

Verkkopalvelukanavan hyödyntäminen
asiakasrajapinnan palvelutehtävässä,
case: Tapiola Pankki Oy



Kosonen, Annina

Laurea - ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Verkkopalvelukanavan hyödyntäminen asiakasrajapinnan
palvelutehtävässä, case: Tapiola Pankki Oy

Annina Kosonen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2010

Annina Kosonen

Verkkopalvelukanavan hyödyntäminen asiakasrajapinnassa, case: Tapiola Pankki Oy

Vuosi 2010 Sivumäärä 38

Nykyaikaisen organisaation palvelukanava on laajentunut perinteisen kivijalkaliikkeen lisäksi sähköisiin palvelukanaviin. Internetin kautta tarjotut palvelut ohjaavat kuluttajia yhä enemmän itsepalvelupisteille ja tuovat uuden kontaktipinnan yrityksen ja asiakkaiden välille. Tämä opinnäytetyö on tehty Tapiola-ryhmän Verkkopalvelut-osaston toimeksiantona selvittää Tapiola-ryhmän verkkopalvelukanavan tunnettuutta asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden osaamisen ja tiedon tasolla. Näkökulmaksi valikoitui Tapiola-ryhmän Vahinko-Tapiolan omistuksessa oleva Tapiola Pankki Oy ja sen verkkopalvelun tunnettuus asiakaspalvelijoiden työtehtävässä.

Tutkimuksen teoriataustana käsitellään asiakaspalvelua ja sen laajentumista informaatioteknologian kehityksen myötä sähköiseen palvelukanavaan. Palvelumuotojen kehittyminen muuttaa yrityksen asiakassegmentointia henkilökohtaista palvelua suosiviin sekä itsepalvelua haluaviin kuluttajiin. Asiakaspalvelun merkitystä lähestytään teoriaosiossa pääosin asiakaslähtöisen markkinointiajattelumallin siivittämänä. Asiakaspalvelusta ja sen sähköistyvästä palvelumallista siirrytään katsomaan Internetiä yrityksen näkökulmasta. Internetiä yrityksen merkitysympäristönä käsitellään kolmelta kannalta teoriaosuuden toisena katsantokantana.

Tapiola-ryhmän ja Tapiola Pankin esittely kertoo yhtiön toiminnasta ja palvelukanavasta, mitä kautta yhtiön ja asiakkaan välinen vuorovaikutus tapahtuu. Toiminnan kehittämisen edellytyksenä on huomata epäkohdat ja ehottaa ne. Tapiola-ryhmälle tehtävän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka hyvin asiakasta osataan toimistolla tai puhelinpalvelussa ohjata tekemään toimeksiannot verkkopalvelussa ja samalla kuinka hyvin asiakaspalvelija itse tuntee ja tietää verkkopalvelussa olevat toiminnot. Opinnäytetyönä laaditun tutkimuksen luonne on kuvaileva tutkimusongelman selvittämisen johdosta. Tutkimusstrategiaksi muodostui havainnoiva toimintatutkimus. Tutkimuksen toteutus tehtiin naamioitumalla asiakkaaksi autenttisen asiakaspalvelutilanteen tavoittelemiseksi. Tutkimusote työhön valikoitui sekä kvalitatiiviseksi (havainnointi, narratologia) että kvantitatiiviseksi (havainnointi). Tutkimustulokset perustuvat asiakaspalvelukokemuksiin, jotka saatiin pankkiasiointiin liittyviä kysymyksiä esittämällä Tapiola-ryhmän toimistoilla sekä soittamalla Tapiola Pankin puhelinpalveluun.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että asiakaspalvelijat sekä toimistoilla että puhelinpalvelussa osaavat neuvoa asiakasta verkkopalvelun käytössä, kun asiakas selkeästi ensin ilmoittaa olevansa jo kirjautuneena verkkopalveluun. Tapiola-ryhmän pankkipuolen verkkopalvelu on asiakasrajapinnassa työskentelevällä henkilöstöllä tunnettu ja verkkopalvelussa erilaisten toimeksiantojen teko selvästi sisäistetty. Tutkimus osoittaa kuitenkin ne pankkipalveluita koskevat osa-alueet, joiden toimintojen tunnettuus verkkopalvelussa on asiakaspalvelijoilla osittain heikkoa. Näitä osa-alueita voidaan tulevaisuutta ajatellen parantaa esimerkiksi yrityksen sisäisellä koulutuksella.

Asiasanat asiakaspalvelu, verkkopalvelu, liiketoiminta, pankki, rahoitus

Annina Kosonen

Use of network service in a customer interface, case: Tapiola Bank Ltd.

Year	2010	Pages	38
------	------	-------	----

In a modern organization a service channel has changed from an original foundation of business to electronic customer service. Services offered via the Internet will lead consumers more and more towards shopping for themselves and give a new interface where a company and a customer can meet. This thesis was commissioned by the Network service unit of Tapiola-group and its purpose is to clarify how well the network channel is known among personnel and how well they operate it in the customer service. Results of this research will show the way a bank's network service is known and used in a customer interface of Tapiola Bank Ltd.

The theoretical reference of this research is based on such issues as the importance of customer service and the significance the Internet gives to an organization as an environment. A model theory of a customer-oriented marketing is the key theory for companies to improve production and ability to meet demand. The model theory of customer-oriented marketing must be adopted in a strategic, tactic and operative level of an organisation to leave the customer a message of its importance. Nowadays, a variety of customer channels is important in good customer service. Popularization of electronic customer service releases resources to enhance personal customer service. To give a good image of a company to customers and partners is a crucial element to raise fame; the Internet offers new possibilities for a corporation for instance to enhance its reputation, sales and customer acquisition.

A presentation about Tapiola-group and Tapiola Bank show the variety of customer channels. It is crucial for the development functions at Tapiola to first notice disfunctional activities in order to improve them. A problem question for this thesis is how well a customer is redirected to make authorizations in the network service (net bank), and at the same time, how well a customer counselor knows functions in the network service. The nature of the research is descriptive and strategy of the research is observing action research. The research was put into effect by a researcher posing as a client aspiring to an authentic situation of customer service. The research is both qualitative (perception, narrative) and quantitative (perception). Results of the research are based on experiences of customer service which were gained from Tapiola-group's offices and Tapiola Bank's telephone service where questions about banking service were made.

The conclusion is that the customer advisors in offices and the telephone service know well how a customer can make authorizations in the net bank and they also have a good knowledge where in the net bank the authorizations are possible to create providing that the customer is already signed in the network service. Tapiola-group's net bank functions are well-known among customer advisors and the personnel know how to use them as a tool in a customer interface. The results, however, reveal those sections of the net bank which are less known among customer advisors. The know-how of these functions can be improved for example by the corporation's internal training so that all functions of the net bank are updated and customer advisors can give more qualitative service to a client.

Key words Customer service, net service, business, bank, finance

Sisällys

1	Johdanto.....	5
1.1	Tutkimusaiheen taustasta.....	5
1.2	Työn tavoitteet	6
2	Asiakaspalvelu ja Internet	6
2.1	Asiakaspalvelun tärkeydestä.....	6
2.2	Markkinointiajattelun mallit	7
2.3	Asiakaslähtöisyys organisaatiossa	9
2.4	Asiakaspalvelun muodot	11
2.5	Sähköistytävä asiakaspalvelu	12
3	Yritys ja Internet	13
3.1	Internetin vaikutus.....	13
3.2	Internet merkitysympäristönä.....	14
3.3	Tutkimuksia verkkoviestinnän kehittämisestä	16
4	Tapiola-ryhmä	17
4.1	Yhtiöryhmän historia.....	17
4.2	Yhtiöryhmä tänään.....	18
4.3	Tapiola Pankki Oy	19
4.3.1	Omistajuussuhteet	19
4.3.2	Palvelukanavat	20
5	Tutkimus.....	20
5.1	Tutkimuksen laadinta.....	21
5.2	Rajaukset	21
5.3	Haasteet	21
6	Tutkimuksen teko	22
6.1	Tutkimusstrategian valinta	22
6.2	Tutkimustyön toteutus	23
7	Tutkimustulokset.....	24
7.1	Vastausten prosessointi	24
7.1.1	Vastaukset puhelinpalvelusta	25
7.1.2	Vastaukset toimistoilta.....	30
8	Johtopäätös.....	33
	Lähteet	35
	Kuviot, taulukot, liitteet	36

1 Johdanto

Palveluiden sähköistyminen on uudenlainen, alati muuttuva ja kehittyvä kontaktipinta asiakasiin. Informaatioteknologia mahdollistaa yhä enenevässä määrin monitahoista palvelutarjontaa. Käyttäjälle sähköisten palvelujen etuna on reaaliaikaisuus, mutta yritykselle reaaliaikaisuuden tuoman edun ohella haasteena on teknologian nopea kehitys, jolloin yrityksen tuottama sähköinen palvelu voi pian olla vanhanaikainen verrattuna kilpailijoihin. Informaatioteknologia haastaa käyttäjänsä sopeutumaan uusiin järjestelmiin ja omaksumaan käyttöjärjestelmiä ja tietoverkkoja siten, että sähköinen palvelu on mahdollisimman antoisa, kattava ja tietoturvallinen.

Yrityksille on informaatioteknologian kehityksen myötä syntynyt tarve ylläpitää omaa sähköistä saavutettavuuttaan ja tunnettuuttaan pysyäkseen arjen teknologiakehityksen ja oman palvelunsa kehittämistarpeen vauhdissa. Erityisen tarkkailun alle otetaan tällä opinnäytetyöllä yrityksen verkossa tarjoaman palvelun hyödyntäminen asiakaspalvelutilanteessa. Opinnäytetyöllä pyritään vastaamaan yrityksen tarvekartoitukseen, miten verkkopalvelukanavaa hyödynnetään asiakasrajapinnan palvelutehtävässä.

1.1 Tutkimusaiheen taustasta

Opinnäytetyön aiheen tarjoajana on Tapiola-ryhmän Verkkopalvelut-osasto. Toimeksiannon tarkoituksena on selventää asiakkaiden parissa työskentelevien toimihenkilöiden palvelun laatu ja eritoten verkkopalvelukanavan hallinta. Tutkimusongelmana on selvittää vastaus kysymykseen, kuinka hyvin Tapiola-ryhmän monikanavaisuutta ja eritoten verkkopalvelua hyödynnetään asiakaspalvelussa.

Sähköistyvä liiketoiminta on alati yleistynyt palvelumuoto, jonka toimivuuteen ja toteutusratkaisuihin on kiinnitettävä huomiota laadukkaana asiakaspalvelun ja yrityskuvan tarjoamiseksi. Yhden palvelukanavan hallintaa tullaan tällä opinnäytetyöllä tarkastelemaan yhtiön kahden muun palvelukanavan avulla. Monikanavaisuuden hallitseminen, hyödyntäminen sekä palvelumuotojen välittäminen asiakkaan tietoisuuteen on haasteellista silloin, kun yksi palvelukanava on käytössä ja palvelu voidaan hoitaa kokonaan tämän kanavan kautta.

Näkökulmana tälle aiheelle on Tapiola Pankin asiakaspalvelussa työskentelevän henkilöstön osaamistaso. Tutkimuksella kartoitetaan verkkopalvelun ulottuvuuksien tunnettuutta ja palvelun hallintaa asiakasrajapinnassa työskentelevän henkilökunnan tasolla. Opinnäytetyöllä pyritään antamaan Tapiola-ryhmälle selvitys kevään 2010 tilasta, kuinka tarkasti asiakasrajapinnassa työskentelevä pankin henkilöstö osaa neuvoa asiakasta verkkopalvelun käytössä.

Selvitystyönä saatu tulos palvelee koko Tapiola-ryhmän verkkopalveluiden kehittämistä ja antaa kuvan asiakkaita palvelevan henkilökunnan osaamistason monipuolisuudesta. Tulokset auttavat kehittämään yhtiöryhmän asiakaspalvelutoimintaa ja verkkopalvelun käyttöä asiakaslähtoisemmäksi.

1.2 Työn tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on kuvata pankin asiakaspalvelun tämänhetkinen asiantuntemus verkkopalvelun ominaisuuksista ja osaaminen verkkopalvelun hyödyntämisestä asiakaspalvelukanavana. Jatkuva sähköisen toiminnan kehittäminen ja sähköisten palveluiden monipuolistaminen on tulevaisuutta, johon yritysten tulee enenevässä määrin panostaa palvelun laadun monipuolistamiseksi. "Sähköinen asiointi vahvistaa asemaansa ja varmistaa paikkansa osana pankkien palvelukanavavalikoimaa" todetaan Hannu Kuuselan ja Timo Rintamäen (2002, 85) teoksessa Arvoa tuottava asiointikokemus. Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa pankin henkilöstön verkkopalvelun hallinnan nykytila. Tutkimuksen toteuttamiseksi on annettu yhtiöryhmän puolesta aikaa karkeasti ottaen puoli vuotta. Tutkimus käynnistettiin tammikuussa 2010 ja on määrä saada valmiiksi toukokuussa 2010.

2 Asiakaspalvelu ja Internet

Asiakaspalvelu antaa monelle yritykselle kasvot. Se, miten asiakasta palvellaan, jättää asiakkaalle usein mielikuvan koko yrityksen toiminnasta vaikkakin asiointi olisi tapahtunut yhdessä yrityksen monista toimipisteistä. Asiakaspalvelukokemus on avainasemassa yrityksen asiakassuhteille ja liiketoiminnan jatkuvuudelle. Tässä osassa tarkastellaan perinteistä kasvotusten tapahtuvaa asiakaspalvelua verraten asiakaspalvelun moninaisuutta läpi organisaatiotasojen aina sähköistyvään itsepalvelumuotoiseen asiakaspalveluun asti.

