



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Asiakastyytyväisyys ja pankkien palvelut yrityksille. Case: X-seudun Sampo Pankki



Ruokola, Janiina

2011 Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Kerava

Asiakastyytyväisyys ja pankkien palvelut yrityksille  
Case: X-seudun Sampo Pankki

Janiina Ruokola  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Huhtikuu, 2011

Janiina Ruokola

Asiakastyytyväisyys Ja Pankkien Palvelut Yrityksille. Case: X-seudun Sampo Pankki

Vuosi 2011

Sivumäärä 67

Tämä opinnäytetyö tarkastelee pankkimaailman asiakaslähtöistä toimintatapaa, palvelujen laatua sekä asiakastyytyvyyden muodostumista etenkin pankin yritysasiakkaiden kannalta.

Opinnäytetyö jakaantuu teoreettiseen ja empiiriseen osaan. Teoriaosuudessa käsitellään ensin yleisesti pankkimaailmaa, eli millaisia tuotetarjoomia ja palveluja pankit tarjoavat yritysasiakkaille. Lisäksi osiossa käsitellään tuote- ja palvelukehitystä pankkimarkkinoilla. Toisessa osiossa käsitellään palvelujen piirteitä, palvelun laatua sekä sen vaikutusta pankin toimintaan. Lisäksi osiossa käsitellään teknologian vaikutusta palveluihin, palvelutarjoomia sekä kilpailijaseurannan tärkeyttä. Viimeisessä osiossa käsitellään asiakastuntemuksen tärkeyttä, asiakaskeskeistä palvelukulttuuria sekä asiakastyytyvyyttä ja asiakastyytyvyydestutkimuksia. Teoreettinen viitekehys muodostuu kirjallisista ja sähköisistä lähteistä.

Empiriaosuuden tutkimuksen kohteena on X-seudun Sampo Pankin yrityspalvelut. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää X-seudun Sampo Pankin yritysasiakkaiden tarpeet, miten he kokevat palvelujen laadun, sekä miten tyytyväisiä he ovat Sampo Pankin yrityspalveluihin. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusta. Tutkimus suoritettiin 6.-23.4.2010. Kysely suoritettiin sähköisellä lomakkeella, johon pääsi vastaamaan sähköpostilla lähetetyn linkin kautta. Kysely lähetettiin 200 yritysasiakkaalle. Vastauksia saatiin 39 kappaletta. Vastausten vähyyden vuoksi tutkimuksen tulokset ovat vain suuntaa antavia.

Tutkimuksen tulokset kuvaavat pienempien yritysasiakkaiden tarpeita, miten he kokevat yrityspalveluiden laadun sekä miten tyytyväisiä he ovat Sampo Pankin yrityspalveluihin. Tutkimuksen mukaan selvästi tärkeimpänä palveluna pidettiin verkkopankkia. Myös asiantuntevaa palvelua ja asiakaspalvelijoiden tavoitettavuutta pidettiin tärkeinä. Asiakkaat kokivat, että heidän tarpeitaan ymmärretään hyvin ja pankin tarjoamat yrityspalvelut vastaavatkin heidän tarpeitaan. Tutkimukseen vastanneista suurin osa piti yrityspalveluiden työntekijöitä asiantuntevina ja että heidät tavoittaa myös tarpeen vaatiessa nopeasti. Monen mielestä yrityspalvelut olivat myös monipuoliset ja palvelupaketteja voi joustavasti muuttaa tarpeiden mukaan. Yritysasiakkaat olivat pääasiassa tyytyväisiä palveluihin ja moni myös suosittelisi niitä muille.

Asiasanat: asiakastyytyväisyys, laatu, palvelut, pankkiala, yritysasiakkaat.

Janiina Ruokola

Customer Satisfaction And the Bank Services to Corporate Customers. Case: X-region Sampo Pankki

Year	2011	Pages	67
------	------	-------	----

This Bachelor's thesis deals with the customer-oriented approach in the banking sector, quality of services and how customer satisfaction forms, especially amongst corporate customers.

This thesis contains theoretical and empirical parts. The first chapter of the theoretical part deals with the banking sector generally, for example the kind of product offerings and services the banks offers to the corporate customers. It also deals with the product and service development in the banking sector. The second part deals with the service features, the quality of the service and how it affects banking. It also shows how technology affects services, service offering and the importance of monitoring of the competitors. The last part of the theoretical chapter consists of the importance of customer knowledge, customer-oriented service culture, customer satisfaction and its survey. The theoretical framework forms from the written and the electrical sources.

