymyksille ja asian ymmärtämiselle. (Asiakaslähtöisyys 2016.)

Pienet asiat vaikuttavat asiakkaan tyytyväisyyteen ja samalla asiakkaan kokemaan palveluun. Asiakas saattaa olla ostamassa uimapukua tulevaa matkaa varten ja asiakaspalvelija kyselee matkan määränpäästä sekä toivottaa hyvää matkaa. Asiakkaalla tulee palvelusta lämmin ja positiivinen tunne ja sitä asiakaslähtöinen palvelu nimenomaan on yksinkertaisimmillaan. Se on tärkeää, että seuraavalla kerralla asiakas muistaa tapahtuman, missä hän on saanut mukavaa asiakaslähtöistä palvelua ja tämän vuoksi hän haluaa palata samaan kauppaan vielä uudestaan. (Asiakaslähtöisyys 2016.)

Pankit pyrkivät tuntemaan jokaisen asiakkaan mahdollisimman hyvin, jotta he pystyvät suosittelemaan asiakkaan tarpeeseen liittyen mahdollisimman hyvän kokonaisuuden. Hyvän esimerkinä voidaan ajatella asuntolainaneuvotteluja, mikä aiheena saattaa olla asiakkaalle enemmän tai vähemmän tuttu. Neuvottelussa pyritään selvittämään asiakkaan takaisinmaksukykyä eri elämäntilanteissa, jotta tulevasta asuntolainasta selvittää. Asuntolainan ohelle pystytään tarjoamaan vakuutuksia asuntoon liittyen sekä erilaisia turvautumisia koronnousulta. Tämän tyylinen palvelu tarkoittaa sitä, että asiakas saa enemmän, mitä oli itse osannut ajatella.

3.4 Asiakaskokemus

Puhuttaessa asiakaskokemuksesta täytyy muistaa kokonaisuus, mistä onnistunut asiakaskokemus muodostuu. Suuri osa esille nousseista asiakaskokemuksista on muodostunut ostotapahtumasta. Muita vaikuttavia tekijöitä ovat tapahtumat ennen ja jälkeen ostotapahtuman. Tänä päivänä asiakas pystyy kommunikoimaan eri yritysten kanssa monissa kanavissa ja on äärimmäisen tärkeää, että asiakkaan kokema palvelu on erinomaista jokaisessa palvelukanavassa.

Asiakaskokemukseen on monta vaikuttavaa tekijää, mutta karkeasti ne voidaan jakaa neljään eri kategoriaan eli lähtötilanne, ennen ostosta vaikuttavat tekijät, ostotapahtuma sekä oston jälkeiset tekijät. (Filenius 2015, 24-25.)

Lähtötilanteella tarkoitetaan tiettyjä ennakko-odotuksia, mitä asiakkaalla on yritystä kohtaan. Nämä voivat koostua yrityksen brändistä tai aikaisemmasta kokemuksesta liittyen yritykseen ja sen palveluihin. Mikäli asiakkaalla ei ole suoranaisesti kokemusta kyseisestä yrityksestä niin mielikuva voi muodostua toimialasta. Lähtökohtaisesti asiakkaalla on kuitenkin tietty odotukset palvelusta, mitä hän ajattelee saavansa yrityksessä vieraillessa. (Filenius 2015, 25.)

Ennen kuin ostotapahtumaa on syntynyt niin asiakas on kuullut jotain kautta yrityksestä. Onnistunut markkinointi on saattanut tavoittaa asiakkaan ja tämä on herättänyt asiakkaan kiinnostuksen sekä saanut hänet liikkeelle. Asiakkaalla voi olla myös tietty tarve, jonka vuoksi hän on lähtenyt kartoittamaan mahdollista palveluntarjoajaa. On myös mahdollista, että asiakkaan ystävillä on hyviä kokemuksia kyseisestä yrityksestä ja positiivinen mielikuva muodostuu asiakkaalle sitä kautta. Jokainen ihminen tekee päätökset hieman eri asioihin perustuen. Toiset arvostavat, että tuote on heti saatavilla, kun toiset etsivät tuotetta useasta eri kohteesta hintaa vertaillen. (Filenius 2015, 25.)

Tänä päivänä ostotapahtuma voi syntyä joko paikanpäällä tai esimerkiksi verkossa tehdyllä ostoksella. Tämä muodostuu siitä, että asiakkaalla on positiivinen mielikuva yrityksestä, joka tuotetta myy ja kokee palvelun olevan henkilökohtaista. Asiakas saattaa kaivata myyjän tai asiantuntijan näkemystä tuotteesta tai palvelusta. Hyvä asiakaspalvelu vaikuttaa myönteisesti asiakkaan tekemään ostopäätökseen. Ostohetkellä on tärkeä osoittaa asiakkaalle kiinnostusta häntä kohtaan ja korostaa hyötyjä, mitä asiakas saa ostamalla tuotteen. (Filenius 2015, 25.)

Ostotapahtuman jälkeen yrityksen ja asiakkaan välille jää kumppanuus. Asiakas saattaa tarvita tulevaisuudessa apua tuotteen tai palvelun käytössä ja tässä tilanteessa asiakas turvautuu yrityksen apuun. Mikäli asiakas on tyytymätön tuotteeseen tai palveluun niin hän voi reklamoida asiasta ja vaatia korvausta. Parhaassa tapauksessa asiakas tulee kuitenkin yritykseen myöhemmin uudestaan ja on valmis ostamaan joko samaa tuotetta tai mahdollisesti jotain uutta. Tämä tarkoittaa sitä, että yritys on saanut sitoutettua asiakkaan hyvällä asiakaskokemuksella. Jokaiselta asiakkaalta on tärkeää kysyä palautetta yrityksen toiminnasta ja palvelusta, jotta toimintaa pystytään kehittämään palautteiden avulla. (Filenius 2015, 25.)

Jokainen asiakaskohtaaminen on yksilöllinen eikä samanlaista asiakasta ole olemassa. Täytyy muistaa, että jokainen asiakaskokemus on yhtäläillä yksilöllinen sekä tunteisiin vetoava. Yrityksen on ymmärrettävä asiakaskokemusta muodostaessa se, että asiakas on aina oikeassa.

Jokaisen yrityksen työntekijän täytyy olla tietoinen asiakaskokemuksen merkityksestä ja kaikki tekeminen täytyy kohdistaa siihen, että asiakaskokemus on erinomainen. Asiakkaat mahdollistavat jokaisen yrityksen toiminnan eikä ilman asiakkaita toimintaa olisi. (Filenius 2015, 25-26.)

3.5 Asiakastyytyväisyys

Yritystoiminnan kannattavuuden kannalta asiakastyytyväisyys on keskiössä. Organisaation täytyy pystyä löytämään oma asiakaskunta ja tuottamaan heille sellaisia tuotteita tai palveluita, mitä asiakaskunta odottaa yritykseltä. Monesti yritykset miettivät sitä, miten he voivat palvella ulkoista asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla. Sisäisiä asiakkaita eli yrityksen työntekijöitä ei saa unohtaa, koska he tekevät toiminnasta ja kokonaisuudesta mahdollista. Tyytyväiset työntekijät välittävät omaa tunnetilaa asiakkaisiin ja positiivinen energia tarttuu myös yrityksen toiminnan kannalta tärkeisiin tekijöihin eli asiakkaisiin. (Asiakastyytyväisyys 2016.)

Asiakastyytyväisyyttä ei voi määrittää yhdellä eikä edes kahdella lauseella. Täytyy ymmärtää, että jokaisella asiakkaalla on oma näkemys yritystä kohtaan ja asiakastyytyväisyyteen. Hyvin tyypillisesti asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat henkilöstön ammattitaito, reagointi asiakkaiden yhteydenottoihin, luotettavuus sekä hinta. Tekijöitä on varmasti mieletön määrä lisää, mutta edellä mainittuihin saattaa törmätä yleisimmin. Asiakastyytyväisyyteen saattaa vaikuttaa monet tekijät samanaikaisesti, kuten esimerkiksi hinta ja laatu ei kohtaa. (Asiakastyytyväisyys 2006.)

Asiakastyytyväisyydellä on valtava merkitys yrityksen toimintaan liittyen. Suuri osa yrityksistä pyrkii keräämään asiakkailta palautetta, jonka avulla toimintaa pystytään kehittämään entistä asiakaslähtoisempään suuntaan. Monet yritykset mittaavat asiakastyytyväisyyttä säännöllisesti, jotta yritys pystyy arvioimaan asiakkaiden tyytyväisyyttä heitä kohtaan. Asiakastyytyväisyyteen on useita vaikuttavia tekijöitä kuten tuotteen sekä palvelun laatuun, mutta myös asiakaspalvelijalla on valtava merkitys asiakastyytyväisyyteen liittyen. (Rope 2005, 176-177.)

Yrityksen toiminta koostuu tyytyväisistä asiakkaista, koska ilman tyytyväistä asiakaskuntaa ei yrityksellä ole toimintaa. Asiakkaiden tarpeisiin soveltuva tuote tai palvelu sekä ammattitaitoinen henkilökunta mahdollistaa kannattavan liiketoiminnan sekä kilpailukyvyn säilymisen. Kaikkien yritysten tulisi miettiä riippumatta millä toimialalla yritys toimii, että mistä yrityksen tulot ja voitto muodostuu. Kaikki rahavirta yrityksen sisälle ja siitä muodostuva voitto sekä kannattavuus muodostuu asiakkaiden tarpeiden ja odotusten täyttämistä tai jopa ylittämistä. (Asiakastyytyväisyys 2016.)

Organisaatioissa asiakastyytyväisyyttä ja sen kehittämistä on tärkeä miettiä investointina. Asiakkaiden näkemys organisaatiosta ei muutu yhdessä yössä, vaan asiakastyytyväisyysprosessi

etenee hitaasti useiden asiakaskohtaamisten kautta. Asiakastyytyväisyyttä on tärkeä mitata jatkuvasti sekä analysoida siten, että tunnistetaan asiakkaiden tarpeet sekä ollaan valmiita kehittämään toimintaa palautteiden pohjalta. Asiakastyytyväisyys lähtee henkilöstöstä ja jokainen työntekijä pystyy vaikuttamaan asiakastyytyväisyyteen eri tavoin. Organisaation johdon täytyy viestiä muulle henkilöstölle siitä, millainen rooli heillä on asiakastyytyväisyyden kannalta. (Asiakastyytyväisyys 2016.)

Pankkien toiminnassa asiakastyytyväisyyttä mitataan jatkuvasti ja varsinkin asiakaspalvelutyötä tekevät toimihenkilöt pyrkivät saamaan palautetta jokaisesta asiakaskohtamisesta. Kasva-va kilpailu ja muuttuva markkinatilanne korostaa asiakastyytyväisyyden merkitystä pankkien toiminnassa. Tyytyväiset asiakkaat ovat sitoutuneita ja todennäköisyys kilpailijalle siirtymisestä ei ole niin suuri. Suuret muutokset organisaatiossa vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen ja pankkien toiminnassa se näkyy etenkin konttorien vähentämisellä. Tietyt asiakkaat kokevat asian siten, että heitä ei haluta enää palvella tietyllä paikkakunnalla vaikka todellisuudessa asia ei niin ole. Pankit pyrkivät kehittämään toimintaa entistä joustavammaksi ja se näkyy digitaalisessa kehityksessä. Asiakastyytyväisyyden kannalta on kuitenkin tärkeää, että jokaiselle asiakkaalle pystytään tarjoamaan palvelua asiakkaan tarpeiden mukaisesti.

3.6 Verkkotapaamisen hyödyt

Edellisessä kappaleessa käsiteltiin asiakastyytyväisyyttä ja sitä, mitkä ovat vaikuttavia tekijöitä asiakastyytyväisyyden kannalta. Viime vuosina pankkien osalta verkkotapaamiset ovat kasvaneet ja niiden hyödyntäminen on lisääntynyt. Asiakkaiden käytöksessä on tapahtunut muutos ja asiakkaat odottavat myös pankeilta joustavaa ja mutkatonta palvelua. Kiireinen arki ja laajentuneet palveluajat ovat lisänneet asiakkaiden haastetta päästä hoitamaan pankkiasioita konttorille niin sanotusti virka-aikana. Haastetta on lisännyt haastava markkinatilanne, joka on pakottanut pankkeja vähentämään konttoriverkostoa eikä konttoripalveluita pystytä tarjoamaan enää jokaisella paikkakunnalla. (Viisi syytä valita verkkotapaaminen 2016.)

Verkkotapaaminen on hyvin yksinkertainen, luotettava sekä aikaa säästävä tapa keskustella pankkiasioista juuri siellä, missä asiakas haluaa. Verkkotapaaminen säästää asiakkaiden aikaa, mutta myös pankit pystyvät tapaamaan asiakkaita entistä tehokkaammin. Palvelu tapahtuu puhelimen sekä verkon välityksellä aamuisin, iltaisin tai jopa lauantaisin. Verkkotapaaminen tuo pankin asiakkaalle juuri silloin, kun he palvelua tarvitsee. (Viisi syytä valita verkkotapaaminen 2016.)

Sillä ei ole väliä, haluaako asiakas tilata uuden pankkikortin rikkoutuneen tilalle, keskustella sijoituksista tai vaikka asuntolainasta, koska kaikki nämä hoituvat verkkotapaamisen kautta. Asiakkaille tarjotaan yhtä asiantuntevaa ja osaavaa palvelua riippumatta asiointikanavasta. Digitaalisen palvelun myötä pankit pyrkivät paperittomaan toimintaan. Vielä on olemassa toki

asiakirjoja, jotka täytyvät olla paperisessa muodossa, mutta suuri osa sopimuksista pystytään välittämään sähköiseen muotoon ja asiakkaat voivat jopa allekirjoittaa sopimuksia sähköisesti. (Viisi syytä valita verkkotapaaminen 2016.)

Teknologian kehittyessä myös pankkipalvelut ja asioiden hoitaminen tulee helpottumaan. Tällä hetkellä verkkotapaamisen onnistumiseen asiakas tarvitsee puhelimen sekä tietokoneen tai tabletin, missä on verkkoyhteys sekä henkilökohtaiset verkkopankkitunnukset. Sillä ei ole väliä, onko asiakas hyvä käyttämään tietokonetta tai ei, koska asiantunteva pankkineuvoja pystyy auttamaan verkkotapaamiseen liittymisessä. Verkkotapaamiseen voi osallistua yhdessä puolison kanssa tai yksin, eikä iällä ole väliä vaan kaikkia rohkaistaan kokeilemaan joustavaa asioiden hoitamista verkkotapaamisen avulla. (Viisi syytä valita verkkotapaaminen 2016.)

4 Tutkimusongelma

Tässä opinnäytetyössä on tarkoitus kehittää ja antaa erittäin konkreettisia kehitysehdotuksia verkkotapaamisneuvottelun kehittämiseksi. Aihealueena kokonaisuus on todella suuri, koska verkkotapaamiseen liittyy teknillinen näkökulma, asiakkaan näkökulma sekä työntekijän näkökulma. Tämän opinnäytetyön ei ole tarkoitus ratkaista teknillisiä ongelmia vaan tässä työssä tullaan keskittymään asiakasviestintään. Tutkimusmenetelmien avulla pyritään löytämään konkreettisia ehdotuksia siitä, kuinka asiakkaiden hyötyä pystytään korostamaan sekä asiakaskokemuksen laatua parantamaan.

Verkkotapaamisneuvottelu on varsin uusi pankkien tarjoama asiointikanava. Viimeisen vuoden aikana verkkotapaamiset ovat yleistyneet ja yhä useampi pankki on ottanut kyseisen palvelumuodon käyttöön. Asiakkaat ovat tottuneet hoitamaan pankkiasioita konttorikäynneillä sekä tilitapahtumia on ollut yksinkertaista seurata verkkopankin kautta. Monet pankit ovat joutuneet vähentämään omaa konttoriverkostoa johtuen haastavasta markkinatilanteesta sekä digitalisaatiosta. Tietyiltä paikkakunnilta välimatka pankin konttoriin voi olla satoja kilometrejä ja tämän vuoksi pankit haluavat tarjota asiakkailleen muita palvelukanavia, jonka avulla yhteys pankkiin säilyy vaikka kotisohvalta.

Verkkotapaaminen on käsitteenä niin tuore, että monet asiakkaat eivät ole edes tietoisia tämän tyyllisestä asiointikanavasta. Markkinointia ei ole juurikaan aiheesta ollut ja asiakkaille tiedottaminen on jäänyt paljon pankkien henkilöstön vastuulle. Teknillisiä haasteita on ollut matkan varrella, mutta tekniikka kehittyi jatkuvasti ja niistä tullaan pääsemään eroon lähitulevaisuudessa. Verkkotapaamisesta halutaan tehdä yhtä luotettava ja henkilökohtainen asiointikanava, kuin pankkien konttorit ovat tällä hetkellä. Tässä opinnäytetyössä on erittäin tärkeää keskittyä siihen, kuinka asiakaskokemuksesta saadaan niin vahva, että asiakkaat valitsevat asiointikanavaksi tulevaisuudessa verkkotapaamisen.

Tässä opinnäytetyössä tutkimusongelmaa lähdetään tutkimaan haastattelemalla, havainnoimalla sekä benchmarkingia käyttäen. Haastatteluiden ja havainnoinnin avulla pyritään löytämään varsin konkreettisia sekä helposti käytäntöön otettavia kehitysehdotuksia, jotka auttavat tutkijaa tutkimusongelman ratkaisemisessa. Benchmarkingin avulla pyritään tekemään laaja-alaista analysointia siitä, miten muilla toimialoilla tavataan asiakkaita verkko- ja videotapauksissa.