2.1 Asiakaspalvelun tärkeydestä

Asiakkaan palvelemisen merkitystä on syytä korostaa, sillä asiakas tekee ostopäätöksensä viimeistään palvelutilanteessa. Liiketoiminnan perusajatuksena on tehdä voittoa myymällä tuotteita tai palveluita asiakkailleen. Toisin sanoen asiakkaat mahdollistavat ja ylläpitävät liiketoiminnan ja siksi asiakassuhteiden luominen ja niiden ylläpitäminen ovat yrityksen kasvun kivijalka. Pirjo Vuokko (1997) kuvaa kirjassaan Avaimena asiakaslähtöisyys yrityksen suhtautumista asiakkaaseen liiketoimintansa lasku- ja noususuhdanteessa. Kokonaisuuden liiketoiminnasta muodostavat eri prosessit, joten on aiheetonta esittää liiketoiminnan mennessä heikosti, että asiakkaat ovat sillä hetkellä liiketoiminnan heikko lenkki. (Vuokko 1997, 9, 19)

Liiketoiminnan laskusuhdanteeseen vaikuttavat tekijät löytyvät usein muualta kuin asiakkaita, esimerkiksi vallitsevasta markkinatilanteesta tai organisaation sisäisistä tuotanto- ja hal-

linnointiprosesseista. Yrityksen menestyessä kiitos sitä vastoin kuuluu usein asiakkaille. Liiketoiminnan kasvun vauhdittamiseksi yrityksen on hyvä sisäistää asiakkaidensa merkitys liiketoiminnalleen jo aikaisessa vaiheessa. Tällaisen ajattelumallin taustalla on yrityksen asiakaslähtöinen asenne liiketoiminnan harjoittamiseen. Asiakaslähtöisyydellä on osoitettu olevan positiivisia vaikutuksia yrityksen menestymiseen. (Vuokko 1997, 9, 19)

Menestyksen edesauttamiseksi organisaatiossa tulisi tiedostaa asiakaslähtöisyyden merkitys, ei vain johtoryhmässä, vaan läpi organisaatiotasojen niin yleisellä tasolla kuin työntekijän oman työtehtävän kannalta. Vuokko korostaa, että palvelualoilla yrityksen asiakasrajapinnassa työskentelevän henkilöstön toiminta on avaintekijänä viestimään yrityksen suhtautumisesta asiakkaisiin. Asiakaslähtöinen ajattelu on pyrittävä viestimään asiakkaalle aina tuoteselosteesta asiakaspalvelijan toimintaan asti, sillä asiakas itsessään on kilpailukeino. (Vuokko 1997, 9, 19)

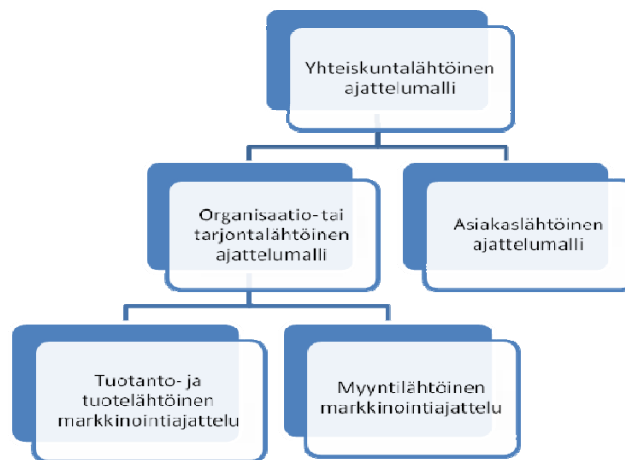
Myönteinen suhtautuminen asiakkaisiin näkyy organisaatiosta ulospäin kuluttajiin asti ja asiakkaiden myönteisenä kokema palaute reflektoituu yritykseen takaisin asiakassuhteen jatkuvuutena. Lisäarvo, jonka asiakas kokee saavansa palvelutilanteesta esimerkiksi asiakaspalvelijan osaavan tuotetuntemuksen tai itsepalvelun selkeän ohjeistuksen ansiosta, voi antaa asiakkaalle palvelua tuottavasta yrityksestä sen mielikuvan, että yritys on aidosti kiinnostunut asiakkaidensa tarpeista ja haluaa ylläpitää toimintojaan mahdollisimman asiakasystävällisinä. (Vuokko 1997, 9, 19)

2.2 Markkinointiajattelun mallit

Edellisessä osassa pohdittiin asiakaslähtöisyyttä asiakaspalvelutilanteessa. Seuraavaksi keskitytään niihin markkinointiajattelun malleihin, jotka edesauttavat asiakaspalvelutilanteen muodostumisen. Yrityksen on markkinoitava liiketoimintansa asiakkailleen siten, että tuotettava palvelu tai tuote herättäisi ostohalukkuutta. Jo olemassa olevan asiakaskunnan sekä uusien asiakkaiden saamiseksi liiketoiminnan on myös osattava vastata kysyntään kilpailukyvyn säilyttämiseksi. Aihetta käsitellään erilaisten markkinointiajattelumallien kautta, jotka yhdessä muodostavat toimivan lähtökohdan liiketoiminnalle. Markkinointiajattelu voidaan jakaa neljään kehitysvaiheeseen, jotka yhdessä muodostavat liiketoimintaprosessien ketjun tuotteen tai palvelun synnyttämiseksi. Kehitysvaiheet ovat tuotantolähtöinen, tuotelähtöinen, myyntilähtöinen sekä asiakaslähtöinen ajattelu. (Vuokko 1997, 12-13)

Tuotantolähtöinen markkinointiajattelu perustuu tuotteen valmistamiseen tai palvelun tarjontaan. Tässä markkinointiajattelussa lähdetään siitä olettamasta, että olemassa oleva tuote tai palvelu itsessään myy ja sitä voidaan edelleen tarjota asiakkaille. Seuraava ajattelumalli, tuotelähtöinen markkinointiajattelu, johtaa tuotteen laadun varmistamiseen. Oletetaan, että asiakkaiden ostokriteerit ovat yhdenmukaiset eli asiakkaat haluavat lähtökohtaisesti samaa

tuotetta tai palvelua. Tuotantolähtöisessä ajattelumallissa panostetaan tuotantomenetelmiin tai esimerkiksi raaka-aineisiin, joilla tuote tai palvelu tuotetaan, jolloin olemassa olevan tuotteen tai palvelun laatu ratkaisee. Asiakkaiden ajatellaan hankkivan sen hyödykkeen, joka koetaan laadukkaimmaksi. Myyntilähtöisessä markkinointiajattelussa oivalletaan, että menestyäkseen yritys tarvitsee tuotteilleen mainontaa. Tuotteen tai palvelun valmistusmekanismit sekä itse tuote pysyvät ominaisuuksiltaan vakioina. Myyntilähtöisen markkinointiajattelun mukaan hyödykkeestä tulee kertoa asiakkaille ostohalukkuutta herättävästi. Tuotantolähtöisen, tuotelähtöisen sekä myyntilähtöisen markkinointiajattelun yhdistävä tekijä on Vuokon mukaan organisaatio- tai tarjontalähtöinen ajattelutapa. Tavoitetilana tässä on luoda asiakkaille tarve yrityksen tuottamista hyödykkeistä. (Vuokko 1997, 12-13)



Kuvio 1: Markkinointiajattelun mallit

Neljäntenä mainittuna ajattelumallina on asiakaslähtöisyys. Lähtökohtana tässä ajattelumallissa on katseen kääntäminen pois yrityksen tuottamista hyödykkeistä kohti tuotteen tai palvelun loppukäyttäjää. Tällaisen ajattelumallin omaavan yrityksen menestyksen taustalla ei välttämättä ole hyödykkeen laatu tai siihen panostetut markkinointiresurssit vaan taito kuunnella asiakasta, kyky huomata muutostarpeet sekä valmius vastata kysyntään. (Vuokko 1997, 12-13)

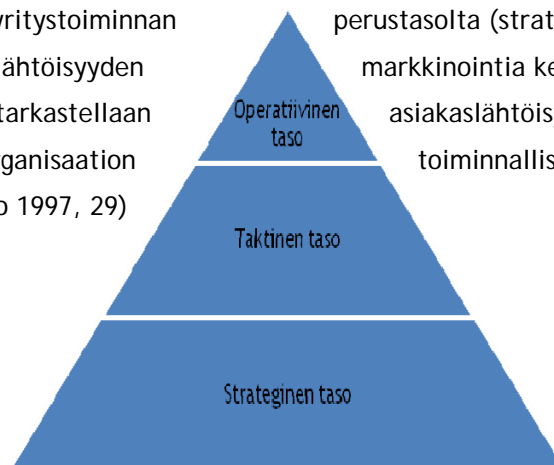
Organisaatio- ja asiakaslähtöinen ajattelumalli yhdessä ruokkivat viidettä ajattelumallia, jota Vuokko kutsuu sosiaaliseksi tai yhteiskuntalähtöiseksi ajattelumalliksi. Yhteiskuntalähtöinen ajattelumalli perustuu pitkän tähtäimen suunnitteluun niin yrityksen kuin asiakkaiden tarpeiden huomioon ottamisesta. Yhteiskuntalähtöisyyteen liittyy vahvasti myös ympäristöajattelu, jolloin tuotteen valmistamisessa voidaan esimerkiksi suosia kotimaisia raaka-aineita tai ympäristöä mahdollisimman vähän kuormittavia valmistusmenetelmiä. Ajattelumallit eivät ole vain yksilöllisiä sillä mallit ovat sidoksissa toisiinsa ja luovat siten verkoston organisaation ajattelumallien muutoksista (kuvio 1.). (Vuokko 1997, 12-13)

2.3 Asiakslähtöisyys organisaatiossa

Seuraavaksi tarkastellaan markkinointiajattelumalleista lähemmin asiakslähtöisyyden ajattelumallia organisaation eri tasoilla. Markkinointiajattelun perusteet on hyvä tiedostaa yleisellä tasolla, mutta liike-elämän toiminnan kehittämisen kannalta on tärkeää omaksua markkinointiajattelu myös organisaation sisällä. Ihanteellinen tila erityisesti asiakslähtöisen markkinointiajattelun kannalta on se, että asiakslähtöisyys sisäistetään organisaation jokaisessa toiminta-alueessa. Liiketoiminnan jokaisessa portaassa sisäistetty asiakaspalvelun sekä asiakkuussuhteiden ylläpidon merkitys heijastuu yrityskulttuuriin. Asiakslähtöisyyden merkitys olisi jokaisen työntekijän tunnettava omassa työtehtävässään, jotta kokonaisuus asiakslähtöisestä ajattelumallista toteutuisi yrityksen kaikissa toiminnoissa tuotekehityksestä aina tuotteen tai palvelun loppukäyttäjälle kohdistuvaan markkinointiin asti.

Organisaatiossa asiakslähtöistä ajattelumallia voidaan lähestyä eri näkökulmista (kuvio 2.).

Ensiksi lähdetään liikkeelle yritystoiminnan perustasolta (strateginen taso) ja edetään sen jälkeen asiakslähtöisyyden markkinointia kehittäväälle tasolle (taktinen taso). Viimeiseksi tarkastellaan toteutumismahdollisuutta organisaation asiakslähtöisyyden toiminnallisesta näkökulmasta (operatiivinen taso). (Vuokko 1997, 29)



Kuvio 2: Asiakslähtöisyys organisaation eri tasoilla
(Vuokko 1997, 33)

Strategisen tason lähtökohtana on Vuokon mukaan kysymys "Keitä ovat asiakkaamme, keitä meidän erityisesti tulisi palvella?" (1997, 33). Strateginen taso on organisaation perustaso, josta lähtee liikkeelle tuotteiden ja palveluiden kohdistaminen halutulle asiakaskunnalle. Strategisella tasolla on valittava, mitä tuotteita tai palveluita yritys haluaa tuottaa ja minkälaista asiakaskuntaa yritys toiminnallaan tavoittelee, jotta yritys asiakaskartoituksen jälkeen pystyisi vastaamaan mahdollisimman hyvin valitsemansa liiketoiminta- ja asiakassegmentin kysyntään ja alan kilpailukykyyn. Vuokon mukaan kilpailukykyyn perusteena on asiakslähtöisyys jopa liiketoimintaidean tasolla. (Vuokko 1997, 29-30, 33)

Strategisen tason esimerkkinä Pirjo Vuokko mainitsee itsepalveluun perustuvan yrityksen. Tällainen yritys rajaa henkilökohtaista palvelua toivovat asiakkaat ulkopuolelle ja toivottaa

tervetulleiksi asiakkaat, jotka haluavat omatoimisesti asioida itsepalveluliikkeessä. Asiakskunnan rajaaminen auttaa toiminnan suunnittelua pitkällä tähtäimellä sekä helpottaa liiketoimintaidean toteuttamista. Organisaation on määriteltävä kohderyhmänsä ja tunnettava niiden tarpeet, jotta yrityksen asiakaslähtöisyys voi toteutua. (Vuokko 1997, 29-30)

Organisaation taktisella tasolla syvennyttään niihin periaatteisiin ja keinoihin, joilla tuotteita tai palveluita markkinoidaan asiakkaille. Vuokon laatimana ydinkysymys kuuluu: "Mitä keinoja käytämme kussakin kohderyhmässä?" (1997, 33). Taktisella tasolla voidaan käsitellä niitä liiketoiminnan toteutumista koskevia peruskysymyksiä, jotka määrittelevät yrityksen resurssit vastata asiakastarpeiden tyydyttämistä. Liiketoiminnan periaatteita ja keinoja koskevia kysymyksiä tulee käsitellä kohderyhmittäin. Vastausprosessoinnin tuloksena voidaan saada selville tuote- tai palvelutarjonnan kohdistamista asiakkaille siten, että liiketoimintaprosesseja voidaan mahdollisuuksien mukaan yhdistää useamman asiakasryhmän tarpeita vastaavaksi. Taktisella tasolla pyritään löytämään ne keinot, joilla yrityksen toimintaprosesseja voidaan järjestyttää ja toisaalta myös nähdään ne toiminnot, joihin yrityksen resurssit eivät riitä. (Vuokko 1997, 30-33)

Operatiivinen taso vastaa Vuokon mukaan kysymykseen: "Miten toimitaan asiakastilanteessa?" (1997, 33). Operatiivinen taso on yrityksen toiminnallinen vaihe, jossa korostuu yksittäinen asiakaspalvelutilanne ja asiakaspalvelijan asenne asiakaspalveluun. Avainasemassa on henkilökunta, jonka suhtautuminen jokaiseen asiakaspalvelutilanteeseen viestii koko organisaation asiakaslähtöisyydestä. Haasteena on kouluttaa ja ylläpitää henkilöstön asenne asiakaspalveluun siten, että jokainen työntekijä ymmärtää oman työtehtävänsä merkityksen asiakassuhteiden luomisessa sekä asiakastyytyväisyyden ylläpitämisessä. (Vuokko 1997, 32-33)