The empirical part of this thesis studied X-region Sampo Pankki's corporate services. The purpose of the research was to find out the needs of the corporate customers, how they experienced the quality of the services and how pleased they were. The research method contained both quantitative and qualitative research. The study was conducted from April 6<sup>th</sup> to 23<sup>rd</sup> in 2010. The research was carried out as an e-survey which was sent to 200 corporate customers by email of which 39 answered. Because of the shortage of the answers, the conclusions of the research are only indicative.

The research results describe the needs, the experience of the services and customer satisfaction of the small corporate customers. According to the study, the most important service to the customers was online banking. Also the professionalism of the service and the accessibility of the customer servants were important. The customers felt that their needs were properly understood and that the corporate services matched their needs. Most of the customers felt that the employees were professional and quickly reachable when needed. Many also felt that the services were versatile and that the service packages could be easily changed when needed. The corporate customers were mainly pleased with the services and many of them could recommend them.

Key words: customer satisfaction, quality, service, banking sector, corporate customers.

## Sisällys

1	Johdanto .....	7
2	Pankkitoiminta .....	9
2.1	Pankkien tuotetarjoomat .....	9
2.2	Palvelut yritysasiakkaille .....	10
2.2.1	Maksuliiketililit .....	10
2.2.2	Valuuttatililit .....	10
2.2.3	Sijoitustilit ja konsernitiliratkaisut.....	11
2.2.4	Kortit, maksuvälineet ja maksupääteläpalvelut .....	11
2.2.5	Maksuliikepalvelut ja kansainvälinen maksuliike .....	12
2.2.6	SEPA.....	13
2.2.7	Rahoitus.....	14
2.3	Tuote- ja palvelukehitys.....	14
3	Palvelut.....	15
3.1	Palvelujen piirteet .....	16
3.2	Palvelujen laatu .....	16
3.3	Laadun ulottuvuudet .....	17
3.4	Laatu ja kilpailuetu .....	18
3.5	Laadun merkitys pankkipalveluissa .....	18
3.6	Teknologia .....	20
3.7	Verkkopalvelut.....	20
3.8	Palvelutarjooma ja palvelupaketit.....	21
3.8.1	Peruspalvelupaketti .....	22
3.8.2	Laajennettu palvelutarjooma .....	23
3.9	Kilpailijaseuranta .....	24
4	Asiakastuntemus pankin näkökulmasta .....	25
4.1	Asiakastyytyväisyystutkimus.....	25
4.2	Asiakaskeskeisyys.....	25
4.3	Asiakaskeskeinen palvelukulttuuri .....	26
4.4	Asiakastyytyväisyys ja sen mittaaminen .....	27
4.5	Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät.....	28
4.6	Asiakastyytyväisyystutkimukset ja niiden tavoitteet .....	29
5	Case Sampo Pankki Oyj .....	30
5.1	Organisaatio.....	31
5.2	Liiketoiminta .....	31
5.3	Sampo Pankin visio ja päämäärä .....	32
5.4	Sampo Pankin yrityspalvelut .....	33
5.4.1	Pieni yritys.....	33

---

5.4.2	Keskisuuri yritys .....	34
5.4.3	Suuri yritys.....	34
5.4.4	Asunto-osakeyhtiöt.....	35
5.4.5	Toimialaratkaisut.....	36
5.5	Tilipaketit ja yritysten verkkopankki .....	37
5.5.1	Peruspaketti.....	37
5.5.2	Laajapaketti.....	37
6	Empiirinen tutkimus.....	39
6.1	Tutkimuksessa käytettävät menetelmät .....	39
6.2	Kyselylomakkeen laatiminen ja rakenne.....	40
6.3	Tutkimuksen perusjoukko ja kyselyn toteuttaminen .....	40
6.4	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti .....	41
6.5	Tutkimuksen hyödynnettävyys.....	41
7	Asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset.....	42
7.1	Yritysten taustatiedot.....	42
7.2	Yrityspalvelujen tärkeys .....	45
7.3	Yrityspalvelujen laatu .....	46
7.3.1	Arvio yrityspalveluista yksittäisen väittämän mukaan .....	47
7.3.2	Arvio palveluista asiakkuuden keston mukaan .....	51
7.4	Asiakastyytyväisyys .....	53
7.4.1	Tyytyväisyys asiakkuuden keston mukaan.....	54
7.4.2	Yrityspalveluiden suositteluinen. ....	54
7.4.3	Asiakastyytyväisyys, kun Sampo Pankki on pääpankkina .....	55
7.5	Avointa palautetta Sampo Pankille .....	56
7.6	Tutkimuksen onnistuminen ja luotettavuuden arviointi.....	58
7.7	Tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset.....	59
7.7.1	Palvelujen tärkeys.....	59
7.7.2	Asiakkaiden tarpeet.....	60
7.7.3	Asiakastyytyväisyys.....	61
7.7.4	Tutkimuksen hyödyntäminen.....	61
Lähteet	.....	63
Kuvat	.....	66
Taulukot	.....	66
Liitteet	.....	67