4.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusta tehdessä tutkijan täytyy miettiä sopivat tutkimusmenetelmät, joiden avulla tutkimuksesta saadaan mahdollisimman konkreettinen ja todellinen. Tutkimusmenetelmät tulevat valita tarkasti, koska saatujen tutkimustulosten avulla tutkimuskohdetta pyritään analysoimaan ja kehittämään. Mitään tutkimusmenetelmää ei kannata sulkea pois vaihtoehtoista ennen tutkimuksen aloittamista, koska monet menetelmät sopivat moneen eri tarkoitukseen. Tärkeää on kuitenkin se, että tutkimusmenetelmät valitaan niin, että tutkimustuloksia pystytään arvioimaan sekä luomaan johtopäätöksiä. (Alasuutari 2011, 82.)

Tutkimuksia on mahdollisuus jakaa kahteen eri osioon ja niitä kutsutaan teoreettisiksi tutkimuksiksi sekä empiirisiksi tutkimuksiksi. Teoreettinen tutkimus on hyvin tyypillinen perustutkimus, missä tarkoituksena on luoda uusia menetelmiä sekä etsiä jo olemassa olevaa informaatiota. Empiirinen tutkimus poikkeaa teoreettisesta tutkimuksesta niin, että tiedon löytäminen tapahtuu hyvin itsenäisesti. Teoreettista tutkimusta on mahdollisuus hyödyntää myös empiirisessä tutkimuksessa, koska monesti pohjatietona käytetään perustutkimuksista saatuja tuloksia. Yleisimmin empiiriset tutkimukset luokitellaan kvalitatiiviseen sekä kvantitatiiviseen tutkimusryhmään. (Holopainen & Pulkkinen 2013, 20.)

Tutkimuksessa on tärkeä olla tietoinen siitä, mitä tutkitaan ja miksi. Tutkimuksesta riippuen valitaan työlle sopivat tutkimusmenetelmät, jotka jakautuvat kahteen eri ryhmään. Kvantitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan määrällistä tutkimusta. Kvantitatiivisella tutkimuksessa käytetään sekä numeerisia että tilastollisia menetelmiä ja näiden avulla pyritään pääsemään haluttuihin tutkimustuloksiin. Kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään taas laadulliseen tutkimukseen, jonka avulla tutkimuskohdetta tulkitaan ja analysoidaan. (Kananen 2014, 18.)

4.2 Laadullinen tutkimus

Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen toteuttamiseen pystytään hyödyntämään monenlaisia erilaisia tutkimusmenetelmiä. Erilaisten menetelmien avulla tutkija pyrkii löytämään vastauksia tutkimusongelmaan. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimuskohde muodostuu sanoista sekä lauseista eikä niinkään luvuista. Tutkimusmenetelmiä hyödyntäen tutkijan on tarkoitus ymmärtää tutkittavaa kohdetta. Laadullinen tutkimus mahdollistaa tutkimuksen tekijälle

mahdollisuuden ymmärtää tutkimuskohteen tarpeellisuuden ja ymmärryksen kautta pystytään antamaan mahdollisimman konkreettisia kehitysehdotuksia. (Kananen 2014, 18.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuskysymykset muodostuvat sanoista miksi, miten ja millainen. Tehdessä laadullista tutkimusta tarkoituksena ei ole tutkia suurta otantaa tai ilmiötä. Tutkimuskohteena toimii pieni ryhmä ja sen toimintaa pyritään tulkitsemaan tarkasti eli niin sanotusti pieni pinta raapaisu ei riitä tutkimuksen onnistumiseen. Verrattuna määrälliseen tutkimukseen, missä tutkimus tehdään varsin laajalla ja yleisellä tasolla niin laadullisessa tutkimuksessa halutaan selvittää tietyn kohderyhmän tarpeet, asenteet sekä arvot. Mitä paremmin tutkimus on onnistunut ja toteutettu niin sitä suurempi mahdollisuus on sille, että kehitysehdotukset ovat hyödyksi toimeksiantajalle. (Heikkilä 2014, 15.)

Pienen kohderyhmän tulkitseminen aiheuttaa tutkijalle tutkimusaineiston keräämisen haasteelliseksi. Aineistonkeruumenetelmä täytyy valita huolella, niitä voi olla yksi tai useampi, mutta tärkeintä on se, että kerättävää aineistoa on tarpeeksi ja se on laadukasta. Yleisimpiä menetelmiä laadullisessa tutkimuksessa ovat kysely, haastattelu sekä havainnointi. Menetelmän valinta määräytyy tutkimuskohteen ja tutkimusongelman mukaan. Riippumatta menetelmän valinnasta on tärkeää, että tutkija pystyy hyödyntämään tutkimusmenetelmiä mahdollisimman kattavasti. (Eskola & Suoranta 2014, 18.)

Laadullisen tutkimuksen vahvuuksia on tutkimuksen joustavuus, koska näin tutkija pystyy etenemään tutkimuksen osalta itselleen sopivalla tavalla. Kaikkien tutkimusvaiheiden tarkoitus on hyödyntää toinen toisiaan. Koko tutkimusprosessi muodostuu eri vaiheista, kuten aineistonkeruusta, analysoinnista, tulkinnasta sekä raportoinnista. Onnistunut tutkimus sisältää selkeästi tutkimusprosessin etenemisen eri vaiheet, jonka avulla pystytään luokitella tutkimus luotettavaksi. (Puusa & Juuti 2011, 47.)

Tässä opinnäytetyössä on käytetty laadullista tutkimusta, koska tutkittavaan kohteeseen halutaan päästä syvällisesti sisälle. Tutkimuksen tarkoituksena on tuoda mahdollisimman konkreettisia ja helposti käytäntöön vietäviä ehdotuksia toimeksiantajalle. Tutkimuksessa kehitetään verkkotapaamisneuvottelun laatua ja pyritään löytämään keinoja, minkä avulla asiakasneuvojat pystyvät luomaan asiakkaille lisäarvoa. Tutkimuksessa ei ole tarkoitus keskittyä tekniseen osaamiseen vaan asiakasviestintään sekä asiakaskokemukseen vaikuttaviin tekijöihin.

4.3 Aineistonkeruumenetelmät

Tutkimuskohde määrittää, että mitä tutkitaan ja miten. Haluttuihin lopputuloksiin on mahdollisuus päästä ainoastaan keräämällä tutkimusaineistoa. Aineistoa kerätessä täytyy olla äärimmäisen tarkka ja kriittinen siitä, mitä aineistoa tutkimukseen ottaa vastaan. On olemassa hyvää sekä huonoa aineistoa ja niiden määrittäminen on tutkimuksen tekijälle haasteellista.

Oikeiden menetelmien avulla päästään yleisesti hyvään lopputulokseen, mutta hyvä aineisto ei takaa automaattisesti, että tutkimus on onnistunut ja hyvä. Kattavalla aineistolla tutkimuksesta saadaan paras mahdollinen hyöty esille. Tutkimusaineiston analysointi ja hyödyntäminen on äärimmäisen suuressa roolissa, koska hyvä aineisto ei itsessään hyödynnä vielä ketään. Tutkijan on tehtävä konkreettisia johtopäätöksiä, jonka avulla tutkimusaineisto pystytään viemään käytäntöön. (Hakala 2015, 14.)

Laadullisessa tutkimuksessa käytetyimpiä aineistonkeruumenetelmiä ovat kysely, haastattelu sekä havainnointi. Itsessään laadullinen tutkimus ei määritä sitä, mitä ja kuinka montaa eri menetelmää on mahdollista käyttää missäkin tutkimuksessa. Yleisesti tutkimus on kuitenkin helpompi työstää muutamaa aineistonkeruumenetelmää käyttäen, riippuen toki tutkimuskohteesta. Yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä on yleensä helppo yhdistellä ja useamman menetelmän käyttäminen tuo erilaisia näkemyksiä tutkittavasta kohteesta tai ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71.)

Tässä opinnäytetyössä tullaan käyttämään kolmea eri aineistonkeruumenetelmää, jotka koostuvat haastattelusta, benchmarkingista sekä havainnoinnista. Aineistonkeruumenetelmien avulla pyritään mahdollisimman laadukkaaseen sekä kattavaan tutkimusaineistoon. Benchmarking ja havainnointi antaa tutkijalle mahdollisuuden tutustua tutkimuskohteeseen sekä kilpailijoihin, mutta haastattelun avulla saadaan käytännön kokemusta ja arvokasta aineistoa. Haastateltavat tulee valita huolella, jotta aiheesta saadaan mahdollisimman kattava kokonaisuus tutkimuksen kannalta.

4.4 Haastattelu

Haastattelu toimii tiedonkeruumenetelmänä loistavasti silloin, kun halutaan saada tietyn kohderyhmän mielipide tutkittavaan kohteeseen. Laadukkaana haastattelun perustana on huolellisesti mietityt haastattelukysymykset, jotka esitetään valitulle kohderyhmälle. Tärkeää on, että haastattelija sekä haastateltava tietää haastattelun tavoitteet, jotta väärinymmärryksiä vältetään. Haastatteluiden avulla pyritään keräämään tutkimusaineistoa, joka on tarkoitus käsitellä ja analysoida siten, että pystytään tekemään konkreettisia johtopäätöksiä ja kehitysideoita tutkimuskohteeseen liittyen. (Hirsijärvi & Hurme 2001, 34 & 42.)

Erilaisia haastattelutyyppjä on olemassa useita ja tämän vuoksi on mahdollista jakaa eri haastatteluja tietyin perustein. Riippuen tutkimuskohteesta täytyy haastateltavan päättää, että minkälaista haastattelutyyppiä haastattelussa tullaan käyttämään haastattelun läpiviemiseksi. Yksi vaihtoehto on toteuttaa haastattelu siten, että haastattelukysymykset kirjataan selkeästi lomakkeelle ja kysymykset ovat täysin samat jokaiselle haastateltavalle. Lomakehaastattelulle pystytään tavoitella suurempaa kohderyhmää. Tällöin puhutaan strukturoidusta haastattelusta. Tämän tyyllisessä haastattelussa on vaarana se, että vastaaja ei täysin ymmär-

rä mitä kysytään. Lomakehaastattelun vastakohtana toimii avoimet haastattelut, jossa tietty kysymysrunko on olemassa, mutta haastattelu tapahtuu kasvotusten, puhelimitse tai verkon välityksellä. Tämä antaa haastattelijalle paljon vapauksia ja mahdollisuuksia reagoida siihen, miten haastateltava vastaa tiettyihin kysymyksiin. Avoin haastattelu mahdollistaa tarkentavien kysymysten esittämisen ja näin tutkimusaineistosta saadaan entistä kattavampi. (Hirsijärvi & Hurme 2001, 43-44).

Riippumatta siitä, minkälainen haastattelu on niin siihen tulee valmistautua äärimmäisen huolellisesti. Haastattelua suunniteltaessa on tärkeä ottaa huomioon haastateltava kohderyhmä ja ikä. Nuoret aikuiset voivat ajatella kysymyksen täysin eri tavalla kun varttuneemmat aikuiset. Onnistuneeseen haastatteluun vaaditaan myös vahvoja sosiaalisia taitoja haastattelijalta, jotta haastateltava saadaan kertomaan tutkittavasta kohteesta. Vastauksista halutaan mahdollisimman laajoja, koska jokainen vastaus on arvokas haastattelutuloksia analysoidessa. (Hirsijärvi & Hurme 2001, 68-69 & 128-134)

Tyypillinen ja käytetyin haastattelumuoto on yksilöhaastattelu. Tämän tyyllisessä haastattelussa ilmapiiristä pyritään tekemään mahdollisimman vapautunut, koska näin haastattelusta saadaan paras mahdollinen hyöty esille. Tyypillisesti yksilöhaastattelussa haastattelijalla on muodostanut kysymykset tai teemat etukäteen, mitä haastattelussa käydään läpi. Haastattelupaikka tulee valita huolella ja parhaassa tapauksessa valitaan haastateltavalle jo entuudestaan tuttu paikka, koska todennäköisesti tutussa ympäristössä haastateltava on huomattavasti avoimempi. (Haastattelumuodot 2016.)

Teemahaastattelussa pyritään hyvin normaaliin keskusteluun, jossa ei edetä tarkkojen kysymysten avulla. Tyypillisesti teemahaastattelussa haastateltavalla on jo etukäteen tiedossa teemat, mistä haastattelu tulee koostumaan. Tämän tyyllisessä haastattelutilanteessa pystytään tarttumaan erilaisiin seikkoihin, eikä jokaisen haastateltavan kanssa tarvitse puhua kaikista teemoista niin laaja-alaisesti. Teemahaastattelussa haastattelijalla on tyypillisesti teemat esillä muutamalla ranskalaisella viivalla kuitenkin siten, ettei valtavaa kysymyslistaa ole esillä vaan keskustelu käydään hyvin avoimesti keskustellen. (Teemahaastattelu, 2016.)

Ryhmähaastattelussa haastattelijalla keskustelemaan usean haastateltavan kanssa tietyistä teemoista kuitenkin siten, että antaa myös puheenvuoroja yksittäisille henkilöille. Ryhmähaastattelun toteuttamiseen on monta eri tapaa ja se voidaan toteuttaa parihaastatteluna tai keräten tarkasti valitut henkilöt yhteen pöydän ympärille keskustelemaan. Tämän tyyllisessä haastattelussa on äärimmäisen tärkeä luoda haastattelulle semmoinen ilmapiiri, että kaikki haastateltavat ovat valmiina keskustelemaan ja tuomaan itseään esille mahdollisimman laajasti. Haastattelijoina voi olla ryhmähaastattelussa useampi, koska yhdeltä haastattelijalta voi jäädä huomioi-

matta jokin oleellinen asia. Suurimmat haasteet ryhmähaastattelussa on aikataulujen sopiminen sekä kaikkien haastateltavien huomioiminen. (Teemahaastattelu 2016.)

4.5 Benchmarking

Tutkimusmenetelmänä benchmarking tarkoittaa sitä, että tehdään vertailevaa analyysia johonkin tiettyyn kohteeseen. Hyvin tyypillinen esimerkki benchmarkingin käyttämiseen on muun muassa kilpailukyvyyn parantamiseen liittyvissä hankkeissa. Menetelmän avulla pyritään tutkimaan kilpailijoiden tai jopa täysin eri toimialalla toimivan organisaation suorituskykyä ja näitä tietoja pyritään analysoimaan sekä muokkaamaan omaan toimintaan sopivaksi. Tietyissä lähteissä benchmarking termiä käytetään esikuva-analyysina eli pyritään löytämään vahvin toimija tietyllä osa-alueella ja sen avulla pyritään kehittämään siitä omaan organisaatioon toimiva kokonaisuus. (Benchmarking- ja edelläkävijäanalyysit 2010.)

Benchmarking on hyvin yleinen menetelmä, kun puhutaan liiketoiminnasta ja sen kehittämisestä. Tehdessä benchmarkingia ei tarvitse etsiä omalla toimialalla toimivaa edelläkävijää ja kehittää sitä kautta omaa toimintaa vaan toimiala voi olla täysin eri, missä oma organisaatio toimii. Kuten lähes kaikkia menetelmiä voidaan käyttää eri tavoin ja niin voidaan myös benchmarkingia. Benchmarkingia voidaan toteuttaa esimerkiksi arvio-, testi-, kysely- tai analyysibenchmarkingilla. (Benchmarking- ja edelläkävijäanalyysit 2010.)

Eri toimialat elävät jatkuvassa muutoksessa ja pysyäkseen kilpailukykyisenä heidän täytyy pystyä mukautumaan muuttuvaan toimintaympäristöön. Yrityksellä tulee olla selkeä strategia sekä visio, jota toteuttaa jokaisena päivänä ja benchmarking on loistava tapa päästä haluttuihin lopputuloksiin. Tänä päivänä kaikkea ei tarvitse keksiä itse vaan eri toimialojen menestyjiä voidaan hyväksikäyttää ja soveltaa heidän tekemistä omaan liiketoimintaan sopivaksi. (Benchmarking- ja edelläkävijäanalyysit 2010.)

Tutkimusta tehdessä benchmarking tutkimusmenetelmän avulla voi olla, että yritys löytää haitallisia kohtia omasta toiminnasta ja myös tällä tavalla toimintaa on mahdollisuus kehittää. Yleisin tapa kuitenkin on käyttää benchmarkingia ratkaisujen löytämiseen kuin esimerkiksi ongelmakohtien tunnistamiseen. Benchmarking tunnistetaan monesti laatujohtamisen tyypillisenä työkaluna. (Benchmarking- ja edelläkävijäanalyysit 2010.)

4.6 Havainnointi

Havainnointi on hyvin tyypillinen aineistonkeruumenetelmä, jota käytetään erilaisissa tutkimuksissa tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Havainnointi valitaan erityisesti silloin tutkimusmenetelmäksi, kun tarkoituksena on tutkia käyttäytymistä sekä kielellistä ilmaisua. Riippuen tutkimuskohteesta niin havainnointi tapahtuu tutkimuksessa yleensä joko reaktiivisella tai ei-

reaktiivisella tavalla. Reaktiivinen toteuttaminen tarkoittaa, että havainnoinnin kohde on tietoinen, että häntä havainnoidaan. Ei-reaktiivisessa tapauksessa ideana on, että kohde ei tiedä, että häntä havainnoidaan. Havainnointia harvemmin käytetään ainoana aineistonkeruumenetelmänä vaan yleensä siihen yhdistetään esimerkiksi haastattelu tai kysely. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 37.)