Asiakaslähtöisyys kumpuaa palveluasenteesta, jolloin asiakaspalvelutilanne tulee nähdä asiakkaan näkökulmasta eikä ainoastaan työntekijän kannalta. Asiakaslähtöisyyteen vaikuttaa olennaisesti työntekijän oma suhtautuminen työtehtäväänsä. Asiakas koetaan helposti häiritseväksi ja epämielekkääksi, mikäli asiakaspalvelija suhtautuu asiakaskontaktiin pelkästään oman osaamisensa, toimenkuvansa, ajankäytön tai lyhytnäköisen tavoitteen kautta. Asiakaspalvelutilanteesta voi tällöin välittyä negatiivinen kuva asiakkaalle, jos hän kokee, ettei saanut toivomaansa ja odottamaansa palvelua. Vastavuoroisesti asiakas, joka mieltää saavansa hyvää asiakaspalvelua siitä huolimatta, ettei hän Vuokon kuvauksen mukaisesti välttämättä tunne tarvitsemaansa tuotetta riittävän hyvin tai hän joutuu kysymään paljon ja miettimään tuotteen tai palvelun hankintaa pidempään, saattaa olla yritykselle tärkeä. (Vuokko 1997, 32-33)

Hyvää palvelua kokenut asiakas pysyy todennäköisesti asiakkaana jatkossakin ja voi viedä yrityksestä positiivista viestiä eteenpäin potentiaalisille uusille asiakkaille. Näin ollen asiakas-

palvelutilanteessa asiakas on nähtävä voimavarana organisaation menestykselle eikä, Vuokon sanojen mukaan, välttämättömänä pahana, josta olisi päästävä eroon mahdollisimman helposti ja nopeasti. Asiakasvirta yritykseen riippuu tuotteiden ja palveluiden tarjonnan lisäksi myös asiakkaiden kokeman asiakaspalvelun laadusta. Asiakassuhteiden säilymisestä riippuu organisaation kehityksen ja menestymisen ohella myös yksittäisen työntekijän tulevaisuus. (Vuokko 1997, 32-33)

2.4 Asiakaspalvelun muodot

Asenteesta asiakaspalveluun siirrytään pohtimaan itse asiakaspalvelussa tapahtuneita muutoksia. Asiakaspalvelu on ajan saatossa muuttanut muotoaan kasvotusten tapahtuvasta asiointista myös puhelimen ja Internetin välityksellä tuotettuun asiakaspalveluun. Liiketoiminnan on tunnistettava asiakkaiden muuttuvat tarpeet myös vaihtoehtoisia asiointikanavia tarjoamalla. Näin yritys tavoittelee päästä hyödyntämään teknologiakehityksen mukanaan tuomia vaihtoehtoja samalla, kun osa asiakkaista oppii pois henkilökohtaisesta asiointista ja suuntaa asiointinsa kohti sähköisiä palvelukanavia. (Aarnikoivu 2005, 14-18)

Organisaatio kohtaa tuotteiden ja palveluiden kysynnän vaihteluiden lisäksi kysyntää asiakaspalvelukanavien monipuolisuudesta. Asiakkaiden ostokäyttäytymisen sekä palvelutarpeen muuttuminen asettaa yritykselle haasteen vastata kilpailukykyyn. Nykyään monet yritykset tavoittavatkin asiakkaansa erilaisten palvelukanavien (puhelin, Internet) kautta tarjotakseen asiakkailleen perinteisen kivijalkaliikkeen rinnalle vaihtoehtoisia tapoja asioida liikkeessä. Palvelukanavien monipuolistumisesta huolimatta on kansallisella tasolla haasteeksi muodostunut eritoten palvelukulttuurin omaksuminen. (Aarnikoivu 2005, 14-18)

Palvelusektori on Suomessa suurin työllistäjä ja se kattaa suurimman osan kansantaloudestamme. Elämme siis palveluyhteiskunnassa, mutta palvelukulttuurin puute näkyy Aarnikoivun (2005) mukaan monella tavalla yrityksen toiminnassa - suomalaisilla on sanottu olevan tee-se-itse-asenne, joka ei tee suomalaisesta helppoa palveltavaa tai palvelijaa. Jo pelkästään asiakaspalvelija-nimike luo helposti miellelyhtymän palvelemisesta ja sosioekonomisessa hierarkiassa alimpaan kastiin kuulumisesta. Palvelija-sanalla onkin nykyään alettu käyttää esimerkiksi asiakasneuvoja-nimikettä karkean miellelyhtymän lieventämiseksi, vaikka asiakaspalvelutehtävässä työskentelevän henkilön tehtäväkuva ei muuttuisikaan. (Aarnikoivu 2005, 14-18)

Yritykset pyrkivät vastaamaan ajan saatossa muuttuneisiin kulutustottumuksiin, mutta asiakaspalvelun taito vaatii jatkuvaa työstämistä. Informaatioyhteiskunnan kehitys on muuttanut kulutustottumuksia ja ostohalukkuutta, sillä esimerkiksi Internetin kautta helpommin ja nopeammin levittyvän tiedon, kuten mainonnan, vaikutus heijastuu asiakkaista kriittisyytenä tarjoomaa kohtaan. Henrietta Aarnikoivun (2005) mukaan asiakas on muuttunut informaatio-

yhteiskunnan kehityksen mukana yhä vaativammaksi ja uskottomammaksi kuin ennen. (Aarnikoivu 2005, 14-18)

Suomea voidaankin kuvailla itsepalveluyhteiskunnaksi. Asiakaspalvelun kehittäminen on kuitenkin edelleen perusteltua yrityksen toiminnan jatkuvuudelle, sillä eri asiakasryhmät tulee tavoittaa antamalla vaihtoehtoja palvelumuodoista. On asiakkaita, jotka suosivat henkilökohtaista palvelua, kun toiset puolestaan kokevat itsepalvelun asiakasystävällisyytenä. Vaihtoehtoiset palvelumuodot ovat asiakaspalvelua, jotka parhaimmillaan mahdollistavat ja tukevat toinen toisiaan - itsepalvelun käyttäjien määrän kasvaessa vapautuu henkilöstöresursseja henkilökohtaisen palvelun kehittämiseksi. (Aarnikoivu 2005, 14-18)

2.5 Sähköistyvä asiakaspalvelu

Informaatioteknologian alati tapahtuva kehitys haastaa yritysten perinteisen palvelutarjonnan viemistä kivijalkaliikkeistä ja toimistoista sähköiseen palvelukanavaan. Sähköiset viestimet muuttavat palvelujen tarjonnan reaaliaikaisemmiksi ja tuovat uuden markkinointikanavan. Asiakaspalvelijoiden näkökulmasta muutos vaikuttaa työntekoon voimakkaastikin. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 10-11)

Informaatio on sähköisten tietoverkkojen ansiosta nopeasti saatavilla, mutta tietomäärän suuruus voi olla haasteellista omaksua. Hanna Herno (2002) kirjoittaa, että asiakaspalvelun ammattilaiset ovat yllättäen joutuneet kohtaamaan työssään verkkoviestinnän ja Internetin. "On alettava nopeasti toteuttaa verkkopalveluja ilman, että aikaa riittää verkkopalveluihin tutustumiseen. - - On oivallettava digitaalisen asiakaspalvelun ja markkinoinnin erityispiirteet ja nähtävä ne osana organisaation palvelukulttuuria." (Pesonen ym. 2002, 10-11).

Lisäksi Herno toteaa, että verkkopalvelujen soveltavuutta osana erilaisia työtehtäviä on pysyttävä arvioimaan realistisesti ja otettava huomioon palvelun käyttöä koskevat kysymykset. "Asiakaspalvelun ja markkinoinnin digitalisoituminen on pikemminkin jatkuva prosessimainen liike kuin valmiiksi tuleva työtehtävä", Herno huomauttaa asiakaspalvelun ja markkinoinnin tulevaisuudesta. Jatkossa tiedon hallinnan taito muuttuu faktisen tiedon ja taidon omaksumisesta myös käyttöjärjestelmien hallintaan. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 10-11)

Viestintäteknologian kehittymisen on tutkittu muuttavan yrityksen toimintakulttuuria sekä kokonaisten ammattiryhmien työtä. Shoshana Zuboff (1990) on tutkinut, miten tietotekniikka on vaikuttanut erilaisilla aloilla toimivien yritysten liiketoimintaan. Zuboff kirjoittaa tutkimustuloksista seuraavasti: "Tietokoneteknologian autonomisella informatisointikyvyllä oli samanlaiset vaikutuksen niin selluloosatehtaissa kuin esikuntatoimistoissa tai pankeissakin. Kaikissa näissä kävi niin, että puheeseen perustuva kulttuuri ja toimintakeskeiset taidot menettivät merkitystään sitä mukaa kun organisaation toiminta - toiminnan kohteet, tapahtumat

ja menettelytavat - muunnettiin yleisesti tulkittavaan muotoon ja kuvattiin tietojärjestelmässä elektronisen tekstin avulla.” (1990, 244). (Zuboff, S. 1990, 244)

Ennen fyysisesti toteutettu työprosessi voidaan teknologian kehityksen ansiosta korvata teknisesti, jolloin työntekijän toimenkuva muuttuu karrikoiden työn tekijästä työn valvojaksi. Zuboff on tutkimustensa perusteella tullut siihen tulokseen, että henkilöstön koulutus on tärkeää, jotta teknologiakehityksen mukanaan tuomat informaatiokanavat saadaan parhaiten hyödynnetyksi. Nykyään työntekijöiden saatavilla on enemmän tärkeämpää informaatiota, mikä lisää toimenkuvaan kuuluvaa vastuuta. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 10-11) (Aula ym. 2006, 202) (Zuboff, S. 1990, 246)

Sähköisillä viestimillä voidaan seurata eri prosesseja tiiviimmin reaaliaikaisen dokumentoinnin ja sähköisen raportoinnin keinoin. Näin voidaan myös asiakaspalvelussa siirtyä kasvotusten tapahtuvasta asiakaspalvelutilanteesta kehittämään sähköistä itsepalvelutoimintoa esimerkiksi yrityksen verkkosivujen digitaalisen kävijämääräseurannan ja verkkoviestinnän kautta saadun asiakaspalautteen avulla. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 10-11) (Aula ym. 2006, 202)

3 Yritys ja Internet

Asiakasrajapinnasta siirrytään seuraavaksi tarkastelemaan sähköistyvän toiminnan tuomia vaikutuksia yrityksen sisällä. Aloitetaan käymällä läpi Internetin vaikutusta liiketoiminnan suhdetoimintaan. Verkossa yrityksen vuorovaikutusta eri toimijoiden kanssa käsitellään kohdassa Internet merkitysympäristönä. Lopussa kerrotaan kahdesta viime vuosina tehdyistä tutkimuksesta ja niiden tuloksista, jotka koskevat yritysten alttiutta kehittää omaa verkkoviestintää toimintansa kehittämisen näkökulmasta.

3.1 Internetin vaikutus

Yritykset ovat 2000-luvun alusta asti olleet asiakkaiden ulottuvilla reaaliaikaisesti Internetin välityksellä. Monet yritykset ovat avanneet Internetiin oman myymälän, jossa kuluttaja pääsee tarkastelemaan, vertailemaan ja ostamaan tuotteita. Verkossa tuotteitaan myyvän yrityksen asiakaskunta laajenee yli kansakunnan rajojen, kun Internetin kautta on mahdollista tehdä ostoksia ulkomaisen yrittäjän verkkosivuilla vuorokauden ajasta riippumatta. (Aula & Vapaa 2006, 221-225, 236)

Yrityskuva ja maine ovat globaalin tietoverkon kautta siirtyneet entistä tarkemmin suurennuslasin alle, kun organisaation julkisivu on liittynyt maailmanlaajuiseen tietoverkkoon. Viestinnällisesti vahva yritys pystyy vaikuttamaan Internetissä omaan julkisuuskuvaansa ja luomaan

viestintänsä perusteella kuluttajille mielikuvan yrityksen toiminnasta. Tavoitteena on edelleen hyvän yrityskuvan antaminen kaikille toimijoille kuten yrityksen sidosryhmille, esimerkiksi yhteistyökumppaneille, että kohderyhmille, kuluttajille. (Aula & Vapaa 2006, 221-225, 236)

Yrityksen esiintyminen Internetissä, julkisuus ja toiminta ovat kaikki vuorovaikutusta sidosryhmien välillä. Tästä johtuen suhdetoiminta ohjaa yrityksen saaman maineen kehityssuuntaa. Yritys antaa omilla kotisivuillaan yleisölleen ikään kuin monologina kerrotun kuvauksen liiketoiminnastaan, haluamassaan valossa, tarkasti harkittuja argumenttien taustoittamana. Todellinen kuva yrityksestä syntyy kuitenkin toimijoiden omilla keskusteluareenoilla, esimerkiksi sähköpostiviestein. Yrityksen tavoitteena on taloudellisen voiton lisäksi hyvä maine ja sen ylläpitäminen liiketoiminnan jatkuvuuden varmistamiseksi. Näin ollen Internet tarjoaa organisaatiolle moniulotteisen kanavan sekä vaikuttaa että olla kriittisen tarkastelun kohteena. (Aula & Vapaa 2006, 221-225, 236)

Maineen kasvun lisäksi Internet mahdollistaa markkinavallan käytön. Asioiminen verkossa, eli esimerkiksi ostosten tekeminen jonkin yrityksen Internet-sivuilla, asemoi yhtiön Internet-sivuilla kävijän asiakkaaksi, "markkinatoimijaksi" (Aula & Vapaa 2006, 221). Näin ollen yrityksen verkkosivuilla käyminen perustuu markkinasuhteeseen; asiakas käy yrityksen Internet-sivuilla markkinoinnin houkuttelemana tai on hakeutumatta yrityksen verkkosivuille käyttäen näin markkinatoimijan valtaansa. (Aula & Vapaa 2006, 221-225, 236)

Edellä mainittuihin seikkoihin pohjautuen, Pekka Aula ja Petri Vapaa (2006) kirjoittavat Internetin olevan yritykselle merkitysympäristö, jossa vaikuttavat liiketoimintaan liittyvien toimijoiden keskinäinen vuorovaikutus. He kuvailevat Internetiä yrityksen merkitysympäristönä sanoin: "...kommunikoimalla kuluttajina, työntekijöinä, omistajina - muodostamme markkinavoimaisen vuorovaikutuksen verkon, jossa myös kriittisellä kansalaisella on valta vaikuttaa yritysten toimintaan." (Aula & Vapaa 2006, 236).