## 1 Johdanto

Pankkimaailmassa nykyään yksi tärkeimmistä kilpailuvalteista on asiakaslähtöinen toimintatapa. Tärkeitä kilpailuvaltteja ovat myös laajat tuote- ja palvelutarjoomat sekä vuorovaikutus pankin työntekijöiden ja asiakkaan välillä. Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää X-seudun Sampo Pankin sen hetkisten yritysasiakkaiden tarpeet, miten he kokevat yrityspalvelujen laadun sekä miten tyytyväisiä he ovat näihin palveluihin. Näitä asioita tarkastellaan yrityksen taustatietojen avulla.

Työn teoriaosuudessa käsittelen yleisesti pankkimaailmaa, palvelua ja sen laatua sekä asiakaskeskeistä liiketoimintaa ja asiakastyytyväisyyttä. Aluksi käyn läpi yleisesti nykyajan pankkitoimintaa, eli millaisia tuotetarjoomia sekä palveluja pankit tarjoavat etenkin yritysasiakkaille. Luvussa käyn läpi pankkien tuote- ja palvelukehitystä. Seuraavassa luvussa käsittelen tarkemmin palvelujen piirteitä, palvelun laatua sekä sen vaikutusta pankkitoimintaan. Luvussa käsittelen teknologian vaikutusta palveluihin, erilaisia palvelutarjoomia sekä kilpailijaseurannan tärkeyttä. Viimeisessä teoriaosuuden luvussa käsittelen asiakastuntemusta, asiakaskeskeistä palvelukulttuuria, asiakastyytyväisyyttä ja asiakastyytyväisyystutkimusten tavoitteita.

Teoriaosuuden jälkeen olevassa osiossa kerron tarkemmin tutkimuksen lähtökohtana olevasta Sampo Pankista. Luvussa käsittelen tarkemmin pankin historian vaiheita, nykyistä organisaatiota, pankin toiminta-ajatusta ja sen tarjoamia yrityspalveluja.

Tutkimuksen empiirinen osio muodostuu X-seudun Sampo Pankin yritysasiakkaille tehdystä kyselytutkimuksesta. Luvussa käyn läpi miten kyselytutkimus on tehty, mitä menetelmiä siinä on käytetty ja miten tutkimuksessa käytetty kyselylomake on laadittu. Tutkimusosiossa, eli viimeisessä luvussa käyn läpi tärkeimpiä asiakastyytyväisyystutkimuksen tuloksia, mietin tutkimuksen onnistumista sekä arvioin sen luotettavuutta. Lopussa on myös yhteenveto ja johtopäätökset tuloksista.

Opinnäytetyön aihe muodostui työskennellessäni Sampo Pankissa. Olen ollut töissä kahdessa eri Sampo Pankin konttorissa kassapalveluissa. Ensimmäisessä konttorissa aloitin helmikuussa 2009 kouluun liittyvällä työharjoittelulla, jonka jälkeen jatkoin koulun ohella keväällä osaaikaisesti. Työskentelin pääsääntöisesti kassapalveluissa, mutta osan ajasta suoritin myös yrityspoolella tehden avustavia tehtäviä. Seuraavana kesänä työskentelin myös toisessa isommassa konttorissa kassapalveluissa sekä infossa.