Havainnointi toimii tutkimusmenetelmänä, jonka avulla pystytään keräämään hyödyllistä aineistoa tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Käytännössä havainnointi toimii siten, että tutkuskohdetta tarkastellaan ja pyritään tekemään konkreettisia havaintoja sekä johtopäätöksiä. Aineistonkeruumenetelmien käyttöön tulee valmistautua tarkasti ja huolellisesti, etenkin havainnoinnin osalta on todella tärkeää, että valmistautuminen on hoidettu hyvin, koska näin on mahdollisuus päästä haluttuihin lopputuloksiin. Parhaassa tapauksessa tutkija ei tunne tutkittavaa kohdetta juurikaan, vaan havainnoinnin avulla hän saa käsityksen tutkimuskohteesta. Tällä tavalla tutkija pystyy keräämään arvokasta yksityiskohtaista tietoa, jota pystytään hyödyntämään myös muiden menetelmien kanssa.

Riippuen siitä, mitä tutkimuksella halutaan saavuttaa niin havainnointia voidaan käyttää hie- man eri tyyppisissä tilanteissa eri tavalla. Tutkija voi olla osallinen, ulkopuolinen tai osallistu- va havainnoija. Tällaisessa tapauksessa, missä tutkija on itse osallinen havainnointiin tarkoi- ttaa sitä, että tutkija työskentelee itse esimerkiksi organisaatiossa, missä havainnointia toteu- tetaan. Ulkopuolinen havainnointi tarkoittaa sitä, että tutkija on läsnä tietyssä tilanteessa, mutta ei omalla olemuksella tai käytöksellä vaikuta tapahtumien kulkuun. Osallistuvalla ha- vainnoinnilla tarkoitetaan läheistä työskentelyä esimerkiksi toimeksiantajan kanssa, jolloin tutkija itse ei työskentele yrityksessä vaan hän on ulkopuolinen henkilö. (Vähämäki & Paalu- mäki 2011, 103-104.)

Tutkimuksen kannalta on äärimmäisen tärkeää, että havainnoinnissa pystytään hyödyntämään erilaisia muistiinpanovälineitä. Yleisimpiä ja hyvin helppoja tapoja tehdä muistiinpanoja on kirjoittaa havaintoja paperille tai jopa nauhoittaa havainnointikohdetta. Nauhoituksen osalta kannattaa olla kuitenkin tarkkana, ettei nauhoita ketään tiettyä henkilöä ilman lupaa, vaan lupa on aina kysyttävä. Havainnointi on mahdollista toteuttaa pidemmällä aikavälillä ja ha- vainnoida muutoksia matkan varrella. Osa tutkijoista pitää päiväkirjaa havainnoista ja tutkii, mitä muutoksia havainnoi tutkimuskohteessa. Jokainen tutkija voi miettiä itselleen helpoi- man tavan tehdä muistiinpanoja, koska kaikista tärkeintä on tutkimuksen kannalta se, että muistiinpanoja sekä materiaalia on tarpeeksi, jota voidaan hyödyntää tutkimusongelman rat- kaisussa. (Vähämäki & Paalumäki 2011, 105-106.)

5 Tutkimuksen toteuttaminen

Tämän opinnäytetyön tutkimus on toteutettu kolmella eri tutkimusmenetelmällä. Haastattelun, havainnoinnin sekä benchmarkingin avulla tutkija on kerännyt kattavasti tietoa verkkotaapaamisen tämän hetkisestä tilanteesta. Tutkimusmenetelmien avulla ja saatujen tietojen yhteensovittamisella tutkija on saanut haluttuja lopputuloksia. Opinnäytetyössä tutkimuksen toteuttaminen ajoittui kokonaisuudessaan helmikuulle 2017. Kaiken kaikkiaan tutkimusmenetelmien avulla saatiin erittäin laaja-alaista ja kattavaa näkemystä tämän hetkisestä verkkotaapaamisesta ja siitä, mihin suuntaan sitä tulisi viedä, jotta palvelukokonaisuudesta saataisiin entistä asiakaslähtöisempi.

Tutkimusmenetelmät tähän tutkimukseen valittiin harkitusti ja miettien sitä, mitkä tutkimusmenetelmät auttaisi parhaiten tämän tutkimuksen toteuttamisessa. Haastatteluiden avulla pyritään saamaan hyvin laaja-alaista ja yksilöllistä tietoa. Havainnointi mahdollistaa taas eri rooliin heittäytymistä ja katsoa tilannetta täysin uudelta näkökulmalta. Benchmarkingin avulla on tarkoitus kerätä näkemyksiä toisilta toimialoilta, jotka ovat hyödyntäneet verkko-neuvotteluita jo pidemmän aikaa.

Tutkimusta tehdessä haluttiin pysyä hyvin konkreettisella tasolla eikä tutkimuksessa pureuduttu semmoisiin asioihin mihin ei pystytä vaikuttamaan. Tutkimuksen tarkoituksena on kuitenkin tuoda mahdollisimman helposti käytäntöön asetettavia muutoksia, joiden vaikutus näkyisi heti työntekijöiden työskentelyssä sekä asiakaskokemuksissa. Asiakkaan luottamuksen voittaminen on äärimmäisen tärkeää tässä muuttuvassa markkinatilanteessa.

Suurimmat haasteet tutkimuksen toteuttamisessa oli etenkin sopivien haastateltavien löytäminen. Yhteisen aikataulun löytäminen tuotti yhtäläillä haasteita, mutta loppuen lopuksi tutkimuksen toteuttaminen sujui varsin mallikkaasti. Tutkimuksessa pyrittiin haastattelemaan mahdollisimman eri työtehtävissä työskenteleviä henkilöitä. Erilaisten näkemyksien löytäminen on erittäin tärkeää, koska eroavaisuuksia löytämällä on mahdollista kehittää ja parantaa toiminnan kokonaisuutta.

5.1 Asiantuntijahaastattelut

Tutkimuksessa suoritettiin yhteensä neljä asiantuntijahaastattelua. Haastateltavat henkilöt pyrittiin valitsemaan siten, että jokaisella henkilöllä olisi hieman erilainen tausta ja työskentelevät eri työtehtävissä. Haastatteluun osallistuvien henkilöiden ikä ja työskentelyvuodet vaihtelivat paljon. Ikäjakauma koostui 24-35 vuotiaista työntekijöistä ja työskentelyvuodet rahoitusallalla muodostui noin 4-10 vuoden välille. Kaikki haastatteluun osallistuneet henkilöt työskentelivät pankissa asiakasrajapinnassa ja olivat vakituksessa työsuhteessa.

Haastattelurunko on muodostettu 11 avoimesta kysymyksestä. Jokaiselle haastateltavalle esitettiin samat kysymykset sekä jokaisessa haastattelussa kysyttiin tarkentavia kysymyksiä, mitkä eivät olleet suoraan haastattelupohjassa. Tarkentavilla kysymyksillä pyrittiin kiinnittämään huomiota tiettyihin yksityiskohtaisiin seikkoihin, joiden avulla pystyttiin keräämään yksilöityä tietoa. Ajallisesti haastattelut vaihtelivat toisistaan, mutta keskimäärin yhteen haastatteluun käytettiin aikaa noin 60 minuuttia. Haastattelutilassa ei ollut haastatteluhetkellä muita kuin haastateltava sekä haastattelija. Kaikki haastattelut äänitettiin kahdella nauhurilla ja keskustelu jäi haastattelijan haltuun. Tämän lisäksi haastattelija teki keskustelun yhteydessä muistiinpanoja paperille haastatteluun liittyen.

Haastattelut toteutettiin helmikuun 2017 aikana hieman eri ajankohtina, koska haastattelut haluttiin toteuttaa siten, ettei niistä koidu haittaa toimeksiantajalle. Haastatteluiden avulla pyritään saavuttamaan mahdollisimman laajoja näkemyksiä verkkotapaamisneuvottelun hyödyistä. Tavoitteena on, että haastatteluista pystytään löytämään hyvin konkreettista ja helposti käytäntöön vietävää tietoa, jonka avulla verkkotapaamisneuvotteluiden laatua pystytään parantamaan. Tarkoituksena on, että asiantuntijahaastattelut litteroidaan tähän osuuteen, mutta haastatteluiden analysointi sekä kehitysehdotukset tulevat vasta seuraavissa luvuissa.

Ensimmäisessä kysymyksessä pyrittiin saamaan näkemystä siitä, miksi asiakaan kannattaisi valita pankin tarjoama verkkotapaaminen mieluummin kuin mennä hoitamaan asia konttorille. Haastatteluissa nousi paljon samoja näkemyksiä sekä hyötyjä verkkotapaamiseen liittyen. Tulvaisuudessa verkkotapaamiset tulee yleistymään todennäköisesti usealla eri toimialalla, mutta erityisesti rahoitusosalalla.

Verkkotapaamisen ideana on se, että asiakas pystyy tapaamaan pankin henkilöstöä silloin kun hänelle parhaiten sopii. Verkkotapaaminen on yksi monesta palvelukanavasta, mitä pankki tarjoaa asiakkailleen, mutta verkkotapaamisen kautta asiakas pystyy hoitamaan kaikki samat pankkiasiat kuin fyysisellä konttorikäynnillä. Valitessaan verkkotapaamisen, asiakkaan ei tarvitse huolehtia konttorille matkustamisesta tai parkkipaikan löytämisestä, koska tapaaminen voidaan hoitaa suoraan kotoa käsin. (Palveluneuvoja B 2017.)

Kärkinen nosti haastattelussa esille verkkotapaamisen tuomia hyötyjä niin asiakkaalle kuin pankille. Monet asiakkaat ovat tottuneet tapaamaan pankkihenkilön pankin konttorissa ja face to face tapaamisesta asiakkaalle tulee turvallinen ja luottavainen olo. Verkkotapaamisessa on tarkoitus, että haluttua materiaalia pystytään näyttämään asiakkaalle eli pyrkimys on siihen, että verkkotapaamisesta saataisiin asiakkaalle yhtä laadukas kohtaaminen kuin konttorilla. Mitä pidemmälle mennään tulevaisuuteen niin sitä yleisempi verkkotapaaminen tulee olemaan ja toivomme, että jokainen asiakas lähtisi jo tässä vaiheessa kokeilemaan verkkotapaamisneuvottelua (Kärkinen 2017.)

Verkkotapaamisen avulla pankki pystyy visuaalisesti havainnoimaan asiakkaalle juuri sitä tietoa, mikä on asiakkaalle tärkeää. Visuaalisen materiaalin lisäksi asiakas pystyy käymään verkkotapaamisen käytännössä siellä, missä hän itse on eikä vaivaa tai aikaa tarvitse käyttää muun muassa matkustamiseen. Verkkotapaamisen avulla pyritään siihen, että pankkiasioiden hoitaminen olisi mahdollisimman vaivatonta sekä mutkatonta, mutta kuitenkin 100 % turvallista asiakkaalle. (Kärkinen 2017.)

Tutkimukset ovat osoittaneet, että kun ihminen näkee esitettävää materiaalia niin esitettävä asia jää paremmin mieleen kuin pelkästään sanallisesti kertomalla. Myyntityössä on erittäin tärkeää, että asiakas ymmärtää juuri sen asian, mistä hänen kanssaan keskustellaan. Kuvien sekä tekstien avustuksella pystytään edesauttamaan asiakkaalle viestittävää informaatiota. Verkkotapaamisessa asiakas saa yhtä hyvää sekä laadukasta palvelua kuin konttorissa eli ajallinen säästö on huomattava, kun asiakas valitsee palvelukanavaksi verkkotapaamisen. (Kallio-lahti 2017.)

Haastattelussa selvisi, että pankki on saanut positiivista palautetta siitä, että pankkiasiointi hoituu myös asiakkaan ollessa ulkomailla esimerkiksi työ- tai lomamatkalla. Riippumatta siitä, onko asiakas ulkomailla vai kotimaassa niin hän pystyy tavata pankin asiantuntijan kello 07.30-22.00 välisenä aikana. Tämän lisäksi verkkotapaamisia tarjotaan asiakkaille myös lauantaisin kello 10.00-16.00 välisenä aikana. (Palveluneuvoja A 2017.)

Toisessa kysymyksessä haluttiin selvittää sitä, miten asiakas kohdataan verkkotapaamisneuvottelussa. Haastattelussa pyrittiin saamaan selkeä näkemys siitä, mitä asioita asiakkaan tulee ottaa huomioon, jotta verkkotapaaminen pystytään hoitamaan onnistuneesti. Samassa yhteydessä nousi esille se, mitä pankin tulee ottaa huomioon, että verkkotapaaminen pystytään käymään asiakkaan kanssa turvallisesti ilman, että pankkisalaisuus vaarantuu.

Asiakkaan ollessa yhteydessä pankkiin jonkun tietyn tarpeen vuoksi hän todennäköisesti soittaa asiakaspalvelunumeroon. Tässä tapauksessa asiakasneuvojan täytyy osata ohjata asiakas verkkotapaamiseen ja ohjeistaa häntä oikein. Tällä hetkellä asiakkaalle pystytään varaamaan verkkotapaaminen mahdollisesti jo samalle päivälle, mutta viimeistään seuraavalle pankkipäivälle. Asiakkaalle soimitaan sovittuna ajankohtana, jonka jälkeen hänet ohjeistetaan liittymään pankin tarjoamaan verkkotapaamisneuvotteluun. (Palveluneuvoja A 2017.)

Verkkotapaamisen onnistumiseen vaaditaan, että asiakkalla on käytössä tietokone, tabletti tai matkapuhelin. Verkkotapaamista ei kuitenkaan suositella käytäväksi matkapuhelimella, koska materiaalin jakaminen sekä lukeminen vaikeutuu huomattavasti. Verkkoyhteydeksi riittää kiinteä nettiyhteys. Asiakas ei siis voi jakaa verkkoyhteyttä esimerkiksi matkapuhelimesta

omalle tietokoneelle, koska näissä tapauksissa verkkotapaaminen ei käynnisty oikein. Toimivan tietokoneen sekä verkkoyhteyden lisäksi asiakkaalla tulee olla käytettävissä henkilökohtaiset verkkopankkitunnukset sekä matkapuhelin, mihin asiakasneuvoja pystyy soittamaan. (Kärkinen 2017.)

Todella monella asiakkaalla on käytössä kannettava tietokone ja suuri osa kyseisistä tietokoneista sisältää jo itsessään sekä kameran että mikrofonin. Parhaassa tapauksessa asiakas kohdataisiin siten, että asiakas jakaa itsestään kuvan videoyhteyden kautta ja pankin neuvoja tekee samoin. Näissä neuvotteluissa asiakkaat ovat kertoneet, että tapaaminen tuntuu aivan samalta, kuin olisi käymässä konttorilla ja samassa tilassa. (Kärkinen 2017.)

Verkkotapaamisneuvottelussa asiakas kohdataan asiakkaana ja koko tapaaminen on tarkoitus rakentaa siten, että se vastaa asiakkaan tarpeita sekä hyötyjä. Verkkotapaamisessa tulee näkyä selkeästi, että siihen on valmistauduttu huolellisesti ja aito kiinnostus välittyy asiakkaalle. Vaikka verkkotapaamisessa on tarkoitus esittää asiakkaalle aiheeseen liittyvää materiaalia niin neuvojan täytyy muistaa, että materiaali on vain työkalu eikä siihen pidä takertua liikaa. Neuvojalla tulee olla ohjat omissa käsissä ja viedään keskustelua haluttuihin aihepiireihin asiakkaan toiveita kuunnellen. (Kalliolahti 2017.)

Kolmannessa haastattelukysymyksessä selvitettiin verkkotapaamisneuvottelun henkilökohtaisuutta. Asiakkaat mieltävät pankkipalvelut erittäin henkilökohtaisiksi ja samalla monet asiakkaat arvostavat niin sanottua henkilökohtaista pankkineuvojaa. Verkkotapaamisessa asiakkaan voi kohdata kuka tahansa verkkotapaamistyötä tekevä toimihenkilö. Palvelusta on saatava niin henkilökohtainen palvelukokemus, kuin asiakkaat kokevat palvelun fyysisesti konttorissa.

Ammattitaitoinen asiakaspalvelija kohtaa jokaisen asiakkaan ihmisenä ja osaa asettua tietyllä tapaa asiakkaan tasolle. Osa asiakkaista on erittäin tietoisia pankin tarjoamista palveluista, kun toiset saattavat kuulla käsiteltävästä aiheesta ensimmäistä kertaa. Palvelukokemus saadaan henkilökohtaiseksi silloin, kun asiakaspalvelija on oikeasti kiinnostunut asiakkaan tarpeesta ja haluaa ratkaista hänen ongelman. (Palveluneuvoja A 2017.)

Asiakkaat kokevat konttorilla käytävän tapaamisen erittäin henkilökohtaiseksi riippumatta siitä onko kyseessä henkilökohtaiset pankkiasiat vai yrityksen pankkiasiat. Verkkotapaamisesta pystytään tekemään yhtäläillä henkilökohtainen palvelukokemus asiakkaalle pienillä teoilla. Tärkeää on, että tapaamiseen on valmistauduttu hyvin ja asiakas toivotetaan lämpimästi tervetulleeksi verkkotapaamiseen. Tapaamisessa on tärkeää tuoda esille juuri niitä asioita, mitkä ovat asiakkaalle tärkeitä, koska näin hänelle tulee luottamuksellinen olo. (Kärkinen 2017.)

Yleisesti verkkotapaamisneuvottelussa esitettävät materiaalit ovat hyvin vakiopohjaisia, mistä jokainen neuvoja saa muokata juuri semmoisen kuin itse haluaa. Osa neuvojista käyttää esi-

tysmateriaalia sellaisenaan eikä tee siihen muutoksia, kun jotkut taas panostavat materiaaliin paljonkin. Asiakkaat ovat antaneet positiivista palautetta juuri niistä tapaamisista, missä neuvoja on jaksanut nähdä vaivaa ja aikaa esitysmateriaalin luomiseen, koska näin palvelukokemuksesta on saatu henkilökohtaista. (Kärkinen 2017.)