Internet tarjoaa yritykselle ympäristön, jossa organisaation on mahdollista, eri vuorovaikutuskeinoja käyttäen, sekä hyödyntää maineensa edistämistä että vaikuttaa markkinasuhteisella tasolla yritykseen kytköksissä oleviin toimijoihin. Tästä huolimatta, on syytä muistaa, ettei verkko ole yrityksen ainoa merkitysympäristö, eikä verkossa tapahtuva yritysviestintä tai maineenhallinta ole täysin johtamistoiminnan tulosta. Internet on osa nykymaailman tuomaa kehitystä, joka mahdollistaa uusia kanavia perinteisten viestintäratkaisujen rinnalle. (Aula & Vapaa 2006, 221-225, 236)

3.2 Internet merkitysympäristönä

Verkko on kuin sähköinen muoto fyysisestä organisaatiosta ja sen asiakkaista. Aivan kuten kivijalkaliikkeitä ei ole ilman asiakkaita, ei yritys voi rakentua ja muodostua verkkoon ilman sidosryhmien vaikutusta. Internetiä yrityksen merkitysympäristönä voidaan tarkastella kolmesta näkökannasta, joita Aula ja Vapaa (2006) kutsuvat kommunikaatio-, evaluaatio- sekä distinktioympäristöksi. Näistä merkitysympäristöistä rakentuu organisaation niin kutsuttu pelikenttä, jossa viestinnän taidot määrittävät tiedon ja vallan suhteita yrityksen johdon, henkilöstön, yhteistyökumppaneiden, kilpailijoiden ja muun yleisön välillä. (Aula & Vapaa 2006, 225)

Kommunikaatioympäristönä verkko tarjoaa käyttäjilleen mahdollisuuden kohdata ja toimia eri tahojen kanssa. Esimerkiksi työnhakija voi löytää työpaikan hakemalla avoimia työpaikkoja verkkopalvelimen avulla tai myyjä voi löytää kauppaamalleen tuotteelle ostajan hyvän markkinointisivuston kautta. Monella yrityksellä on kotisivut verkossa, jossa yleisölle kerrotaan yrityksestä, sen toiminnasta, ja tarjoamista tuotteista tai palveluista yritykselle suotuisalla tavalla. Tällainen verkkokommunikaatio toimii vaikuttamisen keinona, kun usein ainoastaan verkkosivun hallinnoija pystyy tekemään muutoksia kotisivujen tekstisisältöön. Näin vaikuttimena yritysten verkkosivuilla käytetäänkin yritysjohdon välittämää viestiä organisaation vahvuuksista ja positiivisesta suhteestaan sidosryhmiään kohtaan. (Aula & Vapaa 2006, 225-229)

Evaluaatioympäristöllä tarkoitetaan verkon olevan markkinasuhteinen paikka, jossa organisaation välittämää viestiä ja viestintää arvioidaan, arvotetaan ja arvostetaan eri sidosryhmien toimesta. Internet on yritykselle maineenhallinnan ja suhdetoiminnan kehittämiseksi otollinen kanava. Yrityksen tavoitteena on luoda ja ylläpitää positiivista mielikuvaa yrityksestä eri toimijoille. Tavoitteeseen pääsemiseen vaikuttavat yrityksen julki tuoma viesti ja viestintäkeino, jolla vaikuttaa sidosryhmiinsä. Aula ja Vapaa kirjoittavat tiedon ja vallan molemminpuolisesta vaikutussuhteesta Internetissä: "valta ja tieto kulkevat aina toisiinsa kytkeytyneinä, vastavuoroisessa vuorovaikutuksessa" (2006, 231). Internetin merkitys ja sen olemassaolo yritykselle markkinasuhteisena evaluaatioympäristönä on Aulan ja Vapaan kuvauksen mukaan viestintä- asema, jossa "...sidosryhmille yritykselle suopeasta suhtautumisesta, riippuu liiketoiminnan menestys kaikilla markkinoilla: tuotannontekijä-, finanssi- ja suoritemarkkinoilla" (2006, 232). (Aula & Vapaa 2006, 229-232)

Markkinatoimijana kuluttaja muuntautuu erilaisiin subjektiivisiin rooleihin markkinasuhteiden mukaisesti. Yhtä verkkosivustoa tarkastellaan yrityksen työntekijänä, toista tuotteen myyjänä ja kolmatta sivustoa tutkitaan asiakkaana. Internet on distinktioympäristö, jossa markkinatoimijat eli Internetin käyttäjät erotellaan eri sidosryhmiin. Käymällä jonkin yrityksen verkkosivuilla tai profiloitumalla tietyn verkkokaupan asiakkaaksi, erotutaan ja erottaudutaan muista Internetin käyttäjistä - toisaalta myös samastutaan uusiin sidosryhmiin. Käyttäytymistapaan mukautuminen vaihtelee tilanteen mukaan ja samanaikaisesti markkinatoimijalla voi

olla useita rooleja merkitysympäristössä. Yritysten voidaankin siis ajatella hyödyntävän Internetiä distinktio- eli suhteuttamisympäristönä, jossa yritys peilaa minäkuvaansa muiden toimijoiden kautta. (Aula & Vapaa 2006, 232-234)

3.3 Tutkimuksia verkkoviestinnän kehittämisestä

Teoria Internetin merkityksestä yrityksen maineenhallinnan sekä suhdetoiminnan vaikutuskanavana kokoavat yhteen eri toimijat ja niiden väliset suhteet kansainvälisessä tietoverkossa. Teorian toteutumista käytännössä voidaan tutkia laatimalla erilaisia tutkimuksia sekä mitareita, joilla tutkimustuloksia mitataan. Suomessa verkkoviestinnän käytöstä yrityksissä on tehty viime vuosina tutkimuksia, joista seuraavaksi käydään läpi pari julkistettua tutkimustulosta.

Verkkoviestinnän kehittämishalukkuutta yrityksissä on tutkittu vuonna 2006. Helsingin Sähköinen Toimisto Oy teetti tästä aiheesta tutkimuksen yhdessä Divian kanssa. Digitaaliseen Tietokone-lehteen Tero Lehden (2006) kirjoittamassa Yritysten verkkoviestintä tuulijolla - artikkelissa kerrotaan seuraavaa: "Tutkimukseen osallistui yritysten edustajia niin pienistä kuin keskisuurista ja suuryrityksistäkin. Vastanneista noin puolet oli suuryritysten edustajia. Tutkimus toteutettiin sähköpostitse lähetettynä kyselynä, johon osallistuttiin 215 yrityksestä. Vastausprosentti oli seitsemän." Tutkimustulos ei näytä kovin positiivista kuvaa verkkoviestinnän ja sähköisten palvelujen käyttöönotosta yrityksissä. (Lehti, T. 2006)

Tutkimustuloksen mukaan vain 51 prosentilla suomalaisista yrityksistä verkkoviestinnän kehittäminen on suunnitelmallista työtä. Tehdyn tutkimuksen perusteella 49 prosentilla tutkimukseen osallistuneista yrityksistä verkkoviestinnän kehittäminen on projektiluontoista eikä pidemmän aikavälin suunnitelmallista työtä. Yrityksillä on Lehden mukaan tavoitteita asiakassuhteiden hoitamiselle, brändin rakentamiselle ja kustannussäästöille, huolimatta pitkän tähtäimen panostamisesta verkkoviestinnän kehitystyölle. (Lehti, T. 2006)

Internetiin luodaan tutkimuksen mukaan uutta sisältöä erityisesti asiakaslehtien, asiakassuhteiden hoidon sekä mobiiliviestinnän saralla. Positiivisena viestinä tutkimustuloksesta on se, että 70 prosentilla yrityksistä on tarkoituksena jatkossa käyttää enemmän resursseja verkkoviestintään. (Lehti, T. 2006)

It-viikko -verkkolehteen samasta tutkimustuloksesta Tutkimus: verkkoviestintä kaipaa suunnitelmallisuutta -artikkelin laatinut Tuomas Karvonen (2006) kirjoittaa, että usko verkkoviestinnän merkityksen kasvuun tulevaisuudessa ei saa kuin kahden kolmanneksen tutkimukseen osallistuneen vastaajan kannatuksen. Karvosen artikkelissa kerrotaan, että noin kolmannes kyselyyn vastanneista yrityksen edustajista oli sitä mieltä, että riittävä verkkoviestinnän

osaaminen puuttuu ja puolet vastanneista yrityksen edustajista kertoivat resurssipulasta yrityksen sisällä. Vajaa kolmannes vastaajista kertoi suunnitelmastaan ulkoistaa verkkoviestinnän suunnittelua ja toteutusta jatkossa vielä enemmän. (Karvonen, T. 2006)

Verkkoviestinnän lyhyen aikavälin kehityssuuntaa kuvaa vuonna 2007 julkaistu Verkkoviestinnän tila 2007 - tutkimus, joka toteutettiin Enderossa ensimmäisen vuosipuoliskon aikana yhteistyössä Divian (Digitaalisen Viestinnän ja Asiakkuuksien johtamisen foorumi) ja Micromedia Oy:n kanssa. Tutkimuksen kerrotaan It-viikko - verkkolehden sivuilla olevan jatkoa aiempina vuosina Helsingin Sähköisessä Toimistossa tehdyille Verkkoviestinnän tila -tutkimuksille. (Linnake, T. 2007)

It-viikko - verkkolehden Tuomas Linnakkeen kirjoittamassa Yritysten verkkoviestinnässä vielä paljon parannettavaa -artikkelissa kerrotaan seuraavaa: "Tutkimus toteutettiin verkkokyselyinä, jonka kohderyhmänä oli suomalaisten eri alan organisaatioiden viestintä-, markkinointi- ja it-johto. Tutkimukseen osallistui 479 vastaajaa, joten vastausprosentti oli yksitoista." Tutkimustulokset heijastavat pitkälti vuonna 2006 tehtyä vastaavaa tutkimusta. (Linnake, T. 2007)

Verkkoviestinnän kehittämiseksi ei kolmasosassa vastanneista yrityksissä ole selkeää suunnitelmaa. Kuudesosan kerrotaan keräävän tietoa käyttäjien toiminnasta, mutta näistäkin suurin osa seuraa ainoastaan verkkosivujensa kävijämääriä. Verkkoviestinnän seurannasta saatuja tuloksia voitaisiin käyttää myös organisaation muun toiminnan kehittämiseen, mikäli näkemystä tiedon hyödyntämisestä on. Huolimatta mahdollisesti tiedostetuista kehitystarpeista, ei muutosta voida tehdä muutokselle tarvittavan selkeän toimintastrategian ja osaamisen puuttumisen vuoksi. Verkkoviestinnän kehitys yrityksissä hidastuu, kun tietotaitoa ei ole. (Linnake, T. 2007)

4 Tapiola-ryhmä

Tässä kappaleessa tutustutaan tarkemmin opinnäytetyölle aiheen tarjonneeseen Tapiola-ryhmään. Aluksi käydään läpi Tapiola-ryhmän tausta pääpiirteittäin aina pankin perustamis- päätökseen. Tämän jälkeen on lyhyt kuvaus Tapiola-ryhmän ja nuoren pankin tämän hetkisestä tilasta.

4.1 Yhtiöryhmän historia

Yhtiöryhmän historia ulottuu kauas, jopa kahden alkujaan erillisen yhtiön perustamisvuosiin asti. Tapiola-ryhmän alkutaivalta voidaan sen sijaan kuvailla 1970-luvulta alkaen niiltä osin, kun kahden itsenäisen yrityksen toimet vaikuttivat Tapiola-ryhmän syntyyn. Tietojenkäsittely oli 70-luvulla elinehto alalla kuin alalla. Tuohon aikaan Aurayhtiöt ja Pohja-yhtymä olivat

pakkoraossa toimintansa muuttamiselle. Asiakaspalvelun parantaminen ja toiminnan kehittäminen olivat jo tuolloin edellytyksinä kilpailukyvyn säilyttämiseksi. (Itkonen 2002, 16-17, 36, 38, 42)

Toimintojen automatisointi oli kuitenkin liian suuri investointi yritykselle yksin panostettavaksi. Pelastuksen ahdingolle tarjosi Aurayhtiöiden, Kansa-yhtymän ja Pohja-yhtymän perustaman yhteisomistuksellinen tietojenkäsittely-yhtiö eli atk-keskus Akapo Oy, joka perustettiin vuonna 1975. Yhteistoiminnan avulla kulut saatiin alennettua ja atk-järjestelmien kehittäminen oli laskelmien mukaan edullisempaa yhdessä. Jo perustamisvuoden lopulla Kansa päätti yhteistyön ja Akapo Oy:n omistajuus jakautui Auran ja Pohjan kesken. (Itkonen 2002, 16-17, 36, 38, 42)

Akapo Oy:n yhteisomistajuus oli alkuna yhtiöiden fuusioitumiselle. Aurayhtiöt rakennuttivat uuden pääkonttorinsa, Aura-talon, Espoon Tapiolaan vuonna 1978, josta Akapo sai uudet toimitilat. Sekä Aura että Pohja tekivät Akapo Oy:n suhteen yhteistyötä omilta tonteiltaan käsin aina fuusioituspäätökseen asti. Tapion päivänä 18.6.1982 yhtiöt ilmoittivat fuusioituvansa. Yhteensulautumisen myötä päätettiin pohjalaisten siirrosta Auran tiloihin Espoon Tapiolaan. Fuusioituminen toi yhtiölle uuden nimen ja näin Tapiola-yhtiöt aloitti toimintansa 1.1.1984. (Itkonen 2002, 16-17, 36, 38, 42)

4.2 Yhtiöryhmä tänään

Uuden vuosituhannen alussa Tapiola-yhtiöt koki organisaatiomuutoksia, jonka myötä toiminnot jaoteltiin. Yhtiön organisaatio muutettiin vuonna 2001 asiakaslohkokohtaiseksi. Vuotta myöhemmin Tapiola-yhtiöt sai uuden nimen ja käyttönimeksi otettiin Tapiola-ryhmä. Nimenmuutoksen taustalla on organisaation kilpailukyvyn säilyttäminen finanssialan toimijana ja jatkossa finanssitalona. Tänä päivänä Tapiola on vakuutusentottajien omistama yhtiöryhmä, johon kuuluvat Keskinäinen Vakuutusyhtiö Tapiola (Vahinko-Tapiola), Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Tapiola (Eläke-Tapiola), Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Tapiola (Henki-Tapiola), Tapiola Pankki Oy, Tapiola Varainhoito Oy sekä Kiinteistö-Tapiola Oy. Yhtiöiden kotipaikka on Espoo ja pääkonttori sijaitsee Espoon Tapiolassa. (Itkonen 2002, 158, 168) (Tietoja Tapiolasta, Yhtiöt.)