Työharjoittelun aikana keskustelin pankinjohtajan kanssa mahdollisesta opinnäytetyöstä, jonka voisin tehdä konttorille. Ensimmäisenä aiheena oli, että tutkisin nuorille tarjottavia pankkipalveluita. Kyseisestä aiheesta oli kuitenkin tehty jo monta tutkimusta, joten muutin kohde-ryhmäksi yritysasiakkaat. Kiinnostus yritysasiakkaille tehtävästä asiakastytyväisyystutkimuksesta lähti opintojeni suuntauksesta ja työharjoittelusta yrityspuolella. Tutkimukseen kului lopulta suunniteltua enemmän aikaa, sillä työskentelin kokoaikaisesti opintojen loppuvaiheessa. Tutkimuksen tulokset kertovatkin asiakastytyväisyyden tasosta vuonna 2010.



## 2 Pankkitoiminta

Pankkitoiminta on perinteisesti jaettu kahteen lohkoon, vähittäispankkitoimintaan ja tukku-pankkitoimintaan. Vähittäispankkitoiminnalla tarkoitetaan suhteellisen pienten yritysten ja kotitalouksien maksupalvelu-, säästämisen-, sijoitus- ja luottotarpeiden hoitamista. Tällä toiminnalla on keskeinen merkitys pankkien toimintaa ajatellen. Tyypillistä tukkupankkitoimintaa on laajamittainen kaupankäynti ulkomaisilla tai kotimaisilla raha- ja arvopaperimarkkinoilla. Pankkien väliset lyhytaikaisten rahoitusvaateiden markkinat ovat olennainen osa pankkitoimintaa. Myös valuuttamääräinen rahoitus, joka hankitaan kansainvälisiltä rahoitusmarkkinoilta kotimaisten yritysten käytettäväksi, kuuluu tukkupankkitoimintaan samoin kuin investointipankkitoiminta. Tämä sisältää arvopapereiden liikkeeseenlaskuun, arvopaperikauppaan ja yrityskauppojen rahoitukseen liittyvän toiminnan. (Kontkanen 2009, 11.)

### 2.1 Pankkien tuotetarjoomat

Pankit hakevat kilpailuetua muihin alan toimijoihin kehittäessään tarjoomiaan ja muita palvelujaan. Osa pankeista on paikallisia, kuten säästö- ja osuuspankit, ja osa tarjoaa vain selkeästi rajattuja palveluja. Toisaalta taas finanssimarkkinoilla on niin sanottuja tavarataloja, joista asiakas saa kaikki finanssialan palvelut saman katon alta. Jokaisella pankilla on asiakkailleen tarjottavat tuotteet ja palvelut, eli tarjoomat. Tarjooma pitää sisällään tuotteen, palvelun, viestinnän, kokonaisratkaisun, hyvän tahdon ja paljon muuta. Pankkien tarjoomille ei ole olemassa standardia, vaikkakin lainsäädäntö asettaa tiettyjä vaatimuksia palvelun sisällölle tai menettelytavoille. (Alhonsuo, Nisén & Pellikka 2009, 64.)

Markkinoinnilliset ja strategiset tavoitteet ovat tärkeitä pankkien pyrkiessä kehittämään tuotteitaan ja palvelujaan saadakseen lisää kilpailuetua markkinoilla. Esimerkiksi verkkopankin toimiminen virheettömästi ja nopeasti kellon ympäri on tärkeää asiakkaille. Nykyaikana huonot kokemukset leviävät helposti ihmisten tietoon esimerkiksi internetin keskustelupalstojen kautta ja keskustelu asiasta voi muuttua vilkkaaksi ja jopa aggressiiviseksi. Hyvänä esimerkkinä voidaan pitää Sampo Pankin takkuavaa järjestelmäintegraatiota Danske Bankiin, mikä herätti paljon turhautuneisuutta ja asiakasmenetyksiä. Yksittäiset onnistuneet ratkaisut harvoin tuottavat suurta julkisuutta tai kilpailuetua, sillä niitä pidetään usein itsestäänselvyysinä. (Alhonsuo ym. 2009, 64.)

## 2.2 Palvelut yritysasiakkaille

Yritysasiakkaat segmentoidaan usein pieniin, keskisuuriin ja suuriin yrityksiin sekä yhdistyksiin ja julkisyhteisöihin. Maatila- ja metsätalouden harjoittajat tai yksityiset ammatinharjoittajat ovat yleinen asiakassegmentti. (Alhonsuo ym. 2009, 64)

Yrityksille tarkoitetuissa tilivaihtoehtoissa on pyritty ottamaan huomioon yritysten henkilöasiakkaiden tarpeista poikkeavat tarpeet tilien palveluiden ja ominaisuuksien suhteen. Tilien ominaisuuksia voidaan usein räätälöidä yritysten tarpeisiin. (Alhonsuo ym. 2009, 201-203.)