Haastattelussa nousi esille, että palvelukokemuksesta on mahdollista tehdä paljon henkilökohtaisempaa käyttämällä kuvia. Esitettävä materiaali pitää sisällään paljon tekstiä ja osaa niistä on hyvin vaikea tulkita ja ymmärtää. Olisi erittäin hienoa, jos verkkotapaamiset pystyttäisiin käymään videoyhteyden sekä kuvien avustuksella. Asiakkaiden ei tarvitse olla tietoisia vaikeista lauseista vaan ammattitaitoinen asiakasneuvoja pystyy kertomaan halutun asian selkeästi myös kuvien avulla. (Kärkinen, 2017.)

Kaikissa asiakaskohtaamisissa on tärkeää, että asiakas kohdataan ihmisenä ja ymmärretään, että jokainen ihminen on erilainen. Palvelusta saadaan henkilökohtaista silloin, kun puhutaan asiakkaalle tärkeistä asioista niin selkeästi, että se on ymmärrettävissä myös asiakkaan korvin. Verkkotapaamisessa voidaan esittää esimerkiksi asiakkaan säästöjä ja niiden arvonvaihtelua ja nämä pienet asiat tuovat tapaamiseen luotettavuutta sekä henkilökohtaisuutta. Vahvalla ammattitaidolla sekä luottamuksellisen ilmapiirin myötä asiakas tuntee palvelun henkilökohtaisena. (Kalliolahti 2017.)

Haastattelussa nousi esille, että verkkotapaamisesta pystytään tekemään jopa henkilökohtaisempaa verrattuna face to face tapaamiseen konttorilla. Konttorilla tapahtuvassa tapaamisessa saatetaan keskustella enemmän ei niin oleellisia asioita, kun verkkotapaamisessa tapaamisen aihe pysyy ehkä jopa paremmin neuvojan käsissä kuin konttorilla. Toki asiakas määrittää loppuen lopuksi sen, mikä on henkilökohtaista palvelua ja mikä ei. Hyvin valmisteltu tapaaminen osoittaa asiakkaalle sen, että hänestä ollaan kiinnostuneita ja nyt halutaan keskustella hänen asioista. (Kalliolahti 2017.)

Jokaisessa tapaamisessa tulisi muistaa se, että asiakas käy todennäköisesti keskimäärin yhden tapaamisen vuodessa pankin kanssa. Juuri se yksi tapaaminen täytyy olla henkilökohtainen ja tietyllä tapaa uniikki nimenomaan asiakkaalle. Vaikka työntekijät käyvät verkkotapaamisia päivittäin ja toiminta on tietyllä tapaa rutiininomaista niin asiakkaalle se on erittäin tärkeä ja henkilökohtainen kokemus. (Kalliolahti 2017.)

Neljännessä kysymyksessä pyrittiin selvittämään verkkotapaamiseen liittyvät suurimmat haasteet. Osa asiakkaista mieltää, että palvelu ei ole turvallinen, koska se käydään verkkoyhteydessä. Samalla jatkuvasti kehittyvä tekniikka on nostanut puheenaiheita eri ympäristöissä. Haastateltavat avasi heidän näkemystä suurimmista haasteista niin tekniikassa että myös

asiakasviestinnässä. Tähän kysymykseen liittyvät näkemykset ovat tutkimuksen osalta äärimmäisen tärkeitä, jotta haasteet pystytään kääntämään mahdollisuuksiksi.

Verkkotapaaminen luo suuria haasteita niin pankin toiminnassa, mutta myös asiakkaan. Monissa tapauksissa asiakasta ei ole informoitu tapaamiseen liittyen tarpeeksi ja tästä syystä asiakas ei välttämättä vastaa puhelimeen lainkaan. Tapaamisen onnistumisen varmistamiseksi on tärkeää, että asiakasta informoidaan, mutta tämän lisäksi hänelle on mahdollisuus lähettää esimerkiksi puhelimeen muistutusviesti siitä, mistä on sovittu. (Palveluneuvoja B 2017.)

Verkkotapaamisen osalta suurimmat haasteet ovat olleet tähän asti teknilliset haasteet. Monella neuvojalla on huonoja epäonnistuneita kokemuksia verkkotapaamisneuvottelun käymisessä. Erittäin usein esille on noussut etenkin neuvojien keskuudessa, että asiakas ei ole onnistunut liittymään verkkotapaamisneuvotteluun tai tapaamisen runkoa ei ole pystytty muodostamaan. Viimeisten kuukausien aikana siihen on saatu tehtyä valtavasti muutoksia ja tulevaisuudessa pyritään siihen, että tekniikka ei olisi este onnistuneelle verkkotapaamisneuvottelun käymiselle. (Kärkinen 2017.)

Teknillisten haasteiden lisäksi yksi suurin haasteita on se, että pankin asiantuntijat eivät tiedosta verkkotapaamisen hyötyä sekä asiakkaan että pankin näkökulmasta. Monesti asiakas on helppo kutsua konttoriin tai tapaaminen voidaan käydä puhelintapaamisena pelkän puhelimen välityksellä. Tietyllä tapaa se on helposti muutettavissa oleva ongelma, mutta samalla se vaatii paljon. Jokaisella työntekijällä, kenelle on mahdollisuus käydä verkkotapaamisia asiakkaiden kanssa tulisi olla selkeä näkemys siitä, miksi niitä tehdään ja mitä hyötyjä sen käyttämisessä on. (Kärkinen 2017.)

Kalliolahti näkee, että suurimpia haasteita verkkotapaamisen suhteen on uusi toimintatapa. Aikaisemmin asiakkaita on kohdattu konttorilla kasvotusten sekä puhelimesta puhelintapaamisissa. Monessa yhteydessä neuvoja kokee tietyllä tapaa helpommaksi hoitaa asian pelkästään puhelimitse tai ohjaamalla asiakkaan konttorille. Neuvojien on vaikea muuttaa omaa työskentelytapaa ja ottaa siihen kokonaan uutta työkalua matkaan. Verkkotapaamisten hyöty pitäisi pystyä myymään omalle henkilöstölle eikä vain antaa heille uutta työkalua ja sanoa, että jatkossa työt tehdään näin. (Kalliolahti 2017.)

Haastattelussa nousi myös esille verkkotapaamisneuvottelun valmennus ja sen puute on osittain hidastanut verkkotapaamisten käyttöönottamista. Neuvojan on vaikea ottaa uusi työkalu käyttöön, jos sen käyttäminen tuntuu epävarmalta eikä ole täyttä varmuutta siitä, miten sen tulisi toimia. Tottakai neuvoja valitsee itselleen varmemman tavan toimia, koska tällöin tapaamisen voi käydä asiakkaan kanssa rutiininomaisesti käyttämättä niin paljoa aikaa valmisteluun. (Kalliolahti 2017.)

Verkkotapaamisten lisääntyminen ohjaa asiakkaita hoitamaan pankkiasioita verkossa ja tulevaisuudessa voi olla, että konttorit tulevat vähenemään entisestään. Osa asiakkaista on ilmoittanut, että ei halua käydä verkkotapaamista perjanteen vuoksi, koska haluavat hoitaa pankkiin liittyvät asiat konttorilla. Verkkotapaaminen tuo siis haasteita myös siltä osin, että asiakkaat pelkäävät koko konttoriverkoston häviämistä ja kaikkien palveluiden siirtymistä verkkoon. (Palveluneuvoja A 2017.)

Viidennessä kysymyksessä haluttiin tuoda esille lisäarvon tuottaminen asiakkaalle. Asiakkaiden täytyy ymmärtää palvelukanavan tuoma lisähyöty, jotta he ottavat sen käyttöön. Haastateltavat kertoivat muun muassa siitä, mitä asiakkaat ovat kertoneet tapaamisten yhteydessä suorana palautteena liittyen verkkotapaamisen tuomista hyödyistä. Lisäarvon tuottaminen on todella tärkeää, koska tämän avulla asiakkaita pystytään sitouttamaan ja tämä näkyy suoraan asiakastytyväisyydessä.

Asiakkaat ovat antaneet positiivista palautetta siitä, että verkkotapaaminen on mahdollista käydä etänä eikä fyysistä konttorikäyntiä välttämättä tarvita lainkaan. Ennen verkkotapaamisneuvottelua asiakas kohdattiin siten, että asiakkaalla oli tarve jonka vuoksi hän soitti pankkiin. Soiton yhteydessä asiakkaalle varattiin aika joko henkilökohtaiselle pankkineuvojalle tai lähimpään konttoriin riippuen tapaamisen aiheesta. Verkkotapaamisneuvottelussa asiakkaan on mahdollisuus hoitaa koko tämä prosessi etänä, riippumatta siitä missä hän juuri silloin on. (Kärkinen 2017.)

Asiakkaat arvostavat sitä, että heidän ei tarvitse liikkua paikasta a paikkaan b, koska lähes kaikki pankkiasiat on mahdollista käydä verkkotapaamisneuvottelun välityksellä. Lisäksi asiakkaat ovat nostaneet esille, että esitettävä materiaali edesauttaa asioiden ymmärtämistä. Parhaassa tapauksessa asiakas pystyy hoitamaan verkkotapaamisneuvottelussa hänelle tärkeän asian nopeasti ja vaivattomasti siten, että hän saa asiantuntevaa palvelua. (Kärkinen 2017.)

Videoyhteydellä olisi asiakkaiden mielestä valtava merkitys onnistuneen verkkotapaamisen kannalta. Tämä tuo asiakkaalle sellaisen tunteen, että heitä palvelee oikeasti ihminen ja samalla pystytään luomaan luottamuksellinen ilmapiiri asiakkaan ja pankin välillä. Kaikki neuvot eivät käytä videoyhteyttä, mutta se olisi semmoinen asia mihin pankin tulisi kiinnittää huomiota ja panostaa, koska asiakkaat toivovat palvelulle myös kasvot. (Kärkinen 2017.)

Pitkän pohdinnan päätteeksi Kalliolahti nostaa lisäarvoa tuottaviksi tekijöiksi laajat palveluajat verkkotapaamisen osalta. Tapaamiset pystytään käymään aamulla, päivällä tai vaikka illalla eikä asiakkaan tarvitse miettiä missä tapaaminen käydään. Verkkotapaamisen voi jopa ajatella niin, että pankki tuodaan asiakkaan luokse. Monen työssäkäyvän henkilön on vaikea

irottautua keskellä päivää hoitamaan pankkiasioita, mutta tapaamisen voi sopia vaikka ilta seitsemältä. (Kalliolahti 2017.)

Kalliolahti kertoo myös, että pankit ovat alkaneet tarjoamaan asiakkailleen kasvavin määrin verkkotapaamismahdollisuuksia, mutta todella harva asiakas on loppuen lopuksi itse koittanut verkkotapaamista. Palvelukanavana verkkotapaaminen on niin uusi, että asiakkaat eivät ole törmänneet siihen muillakaan toimialoilla juurikaan, eli sillä on valtava merkitys, että asiakkaalle pystytään antamaan eri kanavia, josta asiakas saa päättää itselleen sopivan. (Kalliolahti 2017.)

Haastatteluissa nousi myös esille, että asiakkailta on tullut positiivista palautetta siitä, että verkkotapaamisen avulla esimerkiksi lainojen kilpailutus on helpottunut ja nopeutunut. Asiakkaat arvostavat nopeaa toimintaa ja etenkin pienempien rahoitusten osalta asiakas voi saada rahoituspäätöksen jo samana päivänä, jos tapaaminen on toteutettu verkkotapaamisena. Asiakaskokemuksen ylittäminen sitouttaa asiakasta ja samalla asiakastyytyväisyys vahvistuu. (Palveluneuvoja B 2017.)

Laajat asiakastapaamiset eivät estä verkkotapaamisen käyttämistä. Asiakas voi olla kiinnostunut keskustelemaan omien varojen sijoittamisesta, mutta pankki voi ottaa verkkotapaamisneuvotteluun asiakaspalvelijan lisäksi myös sijoitusasiantuntijan. Näin asiakas pystyy keskustelemaan sijoituksista ja samalla varmistaa sen, että neuvonta on ammattitaitoista riippumatta siitä, missä asiakas on tapaamisen aikana. (Palveluneuvoja A 2017.)

Kuudes kysymys piti sisällään keskustelua liittyen asiakastyytyvyyteen ja siihen vaikuttaviin tekijöihin. Mutkaton ja nopea palvelukokemus nostattaa asiakastyytyvyyttä ja siihen verkkotapaamisen avulla pyritään. Ammattitaitoinen palvelu riippumatta ajasta ja paikasta ovat niitä kokonaisuuksia, mitä asiakkaat odottavat eri palveluntarjoajilta. Tyytyväiset asiakkaat ovat kannattavan liiketoiminnan perusta.

Onnistunut verkkotapaaminen kasvattaa yrityksen asiakastyytyvyyttä. Takkuileva tekniikka ja epäonnistunut verkkotapaaminen tuo asiakkaalle epäammattimaisen kuvan pankista ja sen toiminnasta. Ohjeistus verkkotapaamiseen ja siihen liittymiseen tulisi olla niin helppoa, että asiakas pystyy liittymään siihen helposti riippumatta tietokoneen turvajärjestelmistä. (Kärkinen 2017.)

Useasti pankkitoimihenkilöllä tulee semmoinen tunne, että verkkotapaaminen on epäonnistunut, jos tiettyä tekniikkaa ei saada toimimaan. Yleensä asiakkaalle riittää se, että hänelle tärkeä asia tulee hoidettua. Totta kai asiakkaan odotukset todennäköisesti pystytään ylittämään, jos hänelle on mahdollista näyttää aiheeseen liittyvää materiaalia. Yleisesti voidaan

kuitenkin todeta, että asiakkaat ovat varsin tyytyväisiä siihen, että heidän asia tulee hoidettua eikä heidän tarvitse lähteä hoitamaan asiaa erikeen konttorille. (Kärkinen 2017.)

Kaikissa tapauksissa verkkotapaamista ei saada toteutettua eikä asiakasneuvojien tarvitse pelätä epäonnistumisia. Mikäli esitysmateriaalia ei saada näkyville tai asiakas ei pysty liittymään kokoukseen niin erittäin tärkeää on se, että neuvoja pystyy jatkamaan tapaamista asiantuntevasti materiaalista riippumatta. Asiakkaalle riittää se, että toiminta on turvallista, asiantuntevaa sekä joustavaa. (Kärkinen 2017.)

Haastattelussa nousi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavaksi tekijäksi ajansäästö sekä mutkaton palvelukokemus. Asiakkaat arvostavat, että heille tärkeät asiat tulee hoidettua tehokkaasti ilman suurta liikkumista. Asiakkaat ovat nostaneet esille myös paperittomuuden, koska verkkotapaamisessa käytännössä sopimukset allekirjoitetaan sillä, että asiakas tunnustetaan hänen henkilökohtaisilla verkkopankkitunnuksilla. (Kalliolahti 2017.)

Asiakkaalla on tietyt odotukset omaa pankkia kohtaan ja onnistuneessa tapaamisessa asiakkaan odotukset täytetään ja toivottavasti pystytään jopa ylittämään. Verkkotapaamisessa kohtaaminen tapahtuu verkossa, mutta se ei vaikuta siihen etteikö neuvonta olisi ammattitaitoista. Kokonaisuudessaan onnistuneella verkkotapaamisella pystytään ylittämään asiakkaan odotukset jolloin myös asiakastyytyväisyys paranee. (Kalliolahti 2017.)

Haastatteluissa kysyttiin asiantuntijoilta sisäiseen valmennukseen ja koulutukseen liittyen. Verkkotapaamisia tehdään jatkuvasti kasvavin määrin ja työnantajan täytyy varmistaa oman henkilöstön ammattitaito, jotta haluttuihin tavoitteisiin on mahdollista päästä. Samalla haastateltavilta kysyttiin, että minkälaista valmennusta he toivoisivat tulevaisuudessa itselleen ja kollegoilleen.

Valmennusta ei ole käytännössä järjestetty verkkotapaamisneuvotteluun liittyen vaan jokainen neuvoja on opetellut sen käyttämistä itse. Tämä on suuri haaste, koska kyseessä on varmasti tulevaisuutta ajatellen erittäin keskiössä oleva palvelukanava. Verkkotapaamisneuvotteluita käydään varmasti osittain siitä syystä huomattavasti vähemmän mitä voitaisiin, koska tarvittavaa valmennusta aiheeseen liittyen ei ole saatu. (Kärkinen 2017.)

Henkilöt jotka työskentelevät verkkotapaamisten parissa ovat käytännössä saaneet työkalun ja heille on kerrottu, että käyttäkää tätä. Oman työn ohessa ei välttämättä ole aikaa perehtyä ja tutustua verkkotapaamisen tarjoamaan mahdollisuuteen vaan sen osalta tulisi järjestää koulutus, missä kerrotaan aiheesta sekä pääsisi harjoittelemaan konkreettisesti työkalun käyttämistä. Pankissa on todennäköisesti oletus, että kaikki verkkotapaamisten parissa työskentelevät osaavat neuvotteluun vaadittavat asiat vaikka näin ei välttämättä ole. (Kärkinen 2017.)