Tapiola-ryhmän henkilöstön muodostaa tänä päivänä noin 3 000 työntekijää. Henkilöstö organisaation jokaisella tasolla (ks. kuvio 2) pyrkii työpanoksellaan vastaamaan Tapiola-ryhmän visioon, joka kuuluu "Huolehdimme asiakkaistamme niin aktiivisesti ja asiantuntevasti, että he suosittelevat meitä." (Tapiola-ryhmän vuosikertomus 2009, 10). Vision toteuttamisen tukipilareita ovat Tapiolan vastuullisuus, toiminta-ajatus sekä arvot. (Tapiola-ryhmän vuosikertomus 2009, 10, 36)

Tapiola-ryhmän liiketoiminnan perustana on kantaa vastuu asiakkaille. Tähän pohjautuen vastuullisuuslupaukset ovat annettu asiakkaiden lisäksi myös henkilöstölle, ympäristölle ja yhteiskunnalle. Tapiolan toiminta-ajatuksena on tuottaa asiakkailleen etuja sekä kestäviä ratkaisuja hyvinvoinnin ja menestyksen saralla. Tavoitteiden saavuttamiseksi koko Tapiolan toimintaa ohjaavat Tapiola-ryhmän arvot: asiakkaiden etu, yhdessä menestyminen ja vastuu tavaksi. (Tapiola-ryhmän vuosikertomus 2009, 10)

4.3 Tapiola Pankki Oy

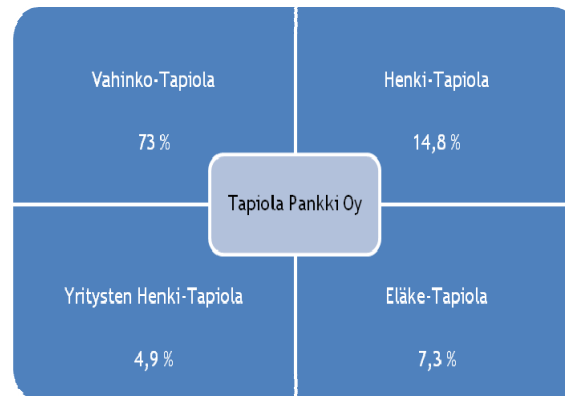
Keskinäinen vakuutusyhtiö Tapiola päätti Tapiola Pankki Oy:n perustamisesta vuonna 2002. Perustamispäätöksen jälkeen Tapiola Pankki Oy aloitti toimintansa vuonna 2004. Tänä päivänä pankki- ja sijoitusasioita koskevaa neuvontaa on tarjolla 42 palvelutoimistossa, jotka kuuluvat Tapiola-ryhmän alueorganisaatioon. Konsernissa työskenteli vuonna 2009 noin 160 toimihenkilöä. (Itkonen 2002, 168) (Tapiola Pankin vuosikertomus 2009, 10, 18)

Tapiola Pankki on yksityis- ja maatalo-asiakkaiden sekä pienyritysten palveluun keskittyvä nuori, kasvava kotimainen pankki. Tästä osoituksena vuoden 2009 vuosikertomus, jossa kerrotaan Tapiola Pankin tuloksen jääneen voitolle 1,7 miljoonaa euroa vuonna 2009. Samalla asiakasmäärän kerrotaan kasvaneen noin 25 000 asiakkaalla kokonaismäärän ollessa siten yli 184 000 asiakasta. (Tapiola Pankin vuosikertomus 2009, 4, 10)

Pankin vahvimpina kilpailijoina ovat kotimaan suurimmat pankkiryhmät. Tapiola Pankin omistavat Tapiola-ryhmän keskinäiset vakuutusyhtiöt, joten pankki toteuttaa Tapiola-ryhmän toiminta-ajatusta tuottamalla lisäarvoa omistajille eli asiakkaille. (Itkonen 2002, 168) (Tietoja Tapiolasta, Yhtiöt, Tapiola Pankki)

4.3.1 Omistajuussuhteet

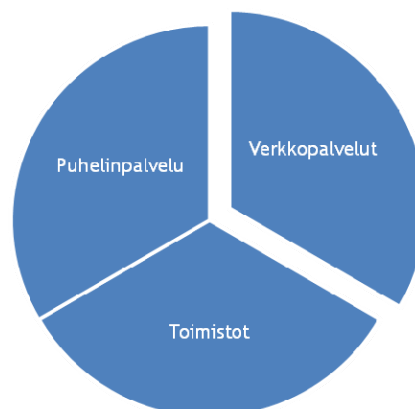
Tapiola Pankki on osakeyhtiö, jonka osakepääoman arvon kerrotaan olevan 31 400 200 euroa vuonna 2010 päivitetyllä verkkosivulla. Summa jakautuu 48 308 osakkeeseen, jonka enimmäismäärän osakepääomasta omistaa emoyhtiö Vahinko-Tapiola (73 prosenttia osakepääomasta). Loput 27 prosenttia jakautuu Henki-Tapiolan, Yritysten Henki-Tapiolan sekä Eläke-Tapiolan kesken. Näin ollen Tapiola Pankki on neljän eri Tapiola-ryhmään kuuluvan konsernin yhdessä omistama yhtiö. (Tietoja Tapiolasta, Yhtiöt, Tapiola Pankki, Tapiola Pankki Oy:n omistajat)



Kuvio 3: Omistajuussuhteet

4.3.2 Palvelukanavat

Tapiola-ryhmän palvelukanavaperiaatteita noudattaen myös Tapiola Pankin asiakaspalvelu on monikanavainen; palvelukokonaisuus muodostuu puhelinpalvelusta, verkkopalvelusta sekä ympäri Suomea sijaitsevista toimistoista. Palvelukanavista Verkkopalvelut-osio on eriytetty kuvassa (kuvio 4.) korostukseksi, sillä tässä opinnäytetyössä keskitytään eritoten kyseiseen palvelukanavaan. Tapiola Pankki erottuu kilpailijoistaan modernina verkkopankkina - käteiskassapalvelu puuttuu täysin. Palvelukielinä käytetään kahta kotimaista kieltä, suomea ja ruotsia. (Tietoja Tapiolasta, Yhtiöt, Tapiola Pankki, Etusivu)



Kuvio 4: Palvelukanavat

5 Tutkimus

Tässä kappaleessa perehdytään tutkimuksen laatimiseen. Ensin pureudutaan ongelman ytimeen ja sen jälkeen lähdetään ratkomaan ongelmakysymystä kohta kohdalta auki. Kappalekohtaiset otsikot taustoittavat kysymyksiä; miten haluttuun lopputulokseen päästään, miten työ rajataan ja mitkä ovat mahdolliset haasteet tutkimuksen toteutumisen kannalta?

5.1 Tutkimuksen laadinta

Tutkimusongelman kohdistuessa verkkopalvelun hallintaan asiakaspalvelussa on tutkimusmenetelmäksi valittava keino, joka kuvaa mahdollisimman aitoa asiakaspalvelutilannetta. Tutkimus on laadittava siten, että tutkimuskysymyksille asetetaan hypoteesi. Asiakaspalvelutilanteen kulun yhteydessä on tarvittaessa johdateltava asiakaspalvelija neuvomaan asiakasta, kuinka hän voi tehdä toimeksiantonsa verkkopalvelukanavan kautta.

Tutkimusmenetelmän valinta lähtee luontevimmin liikkeelle olemassa olevien palvelukanavien kartoittamisesta ja palvelukanavien mahdollisesta karsimisesta siten, että valittu kanava tukee tutkimusongelman selvittämistä. Tapiola Pankin asiakaspalvelukanavia on kolme: toimitukset, verkkopalvelu ja puhelinpalvelu. Laajan tutkimusaineiston keräämiseksi toimistolla asioiminen ei ole yksinään sovellettavissa, sillä lähiseudun toimistoilla asioiminen vie aikaa.

Verkkopalvelun kautta asioiminen vaatii sähköisen tunnistautumisen henkilökohtaisilla verkkopalvelutunnuksilla. Toistuvien ja jopa samojen kysymysten esittäminen vesittäisi tutkimuksen teon, sillä verkkopalveluun lähetettyjä vastauksia olettavasti verrattaisiin edelliseen lähetettyyn viestivastaukseen, kysymyksen ollessa uusinta aiemmin verkkopalvelun kautta lähetystä kysymyksestä.

Puhelinpalveluun soittaessa on todennäköistä tulla tunnistetuksi. Tunnistautuminen on kuitenkin mahdollista kiertää ja näin saadaan vastaus tutkimuskysymykseen ilman, että kysyjän henkilöllisyys paljastuu. Puhelinpalveluun soitetut kysymykset verkkopalvelusta soveltuu täten luontevimmaksi tutkimuksen toteutustavaksi. Tutkimus vastaa laadulliseen, kvalitatiiviseen tutkimusaineistoon. Laadullisen aineiston saamiseksi on tehtävä määrällinen, kvantitatiivinen kysymyskartoitus. Tutkimuksen painopiste ja tutkimustuloksen analysointi on kvalitatiivisella tutkimustuloksella.

5.2 Rajaukset

Tutkimuskysymykset kohdistetaan puhelimitse asiakaspalvelukeskusten työntekijöille. Osaa mistason selvitystyölle luodaan syvyyttä asioimalla muutaman asiakasneuvojan luona pääkaupunkiseudun toimistoilla asiakkaaksi tekeytyneenä. Asiakaspalvelijoiden joukosta on aikataulun vuoksi rajattu pois Tapiola-ryhmälle työskentelevät yrittäjät sekä toimistojen aluejohtajat ja palvelukeskusten palvelupäälliköt.

5.3 Haasteet

Työn edetessä voi vastaan tulla odottamattomia käännteitä. Näihin yllättäviin tilanteisiin on hyvä varautua ja jos mahdollista, ennaltaehkäistä riskitilanteet. Tämän työn toteuttamiselle ensimmäinen kohdattava haaste on oleellisten tutkimuskysymysten selvittäminen ja vastausten keruu. Opinnäytetyön edistymistä seuraa Tapiola-ryhmän puolesta ohjaava henkilö, jonka kanssa pidetään säännöllisin väliajoin niin kutsuttu aivoriihi, palaveri, jossa työn edistymistä seurataan eri prosessivaiheissa. Tapaamiset toimivat tukipilarina työn edistymisen kannalta, joten aikataulujen yhteen sovittaminen sekä mahdolliset sairauspoissaolot ovat hidasteina työlle.

Puhelinpalveluun jonottaminen, puhelinpalveluaika sekä toimistojen aukioloajat ovat kaikki aikaa vieviä tekijöitä, jotka eivät välttämättä tule edesauttamaan tutkimusprojektin aikataulussa pysymistä. Muut ennakoitua haasteita tutkimuksen laatimiselle koskevat tutkijan paljastumista asiakaspalvelutilanteessa yhtiöryhmän työntekijäksi. Riskinä on yhtiöryhmän sisäisen terminologian tahaton käyttö asiakaspalvelutilanteessa. Puhelinpalveluun soitettaessa haasteena on selviytyä tilanteesta, jossa puhelu ohjautuisi toistamiseen samalle asiakaspalvelijalle. Lisäksi tutkimuskysymysten esittämisen kannalta haasteena ovat mahdolliset verkkopalvelumuutokset kesken tutkimuksen, jolloin laadittuun kysymykseen löytyy suoraan vastaus yhtiön Internet-sivuilta.

6 Tutkimuksen teko

Tutkimus toteutetaan vaihe vaiheelta siten, että ensin on selkeä kuva siitä, millä tavalla tutkimusongelman selvittämistä halutaan lähestyä. Kun keino on valittu, on syytä tehdä yksityiskohtaisempi kuvaus tutkimuksen käytännön toteutuksesta. Tutkimuksen toteutustapaa ja keinoja kuvaillaan seuraavissa kappaleissa.

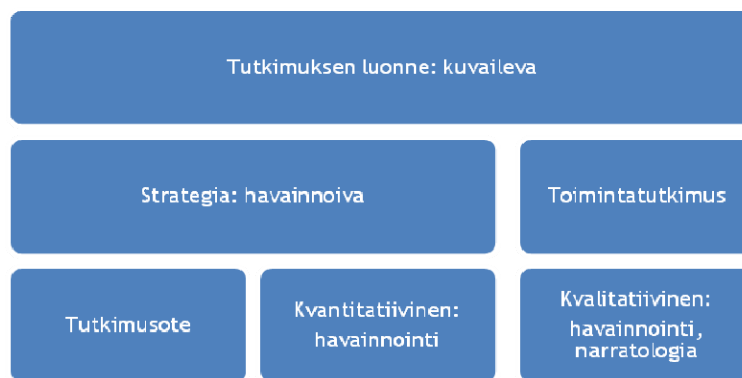
6.1 Tutkimusstrategian valinta

Tutkimuksen luonne on kuvaileva, sillä tarkoituksena on selvittää tutkimusongelman nykytila. Tutkimusstrategiana on kokeellinen, havainnoiva toimintatutkimus. Tutkimusote työhön on havainnointi niin kvantitatiivisesti että kvalitatiivisesti. Jim Solatie (2001) kirjoittaa, ettei havainnointi ole ainoastaan kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmä vaan havainnointia voidaan käyttää sekä laadullisessa että määrällisessä tutkimuksessa. ”Kyseessä on kuluttajien, asiakkaiden tai muun tutkimuksen kannalta kiinnostavan ryhmän käyttäytymisen seuraamista todellisessa tuotteen ostotilanteessa”, kuvailee Solatie havainnointia tutkimusotteena. (Solatie 2001, 102-103)

Havainnointi voidaan Solatien mukaan jakaa vielä puhtaaseen havainnointiin ja osallistuvaan havainnointiin. Puhtaan havainnoinnin ideana on, ettei tutkimuskohde ole tietoinen häneen kohdistuvasta havainnoinnista. Osallistuvassa havainnoinnissa havainnoitsija osallistuu yhdessä

havainnoitavan kohteen kanssa tutkimusprosessiin. Solatie tarkentaa havainnoinnin käyttöä eri tutkimusalueella: ” - - havainnointia käytetään paljon mm. informaatioteknologian alueella, jossa selvitetään, kuinka kohderyhmä käyttää esimerkiksi Internet- tai wap-palveluita. Kaikkein hedelmällisintä havainnoinnin käyttö on silloin, kun mukaan liitetään myös haastattelu, esimerkiksi kvalitatiivinen syvähaastattelu” (Solatie 2001, 103). (Solatie 2001, 102-103)

Solatie kirjotukseen viitaten, tämän työn tutkimusotteeksi määräytyy osallistuva havainnointi. Tutkimustulokselle tuodaan syvyyttä tekemällä henkilökohtainen pankkiasiointi toimistolla, minkä jälkeen asiakaspalvelijan vastaukset kirjataan ylös. Näin tutkimusotteena on osallistuvan havainnoinnin lisäksi narratologia. (Solatie 2001, 102-103)



Kuvio 5: Tutkimuksen rakenne
(opiskelumateriaali Laurea-ammattikorkeakoulu)

6.2 Tutkimustyön toteutus

Tutkimusongelman selvittämiseksi tarvitaan taustakysymyksiä, joihin saatujen vastausten pohjalta lähdetään hahmottamaan kokonaiskuvaa ja peilaamaan sitä vastaukseksi ongelmalle. Tutkija on yhtiöryhmän palveluksessa oleva toimihenkilö, jolla on työtehtäviensä tuoma osaaminen taustakysymysten hypoteesien asettelulle. Kysymysten ja hypoteesien laatimisen jälkeen tutkimusaineiston kerääminen tehdään sekä puhelinkanavaa käyttäen että asioimalla kolmella pankkipalveluilla tarjoavalla toimistolla, jotka sijaitsevat pääkaupunkiseudulla.