### 2.2.1 Maksuliiketililt

Maksuliiketililt ovat yritysten päivittäisen rahaliikenteen hoitoon tarkoitettuja tilejä. Niihin voi yhdistää monipuoliset maksupalvelut eikä niihin liity yleensä nostorajoituksia. Maksuliiketilejä voi käyttää esimerkiksi pankkiyhteysohjelmien tai verkkopankin kautta. Tileille voi yleensä sopia luotto-ominaisuuden, joka antaa yrityksille joustovaraa käyttöpääomaan. Osaa tileistä voi käyttää sijoittamiseen. (Alhonsuo ym. 2009, 201.)

Maksuliiketilien hinnoittelut poikkeavat toisistaan pankeittain. Yleensä tili ja sen palvelut on hinnoiteltu erikseen ja hinnoissa voi olla asiakaskohtaisia joustomahdollisuuksia. Pankeissa käytetään usein pakettihinnoittelua. (Alhonsuo ym. 2009, 201.)

### 2.2.2 Valuuttatililt

Ulkomaankauppaa harjoittavalle yritykselle valuuttatili on tarpeellinen vaihtoehto. Se auttaa valuuttariskien hallinnassa sekä pienentää valuuttojen vaihdosta yritykselle aiheutuvia kuluja. Sitä on myös mahdollista käyttää maksuliiketilinä. Sen käyttö on järkevää tilin valuutan määräisissä maksuissa, mutta myös vaihdot toiseen valuuttaan onnistuvat. Valuuttatilien hinnoittelu poikkeaa toisistaan pankeittain. (Alhonsuo ym. 2009, 202.)

### 2.2.3 Sijoitustilit ja konsernitiliratkaisut

Pankit tarjoavat yritysten liiketoiminnassa kertyville ylimääräisille kassavaroille parempituottoisia tilejä. Talletettava summa ja talletusaika vaikuttavat koron suuruuteen. Korko voi olla kiinteä tai vaihtuva, ja pääoma ja korko hyvitetään automaattisesti talletuksen erääntyessä sopimuksen teon yhteydessä sovitulle tilille. (Alhonsuo ym. 2009, 202.)

Pankkien tarjoamat euro- ja valuuttamääräiset konsernitiliratkaisut on tarkoitettu kassanhallinnan tehostamiseen, kun konsernissa on useampia yhtiöitä. Kassanhallinnan joustavuuden ja rahaliikenteen tehostamisen vuoksi voidaan eri yhtiöiden tileillä olevat varat yhdistää. Konsernitili mahdollistaa myös konsernin yhtiöiden välisten siirtojen nopeuden ja tehokkuuden, mikä säästää myös konsernin kuluja. Jotkut pankit tarjoavat konserniasiakkaille myös palvelua, joka mahdollistaa sekä kotimaisten että ulkomaisten tilien varojen yhdistämisen sekä seurannan. Näin konserni voi tehostaa tilien käyttöä yli maiden rajojen. (Alhonsuo ym. 2009, 203.)

### 2.2.4 Kortit, maksuvälineet ja maksupäätalvelut

Vaikka korteilla maksaminen on yleistynyt voimakkaasti, on käteisen rahan käyttäminen vähittäiskaupassa edelleen hyvin yleistä. Etenkin pikkuostokset maksetaan yleensä käteisellä. Pankkien tarjoamia käteispalveluja yrityksille ovat vaihtorahaksi tarvittavan rahan toimittaminen sekä rahan vastaanottaminen yrityksiltä tilille laitettavaksi sekä siihen liittyvät käteiskassan laskemispalvelut. Pankit veloittavat yrityksiltä palvelumaksuja omien hinnastojen mukaan. (Alhonsuo ym. 2009, 211.)

Pankit tarjoavat erilaisia kortteja yrityksille, kuten luotto- maksuaika ja erilaisia pankkikortteja. Luottokortti on tarkoitettu ostosten maksamiseen ja käteisen nostamiseen kotimaassa ja ulkomailla. Ostokset laskutetaan kerran kuukaudessa laskulla, joka lähetetään maksajalle. Korttisopimuksella sovitaan myös luottoehdot, joiden perusteella asiakas voi maksaa ostokset kerralla tai asiakkaalle sopivissa erissä. Luottokorteilla yritykset voivat tehdä tarpeisiinsa sopivia hankintoja sekä esimerkiksi yrityksen henkilökunnan käytössä olevilla korteilla voidaan maksaa työhön liittyviä matka- sekä hotellikuluja. Luottokortteihin liittyy yleensä kuukausi- tai vuosimaksu. (Alhonsuo ym. 2009, 212.)