Valmennusta olisi tärkeä järjestää ja valmennuksen tulisi olla jatkuvaa. Kukaan ei pysty sisäistämään tiettyjä asioita kerralla vaan ne vaativat toistoja sekä harjoittelua. Jokaisella tulisi olla vahva perusta hoitaa verkkotapaamisneuvotteluja ja tietoa sekä osaamista aiheeseen liittyen on mahdollisuus lisätä matkan varrella. Mitä selkeämmät ohjeet valmennuksessa pystytään antamaan niin sitä helpommaksi kynnyksen ylittäminen muuttuu. Pankki haluaa tarjota asiakkailleen laadukasta ja ammattitaitoista palvelua, joten työtehtäviin valmennus on avainroolissa. (Kärkinen 2017.)

Kalliolahden mielestä valmennuksessa ei kannata kiinnittää huomiota liikaa verkkotapaamisneuvottelun tekniikkaan eikä sen toimivuuteen vaan ajatus pitää olla siinä, että tekniikka toimii. Valmennuksessa tulisi tehdä neuvoille selväksi se, että miksi verkkotapaamisia tehdään ja mitkä sen tuomat hyödyt ovat. Lisäksi olisi tärkeää, että tarvittaessa apu olisi lähellä. Lähtökohtaisesti tekemällä oppii kaikista parhaiten, mutta haasteellisissa tilanteissa olisi äärimmäisen tärkeää, että jokaisella olisi tarvittava apu lähellä. (Kalliolahti 2017.)

Valmennuksen osalta Kalliolahti lähtisi liikkeelle siten, että otettaisiin muutama eri aihepiiri, missä lähtökohtaisesti aina käydään neuvottelu verkkotapaamisena. Näitä voisi olla esimerkiksi säästämisen ja sijoittamisen neuvottelut sekä uuden asiakkaan kohtaaminen. Ihanne tilanne olisi toki, että verkkotapaamista käytettäisiin jokaisessa tapaamisessa, mutta näin aluksi voisi olla hyvä, että jokaisella olisi selvää milloin tapaaminen käydään verkkotapaamisena. Tällä tavoin jokainen neuvoja pystyy harjaantumaan verkkotapaamisneuvotteluissa ja ammattitaito kasvaa työtä tehdessä. (Kalliolahti 2017.)

Myyntityössä olisi hyvä nähdä konkreettisia tuloksia esimerkiksi siitä, että kuinka paljon enemmän neuvoja tekee myyntiä verkkotapaamisessa kuin puhelintapaamisessa. Näiden esimerkkien avulla olisi mahdollista motivoida työntekijöitä käyttämään kyseistä työkalua, koska onnistumiset ovat palkitsevia. Neuvoja pystyisi mahdollisesti huomaamaan, että aikaisemmin puhelintapaamisessa esitetyt sijoitustuotteet ovat kääntyneet kaupaksi verkkotapaamisneuvotteluiden avulla. (Kalliolahti 2017.)

Koulutus on jäänyt erittäin vähin verkkotapaamisten suhteen ja uskon sen olevan suuri syy siihen miksi verkkotapaamisia tehdään loppuen lopuksi niin vähän. Olen työskennellyt verkkotapaamisten parissa nyt noin 1,5 vuotta ja kyseisenä aikana olen saanut aiheeseen liittyvää koulutusta muutamia tunteja. Valmennus on ollut hyvin yleisellä tasolla suurelle ryhmälle järjestettyä puhumista siitä mitä verkkotapaaminen tarkoittaa. (Kärkinen 2017.)

Valmennuksen osalta toivoisin, että kouluttaja tulisi esimerkiksi yhteistapaamiseen opastamaan verkkotapaamisen käytössä. Tämän lisäksi olisi mahtava saada tietoa siitä, miten verk-

kotapaaminen toimii asiakkaan näkökulmasta eikä pelkästään miten asia näyttäytyy meille. Valmennus voisi tapahtua pienissä ryhmissä esimerkiksi 5-10 hengen työpajoissa, missä asiaa käydään yhdessä läpi hyvin käytännönläheisesti. Uskon, että monella työntekijällä on samat haasteet verkkotapaamiseen liittyen ja säännöllinen valmentaminen olisi äärimmäisen tärkeää. (Kärkinen 2017.)

Verkkotapaamisneuvottelua pyritään kehittämään jatkuvasti ja tämän vuoksi haastattelussa kysyttiin myös asiantuntijoilta heille osoitettuja kehitysehdotuksia, mitkä ovat tulleet suoraan asiakkailta. Asiakkaat arvostavat, jos heidän näkemyksiä ja toiveita otetaan huomioon palvelua kehittäessä. Asiakaslähtöisen palvelukokemuksen mahdollistaminen on mahdollista toteuttaa yhteistyössä ammattitaitoisen henkilöstön sekä asiakkaiden kanssa.

Asiakkaat ovat antaneet paljon kehitysehdotuksia verkkotapaamisneuvotteluun liittyen, mutta ne ovat yleisesti hyvin tekniikkapitoisia, mihin pystytään reagoimaan pitkällä aikavälillä. Osa asiakkaista toivoisi, että esitettävä materiaali olisi helposti ymmärrettävää eikä ole kirjoitettu niin sanotusti pankkikielellä. Esitysmateriaaliin pystyy jokainen työntekijä vaikuttamaan ja esityksestä pystyy tekemään helpostikkin asiakkaan näköisen. Tämä toki vaatii sen, että asiakkaan valmisteluun käytetään aikaa ja ollaan valmiita panostamaan asiakaskohtamiseen. (Kärkinen 2017.)

Verkkotapaamisia käydään tiiviissä ympäristössä ja kollegat istuvat vieressä. Asiakkaat ovat maininneet, että taustamelu kuuluu puhelun läpi. Lisäksi asiakasneuvoja tekee keskustelun lomassa muistiinpanoja tietokoneelle niin asiakkaat ovat huomauttaneet, että näppäimistön ääni kuuluu heille todella selkeästi. Verkkotapaamisten osalta työskentelytilat tulisi olla niin rauhalliset, ettei muiden asiakasneuvojen äänet kuulu asiakkaille. Samoin neuvojen käyttämät puhelimet tulisi olla varusteltu niin, ettei näppäimistön melu kuulu asiakkaalle. (Palveluneuvoja 2017.)

Asiakkaat puuttuvat todella paljon tekniikkaan ja siihen liittyviin haasteisiin. Niissä tapauksissa, missä verkkotapaaminen toimii ilman ongelmia niin asiakkaat ovat lähtökohtaisesti erittäin tyytyväisiä saamaansa palveluun. Useampi asiakas on maininnut, että tietokoneen näppäimistön äänet sekä kollegoiden puhe kuuluu välillä puhelimen välityksellä. Mielestäni olisi erittäin tärkeää, että käytössämme olisi semmoiset työvälineet, ettei ulkopuolisten puhe kuuluisi asiakkaalle, koska tällöin pankkialaisuus vaarantuu. (Palveluneuvoja B 2017.)

Haastattelussa kysyttiin haastateltavien ajankäytöstä ja siitä, kuinka paljon he kokevat tarvitsevänsä aikaa laadukkaaseen verkkotapaamisen läpikäymiseen. Kysymys on hyvin yksilöllinen ja henkilöt tarvitsevat vaihtelevasti eri osa-alueiden hoitamiseen aikaa. Tärkeää on selvittää,

että riittääkö tapaamiseen varattu kokonaisaika vai olisiko sitä syytä kehittää suuntaan tai toiseen.

Laadukkaan verkkotapaamisen valmisteluun menee aikaa noin 15 minuuttia. Toki täytyy muistaa, että tähän vaikuttaa myös työntekijän teknillinen osaaminen, mutta keskimäärin hyvän agendan tekemiseen menee noin 10-15 minuuttia. Neuvoja pystyy muokkaamaan esityksestä juuri sen näköisen kuin itse haluaa, mutta valmiiden pohjien käyttäminen on suotavaa, koska ne sisältävät tarvittavat asiat ja niitä on mahdollisuus muokata asiakkaan näköiseksi. Täysin uuden materiaalin valmisteluun menee helposti yli 15 minuuttia aikaa ja tämän vuoksi suositellaan, että valmiita pohjia käytetään ja niitä muokataan. (Kärkinen 2017.)

Lähtökohtaisesti tapaamiselle varataan aikaa 60 minuuttia. Aiheesta riippuen tarvittava aika määräytyy, mutta laadukkaaseen verkkotapaamiseen menee keskimäärin noin 40-60 minuuttia aikaa. Tapaamisen pituus toki riippuu myös siitä, miten nopeasti asiakas pystyy sisäistämään käsiteltävän asian. Monesti pankissa käytävät keskustelut ovat asiakkaille uusia eikä niistä välttämättä ole aikaisempaa tietämystä. Muutamia eri aihealueita on mahdollista käydä yhdessä tapaamisessa, mutta asiakas ei pysty sisäistämään valtavaa informaatiota, mikäli aihe on hänelle täysin tuntematon. (Kärkinen 2017.)

Yleisesti jälkitöille varataan aikaa 15 minuuttia. Mikäli tapaaminen on ollut laadukas ja siinä on käyty esimerkiksi rahoitukseen sekä asiakkaan tuntemiseen liittyvää keskustelua niin tapaamisen jälkityöt venyvät nopeasti yli 15 minuuttiin. Jälkitöillä on valtava merkitys, koska vain näin tapaamisesta jää merkki seuraavalle neuvojalle kuka hoitaa asiakkaan pankkiasioita. Tällä hetkellä samoja tietoja täytyy kirjata ja päivittää moneen eri järjestelmään ja se on äärimmäisen työlästä monen neuvojan mielestä. Laadukkaisiin jälkitöihin voi mennä aikaa nopeasti noin 30 minuuttia. (Kärkinen 2017.)

Tapaamiseen varataan yhteensä aikaa 1 tunti 30 minuuttia. Tämä on riittoisa aika laadukkaan verkkotapaamisneuvottelun suorittamiseen. Hyvin tyypillisesti itse tapaamiseen ei mene varattua aikaa ja näin myös jälkitöille vapautuu enemmän aikaa kuin 15 minuuttia. (Kärkinen 2017.)

Laadukkaan verkkotapaamisen osalta Kalliolahti näkee, että kokonaisuudessaan 1 tunti ja 30 minuuttia on riittoisa aika. Valmisteluiden osalta aikaa voi mennä enemmän ainakin aluksi, riippuu toki siitä kuinka paljon neuvoja on tottunut käyttämään verkkotapaamiseen tarvittavia työkaluja. Työkalut tulevat tutuiksi harjoittelemalla sekä työtä tekemällä ja todennäköisesti kokenut neuvoja pystyy toteuttamaan laadukkaan verkkotapaamisen määräajassa. (Kalliolahti 2017.)

Kalliolahti sanoo myös, että neuvojalla on tietyllä tapaa vastuu omasta ajanhallinnasta. Asiakastapaaminen ei saisi venyä hirveästi yli 60 minuutin, koska tällöin tapaaminen on jo niin pitkä, että asiakkaan on vaikea enää sisäistää uutta informaatiota. Mikäli 60 minuuttia on käytetty tapaamiseen ja vielä olisi asioita, mitä asiakkaan kanssa on tarkoitus käydä läpi niin paras vaihtoehto on varata uusi tapaaminen esimerkiksi muutaman päivän päähän. Tällöin asiakas pystyy jälleen vastaanottamaan uutta asiaa ja tieto jää hänelle myös paremmin muistiin. (Kalliolahti 2017.)

Onnistunut verkkotapaaminen vaatii vahvaa yhteistyötä pankin ja asiakkaan välillä. Haastattelussa kysyttiin asiantuntijoilta, että miten he ovat neuvoneet asiakkaita ennen verkkotapaamista. Samalla pyrittiin löytämään toimivia vaihtoehtoja siitä, miten jatkossa asiakkaita tulisi ohjeistaa, jotta tapaaminen onnistuu verkkotapaamisena. Todennäköisyys onnistuneelle verkkotapaamiselle nousee, jos asiakasta pystytään informoimaan ennen tapaamista oikein.

Ennen tapaamista asiakasta on erittäin tärkeää ohjeistaa oikein, jotta tapaaminen on mahdollista saada toteutumaan. Tapaamista varatessa on tärkeä mainita, että tapaamiselle on varattu aikaa 60 minuuttia, jolloin asiakas varaa myös omasta kalenterista tarvittavan ajan. Lisäksi asiakasta tulisi ohjeistaa kertomalla, että hän tarvitsee onnistuneeseen verkkotapaamiseen tietokoneen, verkkoyhteyden sekä henkilökohtaiset verkkopankkitunnukset. Asiakkaalle on hyvä mainita, että tapaamisen alkaessa hän olisi kirjautuneena omaan henkilökohtaiseen verkkopankkiin. (Kärkinen 2017.)

Kalliolahti oli haastattelussa täysin samaa mieltä Kärkinen kanssa siitä, että asiakasta on äärimmäisen tärkeä informoida jo tapaamista varattaessa tarpeeksi kattavasti. Asiakas pystyy valmistautumaan tapaamiseen eri tavalla, jos hänelle ilmoitetaan, että aikaa tapaamiseen tullaan käyttämään 60 minuuttia. Samalla on hyvä mainita mitä asiakas tarvitsee onnistuneeseen verkkotapaamiseen. Asiakkaan ei tarvitse huolehtia käytännössä muusta kuin siitä, että hän on varannut tarvittavan ajan ja on tietokoneen äärellä rauhallisessa ympäristössä, missä on kiinteä verkkoyhteys. (Kalliolahti 2017.)

Lähtökohtaisesti voitaisi toimia siten, että asiakkaalle tarjotaan verkkotapaamista ja kerrotaan miten se toimii. Tällöin asiakas ymmärtää verkkotapaamisen hyödyt eikä tapaamista tarvitse varata erikseen konttorille. Kyllä asiakkaat ymmärtävät sen, mikä palvelukanava on heille kaikista paras ja sopivin. Asiakkaalle on hyvä painottaa, että verkkotapaaminen on paras mahdollinen tapa hoitaa pankkiasiat tänä päivänä, hyvin joustavasti ja mutkattomasti. (Kalliolahti 2017.)

Asiakkaalle on hyvä mainita verkkotapaamista varatessa, että pankki tunnistaa hänet henkilökohtaisilla verkkopankkitunnuksilla, koska palvelusta halutaan tehdä mahdollisimman turvallista molemmiin puolin. Pankilla on tarkka ohjeistus siitä, mitä tietoja asiakkaalle saa kertoa

ilman, että häntä on tunnistettu ja vastaavasti asiakas varmistuu näin, että hän varmasti puhuu oikeasti pankkitoimihenkilön kanssa. Asiakkaan on turha pelätä sitä, että keskustelua kuuntelisi kolmas osapuoli vaan työkalut on rakennettu siten, että pankkisalaisuus säilyy vaikka asiakas kohdataan verkossa. (Kalliolahti 2017.)

Viimeisessä haastattelukysymyksessä selvitettiin haastateltavien kehitysehdotuksia liittyen verkkotapaamisneuvotteluun. Tarkoituksena on löytää mahdollisimman konkreettisia ja helpposti käytäntöön vietäviä muutoksia, mitkä vaikuttavat palvelukokemukseen sekä asiakastyytyväisyyteen. Lopulliset kehitysehdotukset tulevat vasta myöhemmässä osiossa, missä käsitellään tutkimustuloksia. Verkkotapaamisneuvottelun kehittäminen pyritään viemään loppuun asti yhteistyössä asiantuntijoiden kanssa.

Verkkotapaaminen tulisi olla tulevaisuudessa niin helpposti käytettävissä, että se toimisi riippumatta tietokoneesta tai verkkoyhteydestä. Asiakkailla täytyy olla mahdollisuus käydä keskustelua pankkipalveluista verkkotapaamisen avustuksella, koska kaikilla paikkakunnilla ei ole lainkaan konttoria, missä asiakkaan olisi mahdollista asioida. Tärkeää on kuitenkin, että annetaan asiakkaan päättää palvelukanava ja me mahdollistamme sen toimivuuden. (Kärkinen 2017.)

Toimintaympäristö, missä verkkotapaamisia käydään tulee olla rauhallinen. Yhteensä suurimpana kehittämiskohteena nostaisin, että videoyhteys olisi mahdollista muodostaa jokaisessa tapaamisessa. Palvelun on tarkoitus olla henkilökohtaista sekä luotettavaa. Asiakkaat arvostavat, kun he saavat äänelle kasvot ja pystyvät toteamaan, että heidän asioita hoitaa edelleen ihminen vaikka asiointi hoituu verkossa. (Kärkinen 2017.)

Kalliolahden haastattelussa nousi myös yhdeksi kehityskohteeksi videoyhteyden mahdollistaminen. Tarkoituksena olisi, että pankkitoimihenkilö pystyisi jakamaan oman kuvan asiakkaalle, jolloin asiakas näkee kasvot ja tämä muodostaisi entistä luottamuksellisemman ympäristön. Kalliolahti korostaa, että toimintaympäristö tulisi olla silloin tarpeeksi rauhallinen, ettei ympärillä oleva hälinä aiheuttaisi haittaa verkkotapaamisen läpiviemiseen. Viedoyhteys mahdollistaisi myös tiettyjen asioiden esittämisen elekielellä. (Kalliolahti 2017.)

Myynnillisesti ajatellen Kalliolahti uskoo myös, että onnistumisia ja tuloksia olisi mahdollisuus saada enemmän, jos asiakkaan olisi mahdollisuus nähdä henkilö kenen kanssa hän keskustelee. Samoin, jos asiakkaan on mahdollisuus jakaa oma videoyhteys niin se auttaa asiakasneuvojaa lukemaan asiakasta eleistä. Tietyissä tapauksissa on nähtävissä heti, jos jokin asia kiinnostaa asiakasta ja tällöin siitä on helppo jatkaa keskustelua. Päinvastoin, jos asiakas antaa merkkiä siitä, että asia ei välttämättä ole juuri nyt ajankohtainen niin neuvoja pystyy jarruttelemaan omaa innostusta pikkuisen asiakkaan toiveiden mukaisesti. (Kalliolahti 2017.)