Puhelinpalvelutilannetta varten laadittiin tavallisimmiksi arvioitujen asiakaskysymysten sarja (liite 1), jotka esitettiin aluksi yksi kysymys per puhelu. Toteutus vei puhelinpalveluun jonottaessa aikaa tutkimuksen aikataulun puolesta niin paljon, että toteutus muutettiin mahdollisimman monen kysymyksen esittämiseksi per puhelu. Kysymyspatteri tuli valita kuitenkin siten, että kysymykset vaikuttaisivat mahdollisimman luontevilta kulloiseenkin palvelutilanteeseen. Puhelinpalvelukanavaan kohdistettiin yhteensä 22 kysymystä. Kysymyspattereista saa-

dut vastaukset kirjattiin puhelinkeskustelun jälkeen ylös mahdollisimman tarkasti vastaamaan soitettua puhelua.

Toimistolla asioimista varten laadittiin neljä kysymystä (liite 2), jotka esitettiin jokaisessa kolmessa eri pääkaupungissa sijaitsevassa Tapiolan toimistossa. Neljä kysymystä sisältyy kolmeen pankkiasiointia koskevaan aihepiiriin. Neljä kysymystä todettiin riittäväksi tutkijan lähimuistin kannalta. Lukumäärä on helppo muistaa kysyä kasvotusten tapahtuvassa asiakaspalvelutilanteessa. Tutkimustulosten keruu perustui narratologiaan, jossa keskityttiin tarkasti asiakaspalvelijan vastaustapaan. Jälkikäteen vastaukset olivat muistettavissa, kun vastauksia kirjoitettiin ylös. Lisäksi toimistolla saadut vastaukset antavat tutkimukselle riittävän kuvan asiakaspalvelijan osaamisesta.

7 Tutkimustulokset

Tässä osassa käsitellään tutkimuksessa saatuja tuloksia. Lähdetään liikkeelle vastausten käsittelyä koskevasta prosessoinnista. Haasteena on käsitellä saadut vastaukset siten, että ne kuvaisivat mahdollisimman hyvin tutkimusongelmalle haettua vastausta. Tämän jälkeen siirrytään käsittelemään saatuja vastauksia kysymys kysymykseltä.

7.1 Vastausten prosessointi

Tutkimuksen toteuttamiselle haasteeksi osoittautuivat verkkopalvelun sisällössä sekä yhtiön Internet-sivun ulkoasussa tapahtuneet muutokset kesken tutkimusjakson. Muutosten myötä kysymyspatterit tuli miettiä uudelleen ja asettaa kysymykset toistamiseen sellaiseen muotoon, jotta vastaukset tukevat tavoiteltua palvelun osaamistason kuvausta.

Verkkopalvelun hallintaa kartoittavat tutkimuskysymykset vaativat uudenlaista lähestymistapaa tutkimustulosten purkuvaiheessa. Kysytyt kysymykset olivat osin -ko, -kö -päätteisiä, jotka antoivat asiakaspalvelijalle mahdollisuuden vastata kyllä tai ei. Joukossa oli myös kysymyksiä, joita ei toistaiseksi ole mahdollista tehdä verkkopalvelun kautta. Näin vastauksena ei ole linkkipolkua, jonka oikeellisuus voidaan tarkistaa. Vastauksena voidaan käsitellä ainoastaan asiakaspalvelijan antamaa ohjeistusta siitä, miten ja mitä kautta asiakas saa vastauksen kysymykseensä.

Osa esitetyistä kysymyksistä sen sijaan vaativat vastaukseksi tarkemman, mahdollisesti verkkopalveluun liittyvän linkkipolun kertomista. Tulosten käsittely pohjautuu tutkijan havaintoihin asiakaspalvelutilanteen kulusta. Koettua tilannetta tulee tarkkailla objektiivisesti soitettujen puheluiden sekä toimistoasiointien osalta. Oma asiakaspalvelusta saatu kokemus vaikuttaa mielle yhtymään palvelun laadusta.

Tämän opinnäytetyönä tehtävän tutkimuksen pääpainona on puhelinpalvelussa työskentelevien henkilöiden taito hyödyntää verkkopalvelukanavaa osana asiakaspalvelua. Mikko Häkkinen ja Antti Uski (2006) kuvaavat teoksessaan Ratkaiseva yhteys niitä avainasioita, jotka auttavat ja tukevat puhelinpalvelukeskuksissa työskenteleviä yhä ammattitaitoisempaan ja onnistuneempaan vuorovaikutukseen asiakkaiden kanssa. Puhelinpalvelussa asiakaskontakti perustuu aktiiviseen kuuntelemiseen ja läsnäoloon, mikä juontaa juurensa hyvään asiakaspalveluun. Aktiivisuudella tarkoitetaan kuuntelun yhteydessä Häkkisen ja Uskin mukaan sitä, että keskitytään asiakkaan viestiin ja pyritään luomaan kuullusta asiasta kokonais käsitys. (Häkkinen ym. 2006, 9, 21, 23)

Tutkimusprosessin myötä asiakaspalvelijan on näin ollen pyrittävä vastaamaan asiakkaan verkkopalveluun liittyvään ongelmaan sen sijaan, että tavoittelisi ongelmanratkaisua puhelimitse mahdollisten tuotekohtaisten palveluiden kautta. Häkkinen ja Uski kirjoittavat ratkaisuja tuottavasta asiakaskohtamisesta osuvasti: "Ratkaisukeskeisyydelle on olennaista huomioin siirtäminen ongelmien ja puutteiden sijasta erilaisten ratkaisuvaihtoehtojen etsimiseen ja kokeilemiseen. Yhteyskeskukseen soittaneen henkilön ongelmana on siis yleensä toimimaton ratkaisuyritys, johon hän on juuttunut. Asiakas on siis yleensä jo yrittänyt itsenäisesti ratkaista pulmaansa jollakin tavalla, kuitenkin siinä onnistumatta. Soittaessaan yhteyskeskukseen hän pyytää asiantuntijan apua tilanteeseensa". (Häkkinen ym. 2006, 23). (Häkkinen ym. 2006, 9, 21, 23)

Pankin puolelle soitettiin puheluita ja yhteensä kysymyksiä esitettiin 22 kertaa. Toimistoilla kysymyksiä esitettiin yhteensä 12 kertaa. Näin koko pankkipuolelle esitettiin yhteensä 34 kysymystä. On otettava huomioon, että kysymyspatterit ovat lähes koko tutkimuksen ajan pysyneet samoina pieniä tutkimuksen alkuvaiheen kysymysasettelun muutoksia lukuun ottamatta.

Vastaukset voidaan purkaa kahteen ryhmään: puhelimitse saadut vastaukset ja toimistoilla asiointin yhteydessä saadut vastaukset. Tarkastellaan saatuja vastauksia näissä kahdessa ryhmässä. Ryhmäkohtaiset kysymykset voidaan jaotella vielä tarkemmin aihepiireihin. Aihepiirit kuvaavat Tapiolan-ryhmän pankin verkkopalvelussa olevia jaotteluita. Aihepiirit ovat Maksaminen, Oma talous, Rahastot sekä Tilit ja kortit. (Tervetuloa Tapiolan verkkopalveluun, Tutustu pankin palveluun)

7.1.1 Vastaukset puhelinpalvelusta

Puhelinpalvelusta saaduista vastauksista tehtiin kokonaisarvio asiakaspalvelutilanteesta sekä siitä, kuinka asiakkaan verkkopalvelua koskevaan kysymykseen annettiin neuvoa. Kysymykset

eriteltiin vastaamaan Tapiola Pankin verkkopalvelussa keväällä 2010 ollutta aihepiiriryhmitteilyä. Kysymykset jaoteltiin arvioitujen yleisimpien kysymysten sarjoihin, jotka koskevat päivittäisiä asiakkaan rahaliikenteeseen liittyviä oletettuja asiakaskysymyksiä. Kysymysaihepiireiksi muodostuivat Maksaminen (yhdeksän kysymystä), Oma talous (kolme kysymystä), Rahastot (kaksi kysymystä) sekä Tilit ja kortit (kahdeksan kysymystä).

Vastaukset jaoteltiin taulukkoon sen mukaan, millainen mielikuvan tutkijalle jäi asiakaspalvelijan vastaamistavasta esitettyyn kysymykseen. Vastaustaulukko on jaoteltu neljään osaamista kartoittavaan osaan: 1) Ei osannut vastata / väärä vastaus, 2) neuvoi linkkipolun / väärä vastaus, 3) ei linkkipolkua / oikea vastaus ja 4) neuvoi linkkipolun / oikea vastaus.

Ensimmäinen osa kertoo siitä, ettei asiakaspalvelija osannut vastata hänelle esitettyyn kysymykseen, tai hän vastasi kysymykseen tavalla, joka ei vastannut tutkijan laatimaa hypoteesia. Toinen vastausmallin osa kertoo siitä, että asiakaspalvelija neuvoi vastaukseksi linkin verkkopalveluun, jossa asiakas pääsisi tekemään haluamansa toimeksiannon. Tämä asiakaspalvelijan antama linkkipolku verkkopalveluun on kuitenkin eri kuin vastaukseksi laadittu hypoteesi.

Kolmantena vastausryhmänä on osio, jossa asiakaspalvelija on antanut vastaukseksi hypoteesin mukaisen vastauksen. Tässä vastausryhmässä on otettu huomioon myös ne kysymykset, jotka ovat -ko tai -kö -päätteisiä, eikä kysymyksiin ole neuvottavissa linkkipolkua verkkopalvelussa. Neljänteen vastausosioon kerääntyvät kaikki ne vastaukset, jotka ovat laaditun hypoteesin mukaisia ja joihin on neuvottavissa linkkipolku verkkopalvelussa.

Puhelinpalvelu (22)	Ei osannut vastata / väärä vastaus	Neuvoi linkkipolun / väärä vastaus	Ei linkkipolkua / oikea vastaus	Neuvoi linkkipolun / oikea vastaus
Maksaminen				X X X X X X X X X
Oma talous	X	X	X	
Rahastot			X	X
Tilit ja kortit			X X X X X	X X X

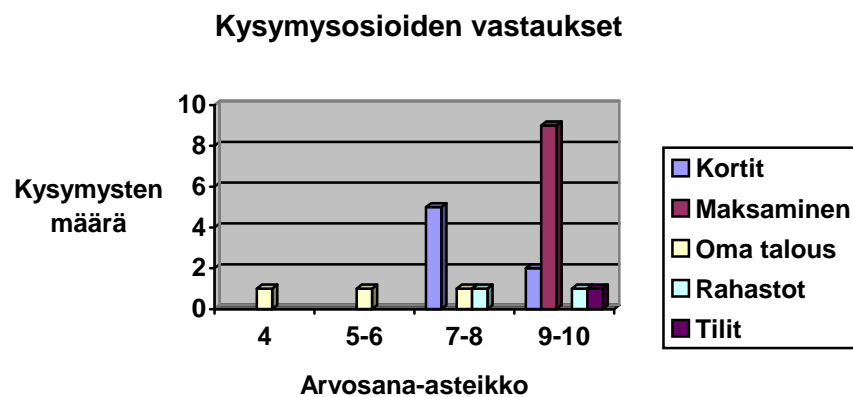
Taulukko 1: Vastaukset puhelinpalvelusta

Vastausten analysoinnin helpottamiseksi voidaan vastausten laadullisuuden mittariksi ottaa mallia peruskoulussa käytetystä arvosana-asteikko. Arvosana-asteikolla 4 = heikko, 5-6 = tyydyttävä, 7-8 = hyvä ja 9-10 = erinomainen. Kouluarvosanoihin mitattuna tulokset voidaan jaotella siten, että vastaus "Ei osannut vastata / väärä vastaus" antaa arvosanan heikko (4), "Neuvoi linkkipolun / väärä vastaus" vastaa arvosanaa tyydyttävä (5-6), "Ei linkkipolkua /

oikea vastaus" antaa arvosanaksi hyvä (7-8) ja "Neuvoi linkkipolun / oikea vastaus" antaa arvosanaksi erinomainen (10).

Kokonaisuutena puhelinpalvelusta saatiin tulokseksi kouluarvosanoin erinomainen. Erityinen onnistuminen asiakaspalvelun hypoteesin mukaisesta vastauksesta ja verkkopalveluun ohjaamisesta tapahtui silloin, kun vastauksena esitettyyn kysymykseen tarjoutui mahdollisuus ohjata asiakas toimimaan itsenäisesti verkkopalvelussa.

Alla olevasta kaaviosta nähdään graafisena esityksenä kokonaisuus puhelinpalvelusta kerättyjen vastausten hajonnasta. Positiivisena tuloksena nähdään, että Maksaminen, Rahastot ja Tilit ja kortit -osion vastausten pääpaino on hyvän ja erinomaisen puolella. Heikoiten hypoteeseja mukailleita vastauksia tuli Oma talous -osiosta.



Kuvio 6: Kysymysosioiden vastaukset

Tarkempaa vastausanalyysia varten on syytä tarkastella jokaista kysymysosa-aluetta erikseen. Näin saadaan tarkempaa tietoa puhelinpalvelussa työskentelevien asiakaspalvelijoiden osaamisesta ja valmiudesta ohjata asiakas tarvittaessa verkkopalveluun. Lähdetään tarkastelemaan saatuja vastauksia kysymysosio-kohtaisesti.