Maksuaikakortilla tehdyt ostokset laskutetaan yleensä kerran kuukaudessa laskulla, joka maksetaan kokonaisuudessaan eräpäivänä. Maksuaikakortilla asiakas saa yleensä korotonta maksuaikaa enimmillään 1,5 kuukautta. Asiakas voi maksaa ostoksia kortilla kotimaassa ja ulkomailla. Niitä käytetään usein nimenomaan sekä hankintojen tekemiseen että yritysten henki-

lökunnan edustuskulujen maksamiseen. Maksuaikakortteihin liittyy usein myös kuukausi- tai vuosimaksu, jonka lisäksi saatetaan veloittaa välityspalkkiota. (Alhonsuo ym. 2009, 212.)

Pankkikortilla voi maksaa ostoksia kotimaassa sekä sillä voi myös nostaa rahaa käteisautomaateista. Pankkikorttien käyttö yrityksissä ei ole kovin yleistä. Pankkikorttimaksuihin liittyy pankkikorttitakuu, eli pankit takaavat, että myyjä tai palveluntarjoaja saa maksun joka tapauksessa, jos on toiminut pankin ohjeiden mukaan. Pankkikorttiosasto ei yleensä veloiteta tililtä heti, vaan myyjä välittää maksujen tiedot omaan pankkiinsa yöllä, ja pankki veloittaa ostokset maksajan tililtä tai välittää ne veloitettavaksi maksajan pankkiin. Pankkikorttien veloitaminen maksajan tililtä tapahtuu 1-2 päivän kuluessa maksamisesta. Pankkikorttien käyttöön saattaa liittyä kuukausimaksu riippuen pankista. (Alhonsuo ym. 2009, 213.)

Vanhan pankkikortin rinnalle on tullut uusi debit-kortti, joka on liitetty pankkitiliin. Debit-kortilla maksettavat ostokset veloitetaan tililtä joko suoraan tai viiveellä. Se on kansainvälinen pankkikortti, jolla asiakas voi maksaa ulkomailla ostoksia suoraan tililtään kuten kotimaassa kansallisella pankkikortilla. Korttiin liittyy yleensä myös kuukausi- tai vuosimaksu. (Alhonsuo ym. 2009, 213.)

Yhdistelmäkortissa on yhdistetty pankki tai debit-kortti ja luotto- tai maksuaikakortti. Asiakas valitsee maksuhetkellä, mitä ominaisuutta käyttää. Niihin liittyy usein kuukausi- tai vuosimaksu, jonka lisäksi saatetaan veloittaa laskutusalkkiota. (Alhonsuo ym. 2009, 213.)

Online-debit-kortilla, kuten Visa Electronilla maksettaessa tarkistetaan aina, että tilillä on katetta. Ostoksen summa varataan tai veloitetaan heti tililtä. Niillä voi maksaa ostoksia ja nostaa käteistä automaateista kotimaassa ja ulkomailla. Kortteihin liittyy yleensä kuukausi- tai vuosimaksu. (Alhonsuo ym. 2009, 214.)

Maksupäätepalvelu on tarkoitettu korttimaksuja hyväksyville palveluntarjoajille sekä kauppiaille. Sen käyttäminen tehostaa kassojen toimintaa, tilityksiä ja täsmäytyksiä. Korteilla maksaminen vähentää kassojen käteisen rahan määrää ja näin ollen myös kassojen laskennasta aiheutuvat työt vähenevät. Maksupäätteellä vastaanotettujen korttimaksujen tiedot lähetetään omaan pankkiin tiedonsiirtona ja pankki hyvittää katteen korttimaksuista tilille pankin ja kauppiaan välisen sopimuksen mukaisesti. (Alhonsuo ym. 2009, 209.)

#### 2.2.5 Maksuliikepalvelut ja kansainvälinen maksuliike

Maksuliikkeeseen liittyviä yritysten palveluja ovat maksamiseen liittyvät palvelut sekä laskuttamiseen liittyvät palvelut. Kaikki maksut välitetään pankkien yhteisesti sopimien maksunväli-

tyksen yleisten ehtojen mukaisesti. Niiden lisäksi saatetaan soveltaa pankkikohtaisia erityisiä ehtoja. (Alhonsuo ym. 2009, 203.)