5.2 Benchmarking toteutus

Benchmarkingia toteutettiin laaja-alaisesti läpi opinnäytetyöprosessin, eikä ainoastaan tutkimusosuudessa. Tutkimusmenetelmän tarkoituksena oli löytää samalta toimialalta, että myös kokonaan toiselta toimialalta toimivia yrityksiä, jotka käyttävät asiakaskohtaamisissa verkkotapaamisia päivittäin. Benchmarking toteutettiin muun muassa tutustumalla valittujen yritysten toimintaan sekä verkkosivujen kautta että keskustelemalla aiheesta työntekijöiden kanssa.

Tutkimuksen toteutus tapahtui pitkällä aikavälillä siten, että muistiinpanoja tehtiin tietokoneelle word tiedostoon sekä paperille avainsanoja keräämällä. Suurimmat haasteet kyseisessä tutkimusmenetelmässä oli sopivien organisaatioiden löytäminen. Monesti yrityksen verkkosivuilla kerrotaan toiminnasta hyvin yleisellä tasolla eikä informatiiviseen tietoon pääse käsiksi. Tutkimuksen kannalta oli erittäin tärkeää, että tutkija pääsi keskustelemaan eri tehtävissä työskentelevien työntekijöiden kanssa. Yksi merkittävä benchmarking kohde löytyi telekommunikaatio toimialalta, missä verkkotapaamisneuvotteluita käydään päivittäin kyseisen toimialan asiakkaiden kanssa. Toimialalla työskentelevät henkilöt tapaavat suurimman osan asiakkaistaan videoneuvotteluissa.

Benchmarking osoitti sen, että monet yrityksen tajoaa asiakkailleen mahdollisuuden käydä tapaamiset yrityksen edustajan kanssa verkkotapaamisena sen sijaan, että asiakas tulisi toimistolle hoitamaan asian. Todella monet toimijat käyttävät tapaamisissa videoyhteyttä, joka tekee asiakaskohtaamisesta tietyllä tapaa henkilökohtaisempaa. Monessa yrityksessä tapaamisten pituus vaihtelee aiheesta riippuen 30-60 minuutin välillä.

Benchmarkingin avulla tutkija sai näkemyksen siitä, miten eri toimialat kohtaavat asiakkaitaan ja miten he ovat saaneet verkkotapaamisneuvottelut toimimaan. Rahoituslalla verkkotapaamisia käydään vielä todella vähän, mutta mitä todennäköisemmin tulevaisuudessa suuri osa tapaamisista tulee siirtymään verkkoon. Benchmarkingin avulla tutkija pystyy tuomaan uutta näkemystä eri toimialalta, mitä mahdollisesti pystytään hyödyntämään myös rahoituslalla. Benchmark menetelmän avulla pyritään löytämään mahdollisimman konkreettisia sekä helposti käytäntöön vietäviä kehitysehdotuksia.

5.3 Havainnoinnin toteutus

Havainnointi toteutettiin tässä tutkimuksessa kolmessa eri osassa. Ensimmäinen havainnointitutkimus tapahtui siten, että tutkija oli asiantuntijan kanssa verkkotapaamisessa havainnoinnissa, kuinka tapaamiseen valmistaudutaan, kuinka tapaaminen käydään asiakkaan kanssa

sekä tapaamisen jälkitöiden hoitaminen. Toinen havainnointitutkimus toteutettiin siten, että tutkija asettautui asiakkaan rooliin ja oli verkkotapaamisessa mukana asiakkaana. Asiakkaana havainnointi toteutettiin toisen pankin verkkotapaamisena kuin ensimmäisessä osassa, jossa tutkija oli seuraamassa verkkotapaamista asiantuntijan tapaamisessa. Kolmas havainnointiin liittyvä tutkimus toteutettiin havainnoimalla toimintaympäristöä, missä asiantuntijat käyvät verkkotapaamisia ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

Havainnoinnin avulla pyrittiin löytämään asiakaskohtaamisesta sellaisia elementtejä, mitkä lisäävät asiakastyytyväisyyttä ja samalla pyrittiin tekemään havaintoja niin sanotusti huonoista käytännöistä. Havainnoinnin kohteeksi valikoituivat työntekijät, jotka työskentelevät päivittäin verkkotapaamisten parissa. Lisäksi havainnoinnin aikana pyrittiin kiinnittämään huomiota ympäristöön, missä työskentely tapahtuu ja siihen mahdollisesti aiheutuvaan haittaan.

Havainnointiin osallistuvista työntekijöistä yksi oli tietoinen tutkimuksesta. Tapauksessa, missä tutkija oli asettautunut asiakkaan rooliin ei työntekijälle kerrottu, että häntä havainnoidaan. Onnistuneen tutkimuksen osalta on erittäin tärkeää, että pystytään keräämään kattavaa tietoa eri tilanteista ja näin pystytään kehittämään koko prosessia. Havainnointiin osallistuvat henkilöt olivat erittäin yhteistyökykyisiä ja osallistui tutkimuksen tekemiseen mielellään. Mitä konkreettisempia kehitysehdotuksia pystytään antamaan niin sitä paremmin pystytään myös vaikuttamaan työntekijöiden päivittäiseen tekemiseen.

Ensimmäisessä havainnointi vaiheessa tutkija oli mukana verkkotapaamisessa ja seurasi asiantuntijan tehtäviä. Havainnointiin osallistunut henkilö on työskennellyt rahoitusallalla neljä vuotta ja siitä ajasta noin puolet puhelin- ja verkkotapaamisten parissa. Hyvin tyypillisessä verkkotapaamisessa asiantuntija varaa itselleen kalenterista aikaa 15 minuuttia tapaamisen valmisteluun, 60 minuuttia itse tapaamisen sekä 15 minuuttia tapaamisen jälkitöihin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että itse tapaamisessa käydään asiakkaan tilannetta läpi ja mahdolliset toimeksiannot sekä paperityöt hoidetaan jälkitöissä tapaamisen jälkeen.

Asiakasneuvoja valmistelee tapaamista noin 15 minuuttia riippuen tapaamisen aiheesta. Tässä tapaamisessa työntekijä perehtyi asiakkaaseen jo olemassa olevien tietojen avulla. Ennen tapaamista asiakas oli ilmoittanut olevansa kiinnostunut tietyistä palveluista ja asiakasneuvoja ottikin kyseisen asian asialistalle numero yksi. Tämän lisäksi neuvoja silmäili asiakkaan muita palveluita sekä pyrki löytämään muita mahdollisia palveluita, mistä asiakas ei välttämättä ole tietoinen lainkaan ja niistä voisi olla asiakkaalle hyötyä.

Ennen tapaamisen alkua asiakasneuvoja valmisti tapaamiseen liittyvän materiaalin, joka on tarkoitus näyttää verkkotapaamisessa asiakkaalle. Materiaalissa oli otettu huomioon asiakkaan asia, eli ne palvelut, mistä asiakas on ainakin kiinnostunut. Tämän lisäksi neuvoja oli kerännyt

tapaamiseen sellaista materiaalia, mistä asiakas ei välttämättä ole tietoinen ja niistä saattaisi olla hänen kohdallaan hyötyä.

Tapaamisen alkaessa asiakkaalle soitetaan puhelimitse ja hänet ohjataan kirjautumaan hänen henkilökohtaiseen verkkopankkiin, josta asiakkaan on mahdollista liittyä neuvojan valmistelemaan verkkotapaamiseen. Pienten haasteiden jälkeen asiakas pääsee liittymään verkkotapaamiseen ja heti tapaamisen alkaessa asiakkaan henkilöllisyys varmistetaan. Asiakasneuvoja toivottaa asiakkaan tervetulleeksi tapaamiseen ja varmistaa vielä asiakkaalta, että onko jokin erityistä asiaa, mitä tapaamisessa halutaan käydä läpi.

Asiakkaalle tuodaan tapaamisessa hyvin selkeästi ja visuaalisesti esille ne aiheet, mitä tapaamisessa on tarkoitus käydä läpi. Siinä on huomioitu niin asiakkaan toiveet, kuin asiakasneuvojan nostamat huomiot, mistä asiakkaalle voisi olla hyötyä. Neuvonta on hyvin selkeää ja rauhallista sekä asiakkaalle esitetään paljon avoimia kysymyksiä, jonka ansiosta asiakas kertoo omasta tämän hetkisestä tilanteesta kattavasti informaatiota.

Ennen tapaamisen päättymistä asiakkaalta kysytään vielä, onko hänelle herännyt jotain kysymyksiä mihin hän toivoisi vielä vastausta tai tarkennusta. Lisäksi neuvoja kertoo, että asiakkaalle lähetetään tapaamisesta palautelomake liittyen kyseiseen tapaamiseen sähköpostitse, jotta toimintaa pystytään kehittämään jatkossa oikeaan suuntaan. Asiakas oli kaikkiaan varsin tyytyväinen käytyyn neuvotteluun.

Tapaamisen jälkeen neuvoja aloittaa tapaamiseen liittyvät jälkityöt. Tarkoituksena on täyttää tarvittavat toimeksiannot, jotta asiakas saa sovitut palvelut käyttöön mahdollisimman nopeasti. Jälkitöiden kirjaaminen on yksi tärkeimmistä vaiheista, koska neuvoja tekee tässä vaiheessa muistiinpanot käydystä keskustelusta ja sovitusta asioista. Tämä helpottaa seuraavan neuvojan työtä, kun asiakas kohdataan uudelleen. Laadukkaiden jälkitöiden tekemiseen menee neuvojan mielestä huomattavasti enemmän aikaa kuin varattu 15 minuuttia.

Kaiken kaikkiaan tapaaminen oli erittäin laadukas ja pankin toimihenkilö oli varsin asiantunteva ja luotettava. Joustava palvelutapa on myös asiakkaan mieleen, eikä toimistolta tai kotoa tarvitse lähteä hoitamaan pankkiasioita konttoriin. Havainnointi osoitti sen, että tällä hetkellä verkkotapaamisessa pystytään palvelemaan asiakasta erittäin ammattitaitoisesti ja joustavasti silloin kun asiakkaalle sopii. Onnistuneesta tapaamisesta löytyi myös paljon havaintoja, joita kehittämällä asiakaskokemuksesta pystytään tekemään vieläkin vahvempaa ja parempaa.

Toisessa vaiheessa havainnointia toteutettiin verkkotapaaminen siten, että tutkija toimi tapaamisessa asiakkaana. Tutkija otti yhteyttä pankin asiakaspalveluun ja tiedusteli mahdolli-

suutta varata verkkotapaamisen. Tapaaminen saatiin sovittua varsin nopealla aikataululla heti seuraavalle päivälle. Asiakaspalvelija antoi heti varausta tehdessään ohjeita siitä, miten verkkotapaamiseen tulee liittyä ja mitä tarvitaan verkkotapaamisen onnistumiseen. Varausta tehdessä tutkijalle sanottiin, että tapaamiseen olisi hyvä varata noin tunti aikaa, että kaikki pankkiasiat keretään varmasti käymään perusteellisesti läpi.

Verkkotapaamisen alkaessa asiakaspalvelija ohjeisti tutkijaa kirjautumaan henkilökohtaiseen verkkopankkiin, josta löytyy linkki verkkotapaamiseen liittymiseen. Tutkija pyrki kiinnittämään huomiota erityisesti siihen, kuinka asiakasneuvoja viesti ja minkälaista materiaalia hän näytti tapaamisessa. Tapaamisessa ei ollut käytössä videoyhteyttä vaan materiaali näytettiin verkonvälityksellä ja keskustelu käytiin puhelimitse.

Pankin toimihenkilö oli valmistautunut tapaamiseen vahvasti ja kartoitti heti tapaamisen alussa tutkijan tarpeita erittäin laajasti. Tapaamisessa käytiin hyvin laaja-alaisesti kaikki tarvittavat pankkipalvelut läpi ja palvelu oli todella osaavaa ja ammattitaitoista. Kokonaisuudessaan tapaamiseen käytettiin aikaa noin 40 minuuttia. Asiakasneuvoja antoi tapaamisen päätteeksi erittäin selkeät neuvot siitä, että mihin on mahdollista ottaa yhteyttä, mikäli kysymyksiä heittää pankkipalveluihin liittyen.

Asiakkaan toimiminen oli erittäin havainnoillistavaa ja antoi uutta näkökulmaa tutkimusta tekeväille. Asiakaspalvelijat saattavat pitää tiettyjä asioita itsestäänselvyyttenä vaikka asiakkaalle ne saattavat olla täysin tuntemattomia käsitteitä. Verkkotapaaminen oli asiakkaan silmin erittäin avaava kokemus, mutta samalla ajatuksia herättävä. Asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät voivat olla pienistä tekijöistä kiinni ja juuri tähän näkökulmaan kyseinen havainnointitutkimus toi konkreettisia ideoita.

Havainnoidessa toimintaympäristöä oli tarkoituksena saada käsitys siitä, minkälaisissa työskentelytiloissa verkkotapaamisia käydään. Tutkija pyrki löytämään työskentelytiloista sellaisia elementtejä, joita muokkaamalla asiakasviestintä paranee. Usein verkkotapaamiset toteutetaan tilassa, missä on myös paljon muita asiakasneuvoja ympärillä. Pienessä tilassa työskentely antaa valtavasti mahdollisuuksia, mutta samalla tietyt tekijät saattavat laskea työskentelyn tehoa.

Tutkija pääsi havainnoimaan verkkotapaamisten toimintaympäristöä sekä työtiloja. Kyseisissä tiloissa työskentelee noin 20 asiakasneuvojaa, jotka tekevät päivittäin verkkotapaamisneuvotteluita. Kaikki neuvot ovat samassa tilassa, joten apua on mahdollisuus kysyä, mikäli asiakaskohtaamisissa tulee haasteita. Neuvot tulevat eri aikoihin töihin, eli harvemmin tilanne on sellainen, että kaikki neuvot olisivat tiloissa samaan aikaan. Tapaamiset käydään kello 7.30-22.00 välisenä aikana.

Jokaisella neuvojalla on käytössä oma työpiste, missä hänellä on käytössä tietokone ja tarvittavat järjestelmät verkkotapaamisneuvottelun suorittamiseen. Yhden neuvojan ympärillä on hyvin tiiviisti viisi muuta neuvojaa eli pöytäryhmät muodostuvat kuudesta henkilöstä. Hyvin tyypillisesti koko pöytäryhmä on paikalla samaan aikaan iltapäivällä, mutta aamupäivät sekä illat ovat tiloissa huomattavasti rauhallisemmat. Neuvojilla vaihtelee tapaamisten alkamisaajat, mutta tavallisesti useammalla henkilöllä on asiakastapaaminen samaan aikaan.

Tiloissa on erilaisia ääntä vaimentavia tekijöitä, kuten pienimuotoisia sermejä neuvojien välissä. Lisäksi tiloissa on sovittu, että kaikille annetaan työrauha eikä omia asioita hoideta samoissa tiloissa, missä käydään verkkotapaamisneuvotteluita. Haasteellisten tilanteiden ratkaiseminen tapahtuu yleensä hyvin nopeasti, koska lähes tulkoon aina joku henkilö pöytäryhmästä osaa antaa oikean vastauksen haasteelliseen tilanteeseen. Samoissa tiloissa työskentelee myös kunkin tiimin lähiesimies.

Toimitilojen ja työympäristön havainnointi oli tutkijalle erittäin tärkeää, koska pienin muutoksin pystytään varmistamaan, ettei esimerkiksi melutaso nouse liian korkeaksi päivän aikana. On äärimmäisen tärkeää, että jokaisella työntekijällä on työskentelyrauha ja kaikki kollegat ympärillä kunnioittaa sitä. Tutkija vietti yhden päivän havainnoiden toimitiloja sekä työskentely-ympäristöä.

6 Tutkimustulosten analysointi

Tässä tutkimuksessa käytettiin kolmea eri tutkimusmenetelmää. Kokonaisuudessaan tutkimuksesta tuli varsin kattava ja oikein valittujen tutkimusmenetelmien avulla onnistuttiin keräämään tietoa laaja-alaisesti verkkotapaamiseen liittyen. Tutkimuksen ajan tutkijalla oli käytettävissä rahoitusalan ammattilaisia ja jokainen tutkimukseen osallistunut henkilö oli äärimmäisen yhteistyöhaluinen. Verkkotapaamisneuvottelun kehittäminen on erittäin ajankohtainen aihe ja sen yleistyminen tulee kasvamaan tulevien vuosien aikana.

Tutkimuksessa suoritettu kolmivaiheinen havainnointi oli todella silmiä avaava kokemus. Tutkijan ollessa yhteistapaamisessa asiantuntijan kanssa avasi käsitystä siitä, mitä kaikkea asiakas kohtaamisessa tulee ottaa huomioon. Erityisesti esille nousi sekä tapaamisen valmisteluun sekä jälkitöihin tarvittava aika. Tämän lisäksi itse asiakastapaamisessa viestintä täytyy olla selkeää sekä ymmärrettävää. Verkkotapaamisessa esitettävä materiaali tuotti hankaluuksia työtä tekeväille, koska materiaalin luominen osoittautui haasteelliseksi.