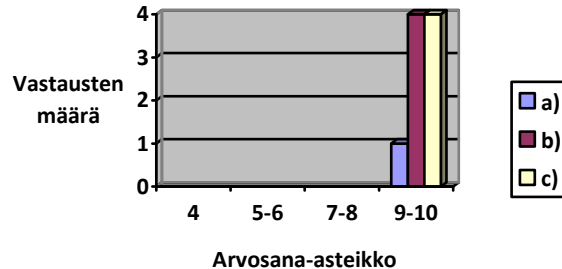
Maksamista koskevia kysymyksiä esitettiin yhteensä yhdeksän kappaletta. Kysymysten määrä suhteessa kysymykseen jakautui tutkimuksessa seuraavasti:

- a) Onko mahdollista muuttaa erääntyvän maksun eräpäivää itse verkossa? (1 kpl)
- b) Miten laskun saa maksettua e-laskuna? (4 kpl)
- c) Saamassani laskussa on saajan tilinumeron kohdalla pitkä numerosarja, joka ei mahdu verkkopankin tilisiirtolomakkeeseen, miksi? Pitääkö kirjaimet syöttää myös? (4 kpl)

Maksamiseen liittyviin kysymyksiin saatiin erinomaisen arvosanan määrittävät vastaukset. Jokaiseen kysymykseen osattiin puhelinpalvelussa vastata oletusarvon mukaisesti. Pankin

verkkopalvelua käytetään sähköisten maksamiseen liittyvien toimeksiantojen tekemiseen ja tämä osio on selvästi puhelinpalvelun asiakaspalvelijoilla kaikista vahvimpana osaamisalueena.

Maksaminen-osion vastaukset



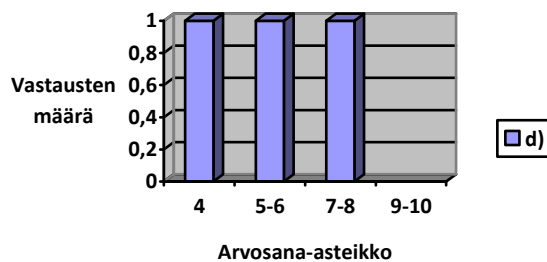
Kuvio 7: Maksaminen - osion vastaukset

Oma talous - osioon kuuluvien kysymysten määräksi tuli kolme kappaletta. Kaikki kysymykset koskivat samaa aihetta:

- d) Olen tehnyt muutamia omia maksulajeja, mutta nyt en löydä niitä laskuja maksaessa?
(3 kpl)

Puhelinpalveluun Oma talous-osiota koskevat kysymykset toivat heikompaa vastaustulosta. Jokaisella soittokerralla vastaukseksi saatiin eritasoisia vastauksia. Asiakaspalvelija tarjoutui kyllä ottamaan asiasta selvää, mutta hypoteesiin verrattuna saadut vastaukset jakaantuivat siten, ettei vastausta saatu ollenkaan (arvosana 4), vastaus saatiin asiakkaan ja asiakaspalvelijan yhteisen päättelytyön tuloksena (arvosana 5-6) tai siten, että vastaus saatiin, mutta asiakaspalvelija ei osannut annettujen ohjeiden jälkeen neuvoa konkreettisesti paikkaa, missä muutoksen voi tehdä (arvosana 7-8). Kenties Oma talous-osio ei ole asiakkaiden aktiivisessa käytössä, palvelu on helppo asiakkaiden käyttää eikä herätä kysymyksiä tai asiakkaat eivät ole tietoisia palvelun olemassa olostav verkkopalvelun toimintona.

Oma talous-osion vastaukset

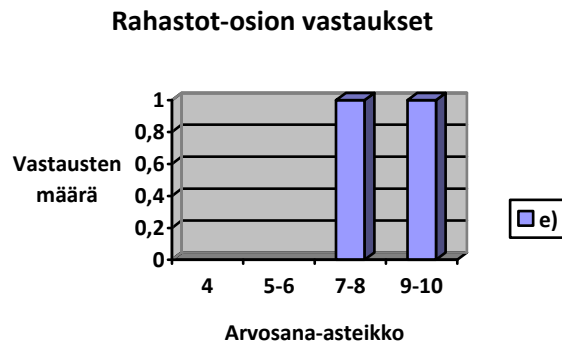


Kuvio 8: Oma talous - osion vastaukset

Rahastoihin liittyvän kysymysparin esityskertojen yhteismääräksi tuli kaksi kappaletta:

- e) Miten saan tehtyä rahastomerkinän? Miten saan lisätietoa rahastoista? (2 kpl)

Rahastot -osion saadut vastaukset ovat hyvällä tasolla. Molemmat vastaukset vastasivat hypoteesia. Silti toisessa vastauksessa asiakaspalvelija oli osannut kertoa tarkemmin rahastomerkinän teosta verkkopalvelussa sekä paikan, josta asiakas saa tarvittaessa lisätietoa eri rahastoista. Tapiola Pankki uudisti sekä Internet-sivunsa ilmeen että verkkopalvelun toimintoja tutkimuksen meneillä ollessa. Ulkoasun muutoksen myötä Rahastot -osio muuttui siten, ettei rahastoja koskevien kysymysten esittämiseen ollut jatkossa enää perusteita. Päätelmänä voidaan kuitenkin sanoa, että Rahastot -osion tietämys on kokonaisuutena hyvä.



Kuvio 9: Rahastot -osion vastaukset

Tili ja kortit - osioon liittyviä kysymyksiä esitettiin yhteensä kahdeksan kertaa. Kysymysten määrä suhteessa kysymykseen jakautui tutkimuksessa seuraavasti:

- f) Onko tiliotteita mahdollista saada paperisina? Jos on, miten sellaiset saa? (1kpl)
- g) Mistä näen korttini päiväkohtaisen nostorajan automaatilla? (1 kpl)
- h) Voiko kortin päiväkohtaista nostosummaa muuttaa itse verkossa? (2 kpl)
- i) Haluan korottaa visan luottorajaa, mistä sen teen? (4 kpl)

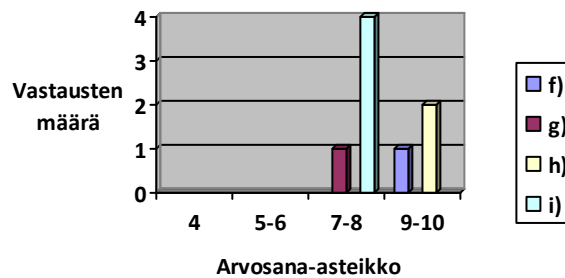
Kokonaisuutena kortteja koskevista kysymyksistä hypoteesin mukainen vastausvalmius oli hyvä. Kysymysten g) ja h) vastaukset olivat hyvällä tasolla. Hypoteesia erinomaisesti vastaavaa vastausta saatiin f) ja h)-kohdan kysymyksiin.

Toisaalta f) ja h)-kohdan vastaukset ovat yksiselitteisesti kyllä tai ei, mutta vastauskriteeriin on sisällytetty myös asiakaspalvelijan vastausvalmius kertoa, kuinka asiakkaan tulee toimia

muutoksen aikaansaamiseksi siinä tapauksessa, kun hänen ei ole mahdollista tehdä muutosta itse omassa verkkopalvelussaan.

Kohdassa i) saadut vastaukset noudattivat samaa vastaustapaa. Annettu vastaus on oikea, vaikkakin vastauksesta jäi uupumaan kohta, jossa asiakas olisi voinut hakea muutosta verkkopalvelussaan. Tässä kohden asiakaspalvelijoiden olisi syytä vielä kerrata kortteja koskevat toimeksiantomahdollisuuden verkkopalvelussa.

Tilit ja kortit-osion vastaukset



Kuvio 10: Tilit ja kortit - osion vastaukset

7.1.2 Vastaukset toimistoilta

Toimistoilta saaduista vastauksista tehtiin kokonaisarvio asiakaspalvelutilanteesta sekä siitä, kuinka asiakkaan verkkopalvelua koskevaan kysymykseen annettiin neuvoa. Kysymykset ovat laadittu vastaamaan Tapiola Pankin verkkopalvelussa keväällä 2010 ollutta aihepiiriryhmittelyä. Kysymykset ovat jaoteltu arvioitujen yleisimpien kysymysten sarjoihin, jotka koskevat päivittäisiä asiakkaan rahaliikenteeseen liittyviä oletettuja asiakaskysymyksiä. Kysymysaihepiireiksi muodostuivat kortit (kuusi kysymystä), maksaminen (kolme kysymystä) sekä Oma talous-osio (kolme kysymystä).

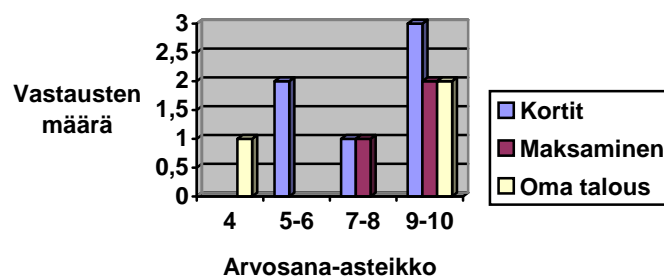
Kokonaisarvion muodostavat asiakaspalvelijan osaaminen, palvelun laatu sekä asiakaskäynnistä saatu mielikuva. Alla olevaan taulukkoon (ks. taulukko 2.) on kerätty kolmelta pääkaupunkiseudun Tapiola-ryhmän pankkipalveluja tarjoavan toimiston vastaukset asiakaspalvelijalle esitettyihin kysymyksiin.

Toimistot (12 kpl)	Ei osannut vastata / väärä vastaus	Neuvoi linkkipolun / väärä vastaus	Oikea vastaus	Neuvoi linkkipolun / oikea vastaus
Kortit		X X	X	X X X
Maksaminen			X	X X
Oma talous	X			X X

Taulukko 2: Vastaukset toimistoilta

Taulukkoon kerättyjen vastausten luokitteluun ovat samat periaatteet kuin puhelinpalvelusta saatujen vastausten keräysmallissa (ks. 7.1.1 Vastaukset puhelinpalvelusta). Vertailun vuoksi kokonaisvastaukset voidaan esittää myös graafisessa muodossa, jolloin kouluarvosana-asteikolla (4 = huono, 5-6 = tyydyttävä, 7-8 = hyvä, 9-10 = erinomainen) tehtävä vertailu on mahdollista. Kaaviosta nähdään, että Maksaminen -osio oli kaikilla kolmella toimistolla parhaiten hallittu ja neuvottu osa-alue. Korttia koskevia kysymyksiä oli eniten ja siksi mahdollistui myös laajin hajonta tässä osiossa. Oma talous -osio jakoi osaamisen ääripäihin.

Kysymysosioiden vastaukset



Kuvio 11: Kysymysosioiden vastaukset

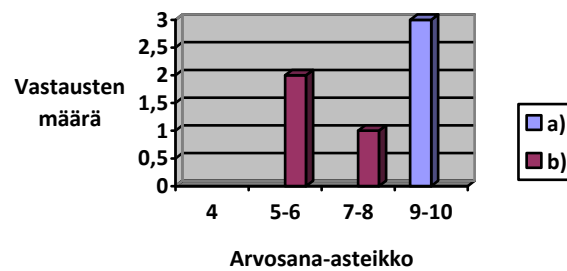
Seuraavaksi tarkastellaankin lähemmin osa-alueiden hallintaa toimistoilla ja taustoitetaan toimistolla saatua asiakaskokemusta. Aloitetaan eniten vastauksia keränneestä Kortit -osioista, jonka jälkeen siirrytään Maksaminen -osioon ja viimeiseksi käsitellään Oma talous -osio. Osioihin kerätyt vastaukset käsitellään kysymyskohtaisesti.

Kortit -osiossa esitettiin kaksi toisiinsa liittyvää, mutta hypoteeseiltaan erilaista kysymystä:

- Onko minun mahdollista muuttaa kortin nostorajaa? (3kpl)
- Vai onko nostorajaa ylipäätään mahdollista nähdä itse verkkopankissa? (3 kpl)

Jokaisella kolmella toimistolla vastattiin a) - kohdan kysymykseen hypoteesin lailla, mutta kysymys b) aiheutti pientä hajontaa toimistoilla. Kahdella toimistolla annettiin vastaukseksi hypoteesia tyydyttävästi mukaileva vastaus. Tällöin asiakaspalvelijan vastauksesta ilmeni epävarmuutta tai sitten hän neuvoi reitin verkkopalveluun, jossa toiminta on mahdollinen, mutta hypoteesiin verrattuna annettu vastaus oli virheellinen. Yhdellä toimistolla b) - kohdan saatu vastaus noudatti hypoteesin mukaista vastausta. Kortit -osion kohdalla asiakaspalvelijoiden verkkopalvelun tuntemus on pääpiirteittäin hyvä, mutta verkkopalvelujen toimintojen kertaus olisi hyvä toimintojen tuntemuksen päivittämiseksi.

Kortit-osion vastaukset



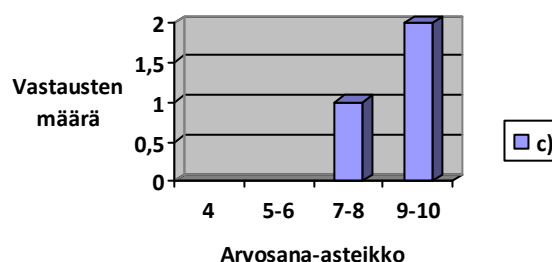
Kuvio 12: Kortit -osion vastaukset

Maksaminen-osiossa esitettiin ainoastaan yksi kysymys:

- c) Onko toistuvalla maksulla mahdollista tehdä muutosta itse verkkopankissa? (3 kpl)

Jokaisella kolmella toimistolla annettiin kysymyksen hypoteesia mukaileva vastaus. Ainoastaan yhdellä kolmesta toimistosta hypoteesin mukainen vastaus laski erinomaisesta hyvään, lievästi negatiiviseksi koetun asiakaspalvelun vuoksi. Asiakaspalvelija vastasi -ko - päätteiseen kysymykseen hypoteesin mukaisesti kyllä, mutta ei opastanut asiakasta enempää. Pyysi asiakasta kokeilemaan ensin itse ja tulevansa tarvittaessa apuun. Sen sijaan kahdella muulla toimistolla asiakaspalvelija osasi kertoa vastauksena myös paikan verkkopalvelussa, jossa asiakas pystyy muutoksen tekemään. Tällainen oikea vastaus, jonka lisäksi neuvottiin myös linkkipolku verkkopalveluun, nosti saadun vastauksen tason erinomaiseen.