Toimiva kansainvälinen maksuliike on yritysten ulkomaankaupan edellytys. Pankit lähettävät tietoliikenneverkossa pääasiassa SWIFTiä käyttäen maksutapahtumia muiden maiden pankkeihin. Pankit ovat sopineet kansainvälisen maksuliikenteen onnistumiseksi ulkomaisten pankkien kanssa keskinäisistä tilijärjestelyistä sekä tunnistamis- ja tarkistusmenetelmistä, joilla pyritään varmistamaan kansainvälisen rahaliikenteen turvallisuus. Edellä mainituista pankeista käytetään yleisesti nimitystä kirjeenvaihtajapankki. (Alhonsuo ym. 2009, 216.)

Suomessa toimivien pankkien ratkaisut mahdollistavat yhtenäiseen euromaksualueeseen siirtäessä kirjeenvaihtopankkiverkostosta luopumisen (Alhonsuo ym. 2009, 216).

#### 2.2.6 SEPA

SEPA, eli yhtenäinen euromaksualue on Euroopan komission, Euroopan keskuspankin, kansallisten keskuspankkien ja eurooppalaisten pankkien yhteinen hanke maksuliikkeen kotimarkkina-alueen rakentamiseksi Eurooppaan. Vuonna 2009 SEPAssa olivat mukana kaikki EU-maat ja ETA-maat Islanti, Norja, Sveitsi sekä Liechtenstein. Sen tavoitteena on, että kuluttajat, yritykset ja yhteisöt voivat maksaa sekä vastaanottaa euromääräisiä maksuja samoilla ehdoilla, oikeuksilla ja velvollisuuksilla riippumatta siitä, onko maksu maan sisäinen vai maiden välinen. (Alhonsuo ym. 2009, 223.)

SEPA:n päämääränä on luoda yhtenäiset käytännöt ja standardit maksamisen peruspalveluille. Hanketta koordinoi eurooppalaisten pankkien yhteistyöelin EPC, Euroopan maksuneuvosto. EPC on laatinut säännöt ja standardit yhtenäisen euromaksualueen tilisiirroille ja suoraveloituspalveluille. Näiden lisäksi on laadittu kehys maksukorttipalveluille ja SEPA:n tavoitteena on laajentaa yhtenäisen euromaksualueen standardoinnin aluetta edelleen. SEPA:n ensimmäiset peruspalvelut otettiin käyttöön tammikuussa 2008. Aikaisemmin käytössä olleista suomalaisista maksuliikepalveluista osa korvautuu asteittain uusilla palveluilla. (Alhonsuo ym. 2009, 223.)

Yrityksiä ja pankin välisissä yhteyksissä suoraveloitus- ja tilisiirtopalveluiden osalta otetaan käyttöön kansainväliset standardit, jotka korvaavat siirtymäkauden jälkeen entiset käytössä olleet järjestelmät. SEPA:n myötä korvautuvat lisäksi myös käytetyt eräsiirron tiedon siirtomenetelmät ja turvamenettelyt vastaavilla kansainvälisillä standardeilla. (Alhonsuo ym. 2009, 224.)

### 2.2.7 Rahoitus

Pankkien rooli yritysten rahoittajana on suuri huolimatta siitä, että varsinkin suuret yritykset käyttävät pääomatarpeeseensa kotimaisen pankkirahoituksen lisäksi kansainvälistä rahoitusta (Finanssialan Keskusliiton verkko-oppimateriaali 2010). Pankit käyttävät yritysrahoituspäätöksen valmistelussa sekä yrityksen maksukyvyyn ja riskien arvioinnissa yritystutkimusmenetelmiä (Alhonsuo ym. 2009, 236). Pankit hoitavat myös yritysten joukkolainojen liikkeeseenlaskuun liittyvät järjestelyt sekä huolehtivat korkotukilainoista ja valtion varoista myönnettävistä lainoista (Finanssialan Keskusliiton verkko-oppimateriaali 2010).