Havainnointi osoitti sen, että mitä paremmin neuvoja on valmistautunut tapaamiseen niin sitä selkeämpää ja luotettavampaa viestintä asiakkaalle on. Parhaassa tapauksessa asiakasneuvoja on pystynyt perehtymään ajan kanssa asiakkaaseen ja niihin tietoihin, mitä aikaisemmista

tapaamisista on kirjoitettu. Tämä osoittaa asiakkaalle sen, että pankki on todella kiinnostunut hänestä ja näin luottamus pankkia kohtaan kasvaa. Havainnointi osoitti myös sen, että tapaamisen valmisteluun riittää normaalissa tapauksessa kalenteroitu 15 minuuttia.

Itse tapaamiseen käytetty aika vaihtelee tapauskohtaisesti, mutta lähtökohtaisesti asiakaskohtaamiselle on varattu 60 minuuttia aikaa. Tutkijan ollessa yhteistapaamisessa mukana puolsi sitä, että 60 minuuttia on täysin riittävä kokonaisaika, koska keskimäärin verkkotapaaminen kestää 40-45 minuuttia. Tapaamisen kulkuun vaikuttaa se, kuinka hyvin verkkotapaamiseen on valmistauduttu ja kuinka asiakasta on ohjeistettu ennen tapaamisen alkua. Lisäksi neuvojalla täytyy olla taito mukautua asiakkaan tilanteeseen ja viestiä selkeästi ja ymmärrettävästi läpi tapaamisen.

Jälkitöiden osalta havainnointi osoitti sen, että ajallisesti ne ottavat lähtökohtaisesti huomattavasti enemmän aikaa kuin kalenteroidun 15 minuuttia. Toisaalta tapaaminen harvoin kestää kalenteroitua 60 minuuttia eli tämä antaa myös niin sanotusti lisäaikaa jälkitöiden tekemiseksi. Laadukkaan verkkotapaamisen päätteeksi asiakasneuvojalla jää valtava määrä tekemistä tapaamisen jälkeen. Asiakasneuvoja pystyy kirjaamaan itselleen tapaamisesta muistiinpanoja tapaamisen aikana, mutta eri järjestelmiin vietävät tiedot ei ole mahdollista tehdä tapaamisen aikana. Asiakas huomaa, jos neuvoja ei ole täysin keskustelussa mukana eli erinomaisen asiakaskokemuksen luominen vaatii, että tapaamisen aikana keskitytään vain ja ainoastaan asiakkaaseen.

Havainnoinnin toisessa vaiheessa tutkija toimi asiakkaana verkkotapaamisessa ja pyrki löytämään tätä kautta konkreettisia kehitysehdotuksia. Havainnointi osoitti, että asiakasneuvoja oli valmistautunut tapaamiseen todella hyvin ja kattavasti. Viestintä tapaamisessa oli selkeää ja ymmärrettävää. Verkkotapaamisen esitysmateriaali oli valittu asiakkaan iän mukaisesti ja kuvat olivat aiheeseen liittyviä. Teknillisesti tapaaminen sujui moitteettomasti eikä sen osalta ollut mitään suurempaa haastetta.

Tutkija tunsi itsensä varsin tervetulleeksi tapaamiseen sekä keskustelu tuntui varsin luonnolliselta. Verkkotapaamisessa ei jaettu kuvayhteyttä, mutta materiaalia näytettiin visuaalisesti verkon välityksellä. Tässä tapauksessa tutkija oli varsin tietoinen pankin tarjoamista palveluista, joka varmasti helpotti myös neuvojan työtä. Tällöin viestintä voi pitää sisällään niin sanotusti pankkikieltä. Asiakasneuvoja kartoitti tutkijan henkilökohtaista taustaa ja tämän vuoksi hän pystyi heittäytymään tässäkin tilanteessa asiakkaan rooliin.

Kokonaisuudessaan tapaaminen vei aikaa 40 minuuttia ja siinä ajassa pystyttiin käymään erittäin laadukas verkkotapaaminen. Tämä antaa neuvojalle myös lisäaikaa tarvittaville jälkitöille ja niiden hoitamiseksi. Tutkija olisi kaivannut tapaamiseen kuitenkin videoyhteyttä, joka olisi

tuonut tapaamiselle vielä luotettavamman kuvan. Tällöin asiakas olisi nähnyt neuvojan kasvot ja viestintä olisi ollut entistä selkeämpää.

Kolmas havainnoinnin vaihe koostui siitä, että tutkija vieraili toimitiloissa, missä verkkotapaamisia tehdään ja pyrki löytämään sieltä helposti käytäntöön vietäviä kehitysehdotuksia. Havainnointi osoitti, että verkkotapaamisia tehdään erittäin tiiviissä työympäristössä ja kollegat istuvat samoissa tiloissa vieri vieressä. Palveluaika verkkotapaamisten hoitamiseen on 07.30-22.00 välisenä aikana eli kaikki työntekijät eivät ole samassa tilassa samaan aikaan koko työpäivää. Tutkija havainnoi, että keskipäivällä työympäristön melutaso nousee korkeaksi ja monella neuvojalla on tapaamisia samaan aikaan. Tämä voi vaarantaa työrauhaa sekä viestinnän laatua.

Korkeaksi nouseva melutaso pienessä tilassa voi vaarantaa myös pankkisalaisuuden. Tämä tarkoittaa sitä, että neuvojien käyttämät headset kuulokkeet tulisi olla laadukkaat, jotka vaimentavat ympärillä olevan melun. Erityinen huomio, minkä tutkija teki työympäristöä havainnoidessa oli se, että neuvojien ei ollut mahdollista jakaa videokuvaa lainkaan. Työergonomia oli kyseisissä tiloissa erinomaiset ja neuvojilla on mahdollisuus nousta työpäivän aikana seisomaan säädettävien työpisteiden ansiosta.

Benchmarkingin avulla pyrittiin löytämään yrityksiä, jotka tapaavat asiakkaitaan verkkotapaamisten avulla, mutta toimivat eri toimialalla kuin rahoituslalla. Haasteelliseksi koitui löytää laadukkaat benchmarking-kohteet, mutta lopulta semmoinen löytyi. Benchmarking osoitti sen, että verkkotapaamisia käydään toimialasta riippumatta hyvin vähän, mutta niiden käyttäminen on lisääntymässä. Eri yritysten henkilöstö tapaa toisiaan sisäisissä palavereissa usein etäyhteyden avulla verkkotapaamista käyttäen. Suurimmat syyt verkkotapaamisen vähäiseen käyttöön ainakin toistaiseksi on tekniikan toimivuus ja digitaaliset investoinnit.

Benchmarking osoitti sen, että monet yritykset tarjoavat asiakkailleen mahdollisuuden verkkotapaamisneuvottelulle, mutta asiakas on mahdollista tavata myös yrityksen tiloissa tai asiakkaiden tiloissa. Tässä vaiheessa yritykset eivät ole vielä halunneet rajata palvelutarjoamaa pelkästään verkkotapaamisiin vaan asiakkaiden annetaan valita heille sopiva palvelukanava. Useassa yrityksessä on kuitenkin tarkoitus, että digitalisaation myötä palveluita viedään entistä enemmän verkkoon, mutta asiakastytyväisyys ja asiakaskohtaamisen laatu ei saa vaarantua.

Yritykset, jotka tekevät jo tässä vaiheessa verkkotapaamisia toimivat paljolti samalla tavalla kuin pankit. Järjestelmät verkkotapaamisen toteuttamiseen on hieman erilaiset jokaisella toimialalla, mutta pääideaa niissä on sama. Tapaamisissa pyritään jakamaan videoyhteyden li-

säksi myös visuaalista materiaalia. Verkkotapaamisen osalta suurimmat hyödyt koetaan olevan ajansäästössä sekä laajoissa palveluajoissa.

6.1 Haastatteluiden analysointi

Tässä tutkimuksessa haastattelut muodostuivat neljästä asiantuntijahaastattelusta. Haastateltavat henkilöt pyrittiin valitsemaan siten, että jokaisella olisi hieman erilainen tausta ja kokemus pankissa työskentelystä. Haastateltavista yksi toimi verkkotapaamisten valmentajana, yksi yritysasiakkaiden palveluneuvojana, yksi henkilöasiakkaiden palveluneuvojana sekä yksi haastateltavista toimii tiimin esimiehenä. Haastatteluiden avulla pyrittiin mahdollisimman laaja-alaiseen näkemykseen verkkotapaamisneuvotteluiden tämän hetkisestä tilanteesta.

Riippumatta toimenkuvasta tai tehtävästä niin moneen haastattelukysymykseen tuli samantyyllisiä vastauksia ja ongelma-alueet pyörivät samojen aihe-alueiden ympärillä. Asiakkaat ovat antaneet positiivista palautetta verkkotapaamisneuvotteluista ja siitä, että pankkiasiat on mahdollista hoitaa etänä. Varsinkin yrittäjät arvostavat valtavasti mahdollisuutta hoitaa yritykseen liittyvät pankkiasiat laajoin palveluajoin.

Haastatteluissa nousi esille verkkotapaamisten vaatima tekniikka ja sen kehittyminen. Tähän asti verkkotapaamiset eivät ole toimineet toivotulla tavalla, mutta viime aikoina kehitystä on saatu vietyä myös siltä osin eteenpäin. Haastateltavat nostivat esille myös sen, että vähälle jäänyt valmennus on osa syyllinen siihen, että verkkotapaamisia tehdään suhteessa muihin neuvotteluihin huomattavasti vähemmän.

Yhtenä keskeisenä asiana haastatteluissa keskusteltiin verkkotapaamisen tuomista hyödyistä niin asiakkaalle kuin pankille. Kalliolahti nosti omassa haastattelussaan esille, että verkkotapaamisen hyödyt tulisi korostaa omalle henkilöstölle ennen kuin niitä vaaditaan tekemään. Tähän asti verkkotapaamisia ei ole juurikaan seurattu ja tämän vuoksi suuri osa tapaamisista käydään puhelintapaamisena eli materiaalia ei jaeta ja tapaaminen keskustellaan vain puhelimitse.

Haastatteluissa nousi esille, että verkkotapaamisvalmennukseen tulee kiinnittää jatkossa enemmän huomiota. Valmennus tulee olla jatkuvaa ja se tulisi toteuttaa yhteistyössä työntekijöiden kanssa. Haastatteluissa ilmeni, että valmennusta on toivottu jo pidemmän aikaa ja henkilöstöltä puuttuu itseluottamus verkkotapaamisneuvotteluiden tekemiseen. Oppiminen ei tule tapahtumaan heti, mutta pienillä muutoksilla on mahdollista vaikuttaa moneen asiaan.

Haastatteluissa keskustelua herätti myös tapaamiseen tarvittava aika. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että kokonaisuudessaan kalenteriin varattu 1,5 tuntia on riittävä aika koko tapaamisen suorittamiselle. Monet olivat sitä mieltä, että jälkitöille kalenteroitu 15 minuuttia

on liian vähän, mutta kokonaisuus huomioiden työt saadaan tehtyä. Haastatteluissa painotettiin, että jokaisella neuvojalla on vastuu omasta ajankäytöstä ja siitä, mihin ajan käyttää.

Kaikella tekemisellä halutaan vaikuttaa positiivisesti asiakastyytyvyyteen ja asiakkaan saamaan palvelukokemukseen. Onnistuneiden verkkotapaamisneuvotteluiden päätteeksi asiakkaat ovat antaneet hyvin positiivista palautetta. Niissäkin tapauksissa, kun verkkotapaamisissa on kohdattu teknillisiä ongelmia niin asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä, koska lähtökohtaisesti tapaaminen pystytään aina hoitamaan.

6.2 Tutkimustulosten yhteenveto

Kokonaisuudessaan tutkimus pystyttiin toteuttamaan suunnitellusti ja jokainen tutkimusmenetelmä osoittautui hyödylliseksi. Haastatteluista muodostui todella kattavia kokonaisuuksia hyvin suunniteltujen avointen kysymyksien avulla. Haastatteluissa ei ollut tarkoitus mennä haastattelurungon mukaisesti vaan jokaiselle haastateltavalle esitettiin myös jatkokysymyksiä.

Haastatteluissa tutkija huomasi, että verkkotapaamisneuvottelun osalta ongelmakohtat pyörivät samojen asioiden ympärillä ja niiden pohjalta on hyvä lähteä rakentamaan kehitysehdotuksia. Toiminnan kehittämisen kannalta huomiota täytyy kiinnittää etenkin valmennukseen sekä verkkotapaamisneuvottelun tuomien hyötyjen esille tuomiseen. Haastatteluihin osallistuneet henkilöt olivat erittäin yhteistyöhaluisia ja jokainen oli sitä mieltä, että verkkotapaamista on kehitettävä tulevaisuutta ajatellen.

Haastattelu ja havainnointi osoitti sen, että luottamuksellisen ilmapiirin luominen asiakastapaamisessa on äärimmäisen tärkeää. Haluttuihin lopputuloksiin on mahdollista päästä, jos asiakkaalle pystytään luomaan turvallinen tunne asiakastapaamisessa. Lisäksi asiakkaat odottavat pankilta ammattitaitoista ja osaavaa henkilöstöä, koska varallisuudesta puhuminen on heille äärimmäisen henkilökohtaista.

Havainnointi osoittautui tutkijalle todella silmiä avaavaksi kokemukseksi. Yhteistapaamisessa tutkija pääsi näkemään sitä työtä, mitä neuvojat tekevät ja kuinka asiakas kohdataan verkkotapaamisessa. Toisessa havainnointi vaiheessa tutkija toimi asiakkaana ja sen osalta pyrkimys oli keskittyä viestintään ja sen mahdolliseen kehittämiseen. Kolmas ja tietyllä tapaa kaikista oleellisin vaihe oli havainnoida työympäristöä. Kokonaisuudessaan havainnoinnin osalta pystytään tuomaan hyvinkin konkreettisia kehitysehdotuksia.

Tutkimusta tehdessä havainnointiin käytettiin paljon aikaa ja tutkija pyrki kiinnittämään huomiota semmoisiin asioihin, mitä päivittäin työtätekevät eivät välttämättä huomaa. Tutkija halusi tehdä havainnointia myös eri näkökulmista ja useana eri ajankohtana, koska sen myötä

toiminnan kehittäminen on mahdollista. Tutkimusmenetelmänä havainnointi toimi erittäin hyvin tässä tutkimuksessa ja sen avulla pystyttiin keräämään arvokasta tietoa verkkotapaamisneuvotteluihin liittyen.

7 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on löytää mahdollisimman konkreettisia sekä helposti käytäntöön vietäviä kehitysehdotuksia. Mitä pidemmälle tulevaisuutta katsotaan sitä enemmän digitalisaatio ja digitaalisuus siellä näkyy. Kehittyvät markkinat ovat pakottaneet pankit tietyllä tapaa muutokseen ja suuret digitaaliset investoinnit alkavat pian näkymään pankkien toiminnassa.

Kokonaisuudessaan verkkotapaamisten tuomat hyödyt ovat valtavia ja asiakkaat pääsevät näin valitsemaan itselleen sopivan palvelukanavan. Verkkotapaamisneuvottelut ovat jo nyt todella laadukkaita, mutta niitä pystytään kehittämään entistä laadukkaammaksi jopa pienin muutoksin. Tekniikka kehittyy jatkuvasti ja sen eteen pankissa tehdään päivittäin töitä, mutta asiakasviestinnällä ja sen kehittämällä palvelukokemuksesta voidaan tehdä vielä parempaa.

Tutkimus oli todella onnistunut ja luotettava. Haastatteluja tehtiin tutkimuksen aikana useampi ja haastatteluissa keskityttiin nimenomaan henkilöihin, jotka työskentelevät verkkotapaamisneuvotteluiden parissa. Tutkija näki positiivisena sen, että kaikki haastateltavat löysi samoja ongelmakohtia verkkotapaamisessa, koska niiden pohjalta toimintaa on hyvä lähteä kehittämään.

Verkkotapaamiset ovat kasvava trendi ja tulevaisuudessa niiden suosio tulee edelleen kasvaan. Verkkotapaamisten osalta on huomionarvoista se, että asiakaskohderymää ei ole rajattu vaan tapaamismuotoa pystytään tarjoamaan käytännössä jokaiselle asiakkaalle. Palvelukokonaisuus antaa asiakkaalle mahdollisuuden valita, kuinka hän haluaa hoitaa henkilökohtaiset tai yrityksen pankkiasiat.

7.1 Kehitysehdotukset

Haastatteluissa nousi paljon esille, että verkkotapaamisen osalta ongelmat ovat hyvin teknillisiä sekä tekniikan toimimattomuus. Opinnäytetyön tarkoitus ei ollut kuitenkaan puuttua niinkään tekniikkaan vaan enempi asiakasviestintään ja asiakaskokemuksen parantamiseen. Laadukkailla verkkotapaamisilla asiakastyytyväisyyttä on mahdollisuus parantaa ja näin myös sitouttaa asiakkaita.

Haastatteluissa nousi esille valmennuksen puute liittyen verkkotapaamisneuvotteluihin. Ensimmäinen kehitysehdotus liittyikin valmennukseen ja siihen miten sitä tulisi toteuttaa jat-

kossa. Tähän asti henkilöstöllä on ollut epävarmuutta verkkotapaamiseen liittyen ja tämän vuoksi tapaamisia hoidetaan paljon pelkästään puhelimen välityksellä puhelintapaamisena.

Valmennusta tulisi jatkossa toteuttaa yhteistyössä työntekijöiden kanssa. Kaikki lähtee siitä liikkeelle, että henkilöstön kanssa pidetään yhteinen palaveri, missä kerätään ajatuksia verkkotapaamisneuvottelun haasteista. Tarkoituksena on, että jokainen neuvoja saa kertoa oman näkemyksen haasteista ja näiden perusteella valmennusta lähdetään työstämään eteenpäin.