Maksaminen-osion vastaukset



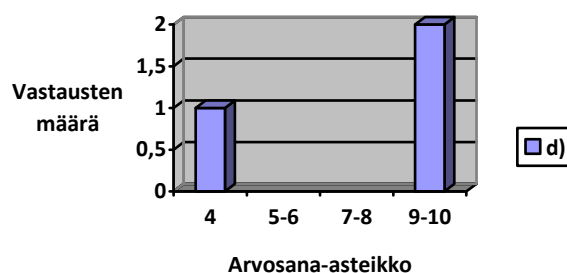
Kuvio 13: Maksaminen - osion vastaukset

Oma talous-osion tiimoilta esitettiin kysymys:

- d) Voinko luoda oman maksulajin? (3 kpl)

Oma talous -osiossa on havaittavissa suurinta verkkopalvelua koskevan tiedon ja taidon eroavaisuutta. Positiivisena asiana on, että kahdessa tutkimuskohteena olleena toimistossa vastattiin hypoteesin mukaisesti. Erityismaininnan saa asiakaspalvelija, joka osasi kertoa Oma talous -osion toimivuudesta enemmän kuin hypoteesin kannalta oli tarpeen. Tällainen asiakaspalvelu koettiin mielekkääksi. Erään toimiston asiakaspalvelijalle kysymys ei vaikuttanut lainkaan tutulta, sillä asiakaspalvelija ei osannut neuvoa asiakkaalle kuinka toimia. Lopputulos verkkopalvelun Oma talous - osion hallitsemisesta toimistolla jäi silti positiiviseksi, sillä kahdella kolmesta toimistosta osioon liittyvät toiminnot tunnetaan hyvin.

Oma talous-osion vastaukset



Kuvio 14: Oma-talous - osion vastaukset

8 Johtopäätös

Tavoitteena oli selvittää, miten verkkopalvelukanavaa hyödynnetään asiakasrajapinnassa. Selvitystyö toteutettiin tutkimuksella, jossa asiakasrajapinnan palvelutehtävissä työskenteleville henkilöille esitettiin pankkiasiointiin liittyviä kysymyksiä. Tutkimuksen aikana yhtiö uudisti Internet-sivujensa sekä verkkopalvelunsa ilmeen ja sisällön. Tämä aiheutti laaditun kysymyspatteriston sarjan osittaisen uusimisen. Verkkosivujen päivitystyö osoitti tutkijalle yhtiön kiinnostuksesta kääntää katse omasta osaamisesta ja palvelujen tuottamisesta ulospäin kohti asiakkaita. Samalla se osoitti Tapiola-ryhmän tavoitteesta uudistaa sähköistä ilmetään siten, että verkkosivut olisivat selkeämmät ja houkuttelevammat asiakkaiden käytettäväksi. Verkkosivujen ja verkkopalvelun sisällön uudistaminen antaa käyttäjälleen kuvan palvelujen ajanmukaisuudesta.

Tutkimusaineistona käytetyn aineiston pohjalta voidaan todeta, että verkkopalvelussa asioiminen on Tapiola Pankin asiakaspalvelijoiden keskuudessa tuttua - verkkopalvelun toiminnot tiedetään ja tunnetaan kohtuullisen hyvin. Verkkopalvelun pankkipalvelua koskevat tuotteet ja palvelut tunnetaan asiakasrajapinnan työtehtävissä ja ne ovat suhteellisen hyvin hallussa. Näin ollen asiakasta pystytään palvelemaan suhteellisen yhdenmukaisella tietotaidolla palvelukanavasta (puhelinpalvelu tai toimistot) riippumatta.

Erityisen ansiokkaasti asiakasta osattiin palvelukanavissa neuvoa Maksaminen -osioon liittyvissä kysymyksissä. Asiakkaalle annettiin hypoteesin mukainen vastaus ja häntä osattiin ohjata verkkopalvelussa oikeaan kohtaan toimeksiannon toteuttamiseksi. Tilit ja kortit - kohdassa sekä rahastoasioita koskevassa kysymyksessä asiakasta neuvottiin lähes poikkeuksetta laaditun hypoteesin mukaisesti. Heikoimmin asiakaspalvelijoiden hallussa olevaksi osa-alueeksi paljastui Oma talous - osio. Kerättyjen vastausten joukossa oli hypoteesin mukaisia vastauksia, mutta myös ääripäänä vastaus, jolloin asiakaspalvelija ei osannut antaa vastausta asiakkaalle ja vastaus vaati lisäselvitystyötä.

Tutkimustulos paljastaa kehityskohteeksi erityisesti Oma talous - osion. Myös muiden tutkimuskohteina olleiden osioiden hallitsemista voidaan kehittää ja edelleen ylläpitää esimerkiksi organisaation sisäisellä koulutuksella. Vaihtoehtoisesti palvelukonseptia voidaan muuttaa eri asiakkaita ja asiakastilanteita paremmin palvelevaksi. Palvelukonseptia voidaan uudistaa puhelinvestaustekniikasta lähtien. Asiakkaan ohjaaminen verkkopalveluun ja asiakkaan opastaminen verkkopalvelun käytössä voitaisiin liittää osaksi erityisesti puhelinpalvelukanavan toimintamallia. Toimistoilla olevien asiakaspalvelijoiden palveluvalttius on tutkimuksen mukaan hyvä. Varmuutta verkkopalvelukanavan käyttöön saataisiin mahdollisesti siten, että asiakkaan opastaminen verkkopalvelussa tulisi vahvasti osaksi jokaisen asiakaspalvelijan päivittäisiä asiakaskohtaamisia.

Lopuksi voidaan todeta, että verkkopalvelua osataan hyödyntää Tapiola Pankin asiakasrajapinnan palvelutehtävässä. Tulevaisuus tuo kuviteltavasti mukanaan uudistuksia ja uusien tuotteiden ja palveluiden ymmärtämistä ja hallintaa. Asiakaspalvelijoiden nykyinen taito hyödyntää verkkopalvelukanavaa työtehtävässään antaa hyvän ponnahduslautan korkealaatuisempaan asiakaspalveluun tulevaisuutta ajatellen.

Lähteet

Kirjallisuus

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WS Bookwell Oy

Aula, P., Matikainen, J. & Villi, M. (toim.) 2006. Verkkoviestintäkirja. Helsinki: Yliopistopaino.

Häkkinen, M. & Uski, A. 2006. Ratkaiseva yhteys. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Itkonen, U. 2002. Tapiola-fuusio. Helsinki: Edita Prima Oy

Kuusela, H. & Rintamäki, T. 2002. Arvoa tuottava asiointikokemus. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy

Pesonen, Lehtonen & Toskala. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena; Markkinointia viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Solatie, J. 2001. Focusryhmät; Kvalitatiiviset ryhmäkeskustelut strategisen markkinointitutkimuksen apuna. Helsinki: Makeprint

Vuokko, P. (toim.) 1997. Avaimena asiakaslähtöisyys. Helsinki: Oy Edita Ab.

Zuboff, S. 1990. Viisaan koneen aikakausi; Uusi tietotekniikka ja yritystoiminta. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset

Internet

Tietoja Tapiolasta, Yhtiöt. 2010. Tapiola-ryhmä. Viitattu 14.4.2010.
http://www.tapiola.fi/www/Tapiola_ryhma/Yhtiöt/Etusivu.htm

Tietoja Tapiolasta, Yhtiöt, Tapiola Pankki. 2010. Tapiola-ryhmä. Viitattu 14.4.2010.
http://www.tapiola.fi/www/Tapiola_ryhma/Yhtiöt/Tapiola_Pankki/

Tietoja Tapiolasta, Yhtiöt, Tapiola Pankki, Etusivu. 2010. Tapiola-ryhmä. Viitattu 1.3. 2010.
http://www.tapiola.fi/www/Tapiola_ryhma/Tapiola_yrityksena/Yhtiöt/Tapiola+Pankki+Oy/etusivu.htm

Tietoja Tapiolasta, Yhtiöt, Tapiola Pankki, Tapiola Pankki Oy:n omistajat. 2010. Tapiola-ryhmä. Viitattu 1.3.2010.
http://www.tapiola.fi/www/Tapiola_ryhma/Tapiola_yrityksena/Yhtiöt/Tapiola+Pankki+Oy/Tapiola+Pankin+omistajat.htm

Tervetuloa Tapiolan verkkopalveluun, Tutustu pankin palveluun. 2010. Tapiola-ryhmä. Viitattu 19.5.2010. <https://pankki.tapiola.fi/ebank/auth/initLogin.do>

Tapiola-ryhmän vuosikertomus. 2009.
http://www.tapiola.fi/www/Tapiola_ryhma/Taloudellisia_tietoja/Yhtiöiden+vuosikertomukset.htm

Tapiola Pankin vuosikertomus. 2009.
http://www.tapiola.fi/www/Tapiola_ryhma/Taloudellisia_tietoja/Yhtiöiden+vuosikertomukset.htm

Sähköiset artikkelit

Karvonen, T. 2006. Tutkimus: verkkoviestintä kaipaa suunnitelmallisuutta. It-viikko. Viitattu 30.3.2010. <http://m.itviikko.fi/?page=showSingleNews&newsID=200611805>

Lehti, T. 2006. Yritysten verkkoviestintä tuuliajolla: Tietokone. Viitattu 30.3.2010 http://www.tietokone.fi/uutiset/2006/yritysten_verkkoviestinta_tuuliajolla

Linnake, T. 2007. Yritysten verkkoviestinnässä vielä paljon parannettavaa. It-viikko. Viitattu 15. 4 2010. <http://m.itviikko.fi/?page=showSingleNews&newsID=200729702>

Julkaisemattomat lähteet

Opetusmateriaalimoniste. 2009. Laurea-ammattikorkeakoulu. Laurea Leppävaara. Espoo. Opinnäytetyö-kurssi.

Kuviot

Kuvio 1: Markkinointiajattelun mallit	8
Kuvio 2: Asiakaslähtöisyys organisaation eri tasoilla	9
Kuvio 3: Omistajuussuhteet	20
Kuvio 4: Palvelukanavat	20
Kuvio 5: Tutkimuksen rakenne.....	23
Kuvio 6: Kysymysosoiden vastaukset	27
Kuvio 7: Maksaminen - osion vastaukset	28
Kuvio 8: Oma talous - osion vastaukset	29
Kuvio 9: Rahastot -osion vastaukset	29
Kuvio 10: Tilit ja kortit - osion vastaukset.....	30
Kuvio 11: Kysymysosoiden vastaukset	31
Kuvio 12: Kortit -osion vastaukset	32
Kuvio 13: Maksaminen - osion vastaukset	32
Kuvio 14: Oma-talous - osion vastaukset.....	33

Taulukot

Taulukko 1: Vastaukset puhelinpalvelusta.....	26
Taulukko 2: Vastaukset toimistoilta	30

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake puhelinpalveluun.....	37
Liite 2. Kyselylomake toimistoille.....	38

Aihepiiri	Kysymys	Hypoteesi	Vastaus
Maksaminen			
	Onko mahdollista muuttaa erääntyvän maksun eräpäivää itse verkossa?	<i>Erääntyvän maksun eräpäivää pääsee itse muuttamaan verkkopalvelussa.</i>	
	Miten laskun saa maksettua e-laskuna?	<i>Ensin tulee tehdä e-laskutus sopimus, minkä jälkeen on mahdollista tehdä e-laskuvaltuutuksia eri laskuttajille.</i>	
	Saamassani laskussa on saajan tilinumeron kohdalla pitkä numerosarja, joka ei mahdu verkkopankin tilisiirtomakkeeseen, miksi? Pitääkö kirjaimet syöttää myös?	<i>Ulkomaille lähtevät maksut tulee syöttää verkkopalvelussa joko Eu -SEPA tai ulkomaanmaksu -tilisiirtotoiminnon kautta.</i>	
Oma talous			
	Olen tehnyt muutamia omia maksulajeja, mutta nyt en löydä niitä laskuja maksaessa?	<i>Asiakkaan itse luodut maksulajit eivät päivity automaattiseen maksunsaajalistaan. Maksetut maksut tulee käydä liittämässä itse luotuihin maksulajeihin verkkopalvelun Oma talous-osiossa.</i>	
Rahastot			
	Miten saan tehtyä rahastomerkinän? Miten saan lisätietoa rahastoista?	<i>Verkkopalvelussa on Rahastot-välilehti, minkä kautta pääsee tekemään rahastomerkinän. Tarkempaa lisätietoa rahastoista löytyy verkkopalvelun Rahastot-välilehden kautta myös www.tapiola.fi -sivuilta.</i>	
Tilit ja kortit			
	Onko tiliotteita mahdollista saada paperisina? Jos on, miten sellaiset saa?	<i>Tiliotteen pääsee tulostamaan itse omasta verkkopalvelusta.</i>	
	Mistä näen korttini päiväkohtaisen nostorajan automaattilla?	<i>Kortin päivittäisen nostorajan määrä on mahdollista nähdä verkkopalvelussa omasta sähköisestä korttisopimuksesta paperisen korttisopimuksen lisäksi.</i>	
	Voiko kortin päiväkohtaista nostosummaa muuttaa itse verkossa?	<i>Nostorajan määrään muuttaminen onnistuu asioimalla toimistolla pankki- tai talousneuvojan luona, soittamalla puhelinpalveluun tai lähettämällä viestiä verkkopalvelun viestiosion kautta.</i>	
	Haluan korottaa visan luottorajaa, mistä sen teen?	<i>Muutoksen hakeminen Visa-kortin luottorajaan onnistuu Luottokunnassa asioimisen lisäksi verkkopalvelussa.</i>	

Tapiolan pankkipalveluita tarjoavan toimiston nimi ja päivämäärä

Kysymys 1.

Onko toistuvalla maksulla mahdollista tehdä muutosta itse verkkopankissa?

Hypoteesi

Toistuvalla maksulla on mahdollista tehdä muutos itse verkkopalvelussa.

Kysymys 2.

Voinko luoda oman maksulajin?

Hypoteesi

Oman maksulajin luominen on mahdollista verkkopalvelussa. Itse luotu maksulaji ei kuitenkaan tallennu tilisiirtolomakkeella olevaan valmiiseen maksulajilistaan.

Kysymys 3.

Onko minun mahdollista muuttaa kortin nostorajaa? Vai onko nostorajaa ylipäätään mahdollista nähdä itse verkkopankissa?

Hypoteesi

Verkkopalvelun kautta kortin nostorajan muutos ei ole tällä hetkellä mahdollista. Nostorajan muutos onnistuu asioimalla toimistolla pankki- tai talousneuvojan luona, lähettämällä muutospyyntö verkkopalvelun viestiosion kautta tai soittamalla puhelinpalveluun, jolloin verkkopalvelutunnukset on oltava asiakkaalla mukana. Kortilla tehtävän käteisnoston enimmäismäärä/vuorokausi näkyy verkkopalvelussa.