Valmennus tulisi koostumaan neljästä eri vaiheesta. Ensimmäisessä vaiheessa tiimit kerätään yhteen, jossa jokainen henkilö saa kertoa oman näkemyksen suurimmista haasteista liittyen verkkotapaamisneuvotteluun. Toisessa vaiheessa esitellään verkkotapaamiseen tarvittavat työkalut, jotta jokainen on varmasti tietoinen siitä, mitä tarvitaan onnistuneeseen verkkotapaamiseen. Tässä vaiheessa jokainen pääsee myös harjoittelemaan verkkotapaamiseen liittyvän materiaalin muodostamista. Kolmannessa valmennuksessa ei keskitytä enää tekniikkaan eikä niinkään järjestelmiin vaan tässä vaiheessa korostetaan verkkotapaamisneuvottelun hyötyjä niin pankin kuin asiakkaan näkökulmasta. Viimeiseen valmennukseen, jokainen neuvoja voi ottaa onnistuneita asiakastapaamisia matkaan mukaan ja niitä käydään yhdessä läpi. Lisäksi valmennuksen viimeisessä osuudessa mietittäisiin pienissä ryhmissä myynnillistä linkittämistä verkkotapaamisneuvotteluihin.

Ajallisesti tähän valmennukseen käytettäisiin aikaa 3 tuntia per jokainen valmennus osuus. Valmennus järjestettäisiin kerran viikossa yhden kuukauden aikana. Näin neuvojat pääsisivät hyödyntämään joka viikko opittuja asioita työssäoppimisen kautta. Lisäksi olisi mahdollisuus jakaa onnistumisia sekä kokemuksia verkkotapaamisneuvotteluista.

Valmennus ei saa loppua tähän neljään valmennuskertaan vaan tämän lisäksi kouluttaminen ja toiminnan kehittäminen pitäisi olla jatkuvaa. Yhtenä mahdollisuutena voisi olla se, että neuvojat käyvät kerran kuukaudessa toistensa kanssa yhteistapaamisia. Näin molemmat pystyvät havainnoimaan toisen tekemistä ja samalla kehittämään myös omaa toimintaa palautteiden avulla.

Toinen kehitysehdotus liittyy asiakaskokemukseen ja palvelun luotettavuuteen. Asiakkaille pankkiasioden hoitaminen on erittäin henkilökohtaista ja sitä asiakkaat toivovat myös verkkotapaamisneuvottelulta. Tapaamisen onnistumiselle on äärimmäisen tärkeää, että siihen on valmistauduttu huolellisesti. Jokaisella neuvojalla tulisi olla selvää, miten valmistautua verkkotapaamiseen, koska yhtenäisellä linjalla pystytään varmistamaan tapaamisten laatu.

Tiimin sisällä olisi hyvä tehdä yhtenäinen tapaamisrunko, joka näytetään asiakkaalle verkkotapaamisneuvottelun yhteydessä. Tämä tapaamisrunko voisi pitää sisällään niitä asioita, mitä

jokaisessa tapaamisessa olisi hyvä käydä lävitse, kuten keskustelu rahoituksesta, säästämistä ja sijoittamisesta sekä maksuliikenteestä. Näin asiakkaan odotukset ovat mahdollista ylittää ja asiakkaalle pystytään tuottamaan tapaamisessa lisäarvoa.

Yhtenäisen tapaamisrunгон lisäksi tiimin sisällä tulisi sopia, että näin aluksi kaikki uudet asiakkuudet sekä sijoitusneuvottelut käytäisiin aina verkkotapaamisena. Näin jokainen neuvoja saisi kokemusta verkkotapaamisiin liittyen ja tämän jälkeen verkkotapaamisia voidaan laajentaa esimerkiksi rahoitusneuvotteluihin. Siinä vaiheessa, kun tekniikka ja itseluottamus on kohdillaan niin verkkotapaamisneuvotteluita voidaan lähteä laajentamaan jokaiseen asiakas-kohtaamiseen.

Luotettavuuteen liittyen haastatteluissa kävi ilmi, että tällä hetkellä verkkotapaamisissa ei ole käytössä videoyhteyttä. Kolmantena kehitysehdotuksena nouseekin esille, että näin aluksi tulisi kolmeen tietokoneeseen mahdollisuus videoyhteydelle. Näin olisi mahdollista koittaa, miten asiakkaat reagoivat ja miten se vaikuttaa asiakkaan palvelukokemukseen. Investointi ei ole kallis ja jos tämä todetaan toimivaksi kokonaisuudeksi niin kameroita voidaan ostaa jokaiseen työpisteeseen. Tämä toisi asiakkaalle tunteen siitä, että hänen asioitaan hoitaa ihminen vaikka tapaaminen tapahtuukin etänä verkkotapaamisneuvottelun välityksenä.

Havainnointi osoitti, että työskentelytilat ovat hyvin tiiviit ja tiettyyn aikaan päivästä melutaso saattaa nousta huomattavasti. Samoissa tiloissa työskentelee useampi neuvoja ja verkkotapaamisia voi olla samaan aikaan monia. Asiakkailta on tullut palautetta siitä, että puhelun aikana asiakas saattaa kuulla toisen neuvojan puheen tai tietokoneen näppäimistön ääniä. Neuvojien käyttämät headset kuulokkeet tulisi olla niin laadukkaat, ettei ylimääräiset äänet kuulu asiakkaalle. Asiakkaille voi tulla muuten semmoinen olo, että he luulevat jonkun kuuntelevan heidän tapaamistaan.

Samalla yhteisiin tiloihin olisi hyvä tehdä yhteiset säännöt. Jokainen varmasti ymmärtää, että omien asioiden hoitaminen ei ole järkevää omalla työpisteellä vaan sitä varten on olemassa taukotiloja. Tällä tavoin pystyttäisiin hillitsemaan nousevaa melutasoa ja samalla varmistettaisiin, ettei asiakkaiden korviin kuulu toisen neuvojan puhe. Kaikki nämä pienet tekijät vaikuttavat verkkotapaamisten laatuun.

Onnistuneessa verkkotapaamisneuvottelussa asiakaskokemus on jo nyt positiivinen, mutta pienten muutoksien avulla on mahdollisuus vaikuttaa palvelukokemuksen laatuun entisestään. Kehitysehdotukset eivät ole suuria eikä vaadi kalliita investointeja. Nämä pienet asiat, kun ovat kunnossa niin toimintaa pystytään jatkossa kehittämään lisää. Asiakkaiden palautetta on myös tärkeä kuunnella, koska näin on mahdollisuus tehdä palvelukokemuksesta entistä asiakaslähteisempää.

7.2 Koulutustilaisuus

Verkkotapaamisneuvotteluun liittyen järjestetään koulutustilaisuus maaliskuussa sekä huhtikuussa 2017. Koulutus tulee tapahtumaan pankin tiloissa sovittuna ajankohtana, mihin pääsee osallistumaan kutsutut henkilöt. Koulutuskokonaisuuden tarkoituksena on valmentaa neuvoja verkkotapaamisneuvottelun toteuttamiseen. Koulutus järjestetään aluksi yhdelle tiimille, jossa on noin 10 henkilöä. Valmennuksessa otetaan esille tämän opinnäytetyön kehitysehdotuksia sekä haastattelutuloksia.

Koulutus tulee olemaan kaksiosainen, missä aluksi tuodaan henkilöstölle esille verkkotapaamisen hyötyjä ja toisessa vaiheessa tulee myynnillinen näkökulma koulutukseen mukaan. Tilaisuuteen osallistuu yhden tiimin lisäksi tiimin esimies sekä verkkotapaamisen valmentaja. Koulutus suunnitellaan esimiehen sekä valmentajan toimesta, mutta tämän opinnäytetyön löydöksiä käytetään koulutuksen suunnittelussa.

Koulutuksen tavoitteena on, että jokainen neuvoja ymmärtäisi, mitä hyötyjä verkkotapaamisesta on pankille sekä asiakkalle. Lisäksi koulutuksesta halutaan luoda sellainen, että myös henkilöstö pääsee vaikuttamaan koulutuksen sisältöön eli pyritään mahdollisimman vahvaan tiimin sisäiseen yhteistyöhön. Tarkoituksena on myös jakaa tiimin sisällä olevia hyviä verkkotapaamisneuvottelu käytäntöjä, joista jokainen voi oppia ja soveltaa neuvoja omaan päivittäiseen työntekoon.

Koulutus tulee olemaan ensimmäinen varsinainen verkkotapaamisen valmennus ja koulutuksen pohjalta on tarkoitus kehittää tulevia valmennuksia. Koulutuksen jälkeen on tarkoitus pyytää palautetta koulutukseen osallistuneilta sekä kehitysehdotuksia valmennukseen liittyen, koska sama koulutuskokonaisuus on tarkoitus toteuttaa myös muiden tiimien kanssa. Valmennusta on tarkoitus jatkaa ainakin kvartaalittain, jotta jatkossa pystytään varmistamaan tarvittava ammattitaito liittyen verkkotapaamisneuvotteluihin.

8 Lopuksi

Opinnäytetyön aihe alkoi muodostua loppuvuodesta 2016. Työn aihe esiteltiin koulussa joulukuussa 2016. Ajatus siitä, että tutkija voi tehdä opinnäytetyön työnantajalle oli loistava. Tutkija halusi opinnäytetyö aiheeksi myös hyvin ajankohtaisen aiheen ja sitä verkkotapaamisneuvottelun kehittäminen todella on. Juurikaan muita opinnäytetyö aiheita tutkijalle ei ollut, vaan halusi lähteä toteuttamaan itse keksittyä aihetta yhteistyössä toimeksiantajan kanssa.

Opinnäytetyön oli tarkoitus valmistua maaliskuussa 2015, mutta viimeistään keäkuuhun 2017 mennessä. Tutkija pyrki tekemään opinnäytetyötä säännöllisesti joka viikko 2-3 päivää viikossa. Tutkija työskenteli opinnäytetyöprojektin aikana 3 päivää viikossa ja loppu aika käytettiin

opinnäytetyön työstämiseen. Teoriaosuus valmistui tammi- ja helmikuun aikana. Tutkimusosuus käynnistettiin heti helmikuun alussa. Asiantuntijahaastattelut sekä havainnointi toteutettiin helmikuussa eri ajankohtina. Havainnointia tehtiin 1.2.-28.2.2017 ja haastattelut toteutettiin 16.2.-22.2.2017 välisenä aikana.

Opinnäytetyössä teoriaosuus muodostui ilman suurempia haasteita ja tutkija sai työn suunnitellusti liikkeelle. Tutkimusosuus muodostui tutkijalla myös suunnitellusti ja kaikki tutkimukseen osallistuneet henkilöt olivat erittäin yhteistyöhaluisia. Kokonaisuudessaan prosessi eteni niin kuin aluksi oli suunniteltu ja työ valmistui tavoiteaikataulussa.

Koko opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää verkkotapaamisneuvottelua ja pyrkiä tuomaan mahdollisimman konkreettisia ja helposti käytäntöön vietäviä kehitysehdotuksia. Tutkija on todella tyytyväinen löydöksiin ja uskoo, että näistä on hyötyä myös toimeksiantajalle. Tutkija näkee myös, että opinnäytetyössä opittuja asioita on mahdollista käyttää myös tulevaisuudessa työelämässä sekä mahdollisissa jatko-opinnoissa.

Lähteet

Painetut lähteet

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.

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

Hakala, Juha T. 2015. Toimivan tutkimusmenetelmän löytäminen. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: Virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2013. Tilastolliset menetelmät. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy.

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

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Vähämäki, M. & Paalumäki, A. 2011. Havainnointi johtamis- ja organisaatiotutkimuksessa. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Vantaa: Hansaprint Oy.

Ylikoski, T. Järvinen, R. Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu: Menestyksentekijä finanssialalla. Vammala: Vammalan kirjapaino.

Sähköiset lähteet

Asiakaslähtöisyys. 2016. Talousverkko. Viitattu: 03.03.2017
<http://www.talousverkko.fi/asiakaslahtoisuus/>

Asiakastyytyväisyys kaiken perusta. 2006. Quality Knowhow Karjalainen Oy. Viitattu: 16.01.2017.
<http://www.qk-karjalainen.fi/fi/artikkelit/asiakastyytyvaeisyys-kaiken-perusta/>

Benchmarking- ja edelläkävijäanalyysit. 2010. Kansallinen ennakoitiverkosto. Viitattu: 03.03.2017.
<http://foresight.fi/benchmarking-ja-edellakavijaanalyysit-ennakoinnin-perusmenetelmana/>

Danske Verkkotapaaminen. 2016. Danske Bank Oyj. Viitattu: 12.01.2017.
<http://www.danskebank.fi/fi-fi/henkiloasiakkaat/verkkopankki/verkkopankin-palvelut/pages/verkkotapaaminen.aspx?tab=0>

Digitaalinen Polku. 2017. Viitattu: 05.01.2017.
<http://digitaalinenpolku.fi/ohjelma/mita-digitaalinen-murros/>

Etuhjelma ja asiakasedut. 2016. Nordea Pankki Suomi Oyj. Viitattu: 05.01.2017.
<http://www.nordea.fi/henkiloasiakkaat/asiakasedut/>

Haastattelumuodot. 2016. Kajaanin ammattikorkeakoulu. Viitattu: 07.01.2017.
<https://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Aineiston-keruumenetelmat/Haastattelu>

Nordea. 2016. Nordea Pankki Suomi Oyj. Viitattu: 12.01.2017.
<http://www.nordea.fi/>

Pankkien tuloksatsaus. 2015. Pankkivuosi. Viitattu: 05.01.2017.
<http://www.finanssiala.fi/materiaalit/Pankkivuosi%202015.pdf>

Pankkipalvelut. 2016. Finanssivalvonta. Viitattu: 06.01.2017.
http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Finanssiasiakas/Finanssialan_palveluita/Pankkipalvelut/Pages/Default.aspx

Päivittäiset raha-asiat. 2016. Nordea Pankki Suomi Oyj. Viitattu: 14.01.2017.
<http://www.nordea.fi/henkiloasiakkaat/paivittaiset-raha-asiat/tilit-ja-maksut/>

Teemahaastattelu. 2016. KvaliMOTV. Viitattu: 07.01.2017.
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html

Tietoa Danske Bankista. 2016. Danske Bank Oyj. Viitattu: 14.01.2017.
<http://danskebank.fi/fi-fi/tietoa-danske-bankista/media/Tiedotteet/Pages/Danske-Bank-jatkaa-mobiilimaksamisen-ja-digitaalisten-kumppanuuksien-edellakavijana-Suomessa.aspx>

Tule asiakkaaksi verkossa. 2016. Nordea Pankki Suomi Oyj. Viitattu: 15.01.2017.
<http://www.nordea.com/fi/media/uutiset-ja-lehdistotiedotteet/News-fi/2016/2016-02-19-tule-asiakkaaksi-verkossa-palvelu-avattu.html>

Tulevaisuuden Pankki. 2016. Tieto Oyj. Viitattu: 16.01.2017.
<https://www.tieto.fi/uutiset/tulevaisuuden-pankki-on-mukana-asiakkaiden-tilanteissa-digitaalisuus-luo-uusia-mahdollisuuksia>

Turvallisuus käsitteenä. 2016. Viitattu: 10.02.2017.
<http://matkailu.luc.fi/loader.aspx?id=f9658aa3-6e6a-4041-842e-61d4a04f352b>

Verkkotapaaminen. 2016. Nordea Pankki Suomi Oyj. Viitattu: 12.01.2017.
<http://www.nordea.fi/tietoa-nordeasta/tietoa-nordeasta/verkkotapaaminen.html>

Verkkoasioinnin turvallisuus. 2015. Finanssivalvonta. Viitattu: 10.02.2017.
<http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Finanssiasiakas/Asiointi/Verkkoasiointi/Turvallisuus/Pages/Default.aspx>

Viisi syytä valita verkkotapaaminen. 2016. Nordea Pankki Suomi Oyj. Viitattu: 16.01.2017.
<http://www.nordea.com/fi/media/uutiset-ja-lehdistotiedotteet/News-fi/2016/2016-09-22-viisi-syyta-valita-verkkotapaaminen.html>

Julkaisemattomat

Kalliolahti, Sakari. Yritys X. Haastattelu 22.02.2017.

Kärkinen, Henri. Yritys X. Haastattelu 22.02.2017.

Palveluneuvoja, A. Yritys X. Haastattelu 16.02.2017.

Palveluneuvoja, B. Yritys X. Haastattelu 16.02.2017.

Liitteet

Liite 1: Haastattelukysymykset

1. Miksi asiakkaan tulisi valita verkkotapaaminen?
2. Miten verkkotapaamisessa kohdataan asiakas?
3. Miten verkkotapaamisesta saadaan henkilökohtainen palvelukokemus?
4. Mitkä ovat verkkotapaamisen suurimmat haasteet?
5. Mitä lisäarvoa verkkotapaaminen tuo asiakkaalle?
6. Mitkä tekijät vaikuttavat verkkotapaamisessa asiakastyytyväisyyteen?
7. Minkälaista valmennusta olet saanut verkkotapaamiseen liittyen? Minkälaista valmennusta haluaisit?
8. Minkälaisia kehitysehdotuksia olet saanut asiakkailta?
9. Paljonko tarvitaan aikaa laadukkaaseen verkkotapaamiseen (valmistelut, tapaaminen ja jälkityöt)?
10. Miten asiakasta tulisi ohjeistaa ennen verkkotapaamista?
11. Miten kehittäisit verkkotapaamista?

Liite 2: Havainnoinnin muistiinpanotaulukko

Mitä havainnoitiin					
Missä					
Miten					
Muuta huomioitavaa					
Lopputulos					
Päivänmäärä					