Asiakasyritysten tunteminen on yritysrahoituksen tärkein lähtökohta. Pankin tulee tuntea hyvin yrityksen toiminta ja taloudellinen tilanne sekä pystyttävä arvioimaan tulevaa kehitystä. Siksi yritysrahoituspäätöksiä tekevän henkilökunnan on tunnettava yritystoimintaa, jotta pystyy arvioimaan tarvittavia tekijöitä luottopäätösten pohjaksi ja pankin riskien hallitsemiseksi. Pankin henkilökunnan tulee hankkia tietoa yrityksestä, kuten sen liikeideasta, toimialasta ja markkinoista, tuotannosta, laskentatoimesta, asiakaskunnasta jne. Ei riitä, että näistä etsitään tietoa asiakassuhteen alussa, vaan yritysrahoituksen lähtökohtana tulee olla pitkäaikainen, jatkuva ja luottamuksellinen yhteydenpito pankin ja yrityksen avainhenkilöiden välillä. Yritystutkimuksesta hyöttyy myös tutkimuksen kohteena oleva yritys. Se saa ulkopuolisen asiantuntija-arvion toiminnastaan ja suunnitelmistaan. (Alhonsuo ym. 2009, 236-237.)

### 2.3 Tuote- ja palvelukehitys

Pysyäkseen kilpailussa mukana pankkien on jatkuvasti kyettävä uudistumaan ja uudistamaan palvelujaan ja tuotteitaan. Pankki- ja vakuutus toiminnassa on tapahtunut voimakasta kehitystä viime vuosina. Esimerkiksi pankkeja ja vakuutusyhtiöitä on yhdistetty isommiksi ryhmiä yrityskaupoilla. Uusia yhtiöitä on perustettu, kuten S-Pankki Oy, ja jotkut ovat lopettaneet tuotteidensa myynnin. Jotkut ovat rakennejärjestelyjen seurauksena vaihtaneet nimeä, esimerkiksi OKO-Pankki Oyj:stä on tullut Pohjola Pankki Oyj. Näillä rakennejärjestelyillä ja muilla muutoksilla pyritään parantamaan asemia markkinoilla. (Alhonsuo ym. 2009, 69-70.)

Pankkien kohdalla tuotekehitys tarkoittaa niitä toimia, joilla se muokkaa olemassa olevia tuotteitaan tai kehittää kokonaan uusia tuotteita. Tuotteita voi myös poistua markkinoilta tuotekehityksen tuloksena. Pankkitoiminnassa erilaisia kulutus- ja korttiluottihakemuksia hoidetaan nykyään esimerkiksi huonekalu- tai kodinkoneliikkeissä. Asiakas voi hankkia Internetin kautta tietyn tyyppisiä kortteja tai kulutusluottoja. Palvelujen ja tuotteiden kehittämiseen pankit saavat vinkkejä omalta henkilökunnaltaan ja asiakkailta erilaisina palautteina sekä kehittämisehdotuksina. (Alhonsuo ym. 2009, 70.)

Finanssialan yritysten tarjoamat palvelut ovat viime vuosikymmeninä osittain samankaltaistuneet. Etenkin säästämispalveluissa, sijoituksissa ja varainhoidossa pankit ja vakuutusyhtiöt tarjoavat samanlaisia tuotteita. Pankkikonsernit ovat esimerkiksi perustaneet omia henkivakuutusyhtiöitä tarjoamaan vapaaehtoista eläkevakuutusta. Pankkien kannalta motiivina yhteistyöhön vakuutuspalvelujen osalta on korostunut halu pitää asiakkaasta kiinni kokonaisasiakkuuden konseptin pohjalta. (Alhonsuo ym 2009, 95-96.)

### 3 Palvelut

Sanalla palvelu on useita merkityksiä henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena tai tarjoomana. Esimerkiksi koneesta voi tehdä palvelun, jos myyjä pyrkii mukauttamaan ratkaisun asiakkaan vaatimusten mukaisiksi. Se, että toimittaa asiakkaalle hyvin suunnitellun koneen, on nimenomaan palvelua. Nykyään yhä useammat teollisuusyrityksetkin ovat siirtäneet painopistettään palveluyrityksen suuntaan. Myös monet hallinnolliset palvelut, kuten valitusten käsittely ja laskutus, ovat itse asiassa asiakkaalle tarjottavia palveluja. Nämä ovat asiakkaalle "näkymättömiä palveluja". Ne yritykset, jotka oppivat kehittämään ja hyödyntämään näitä, voivat saada kilpailuetua. (Grönroos 2009, 76-77.)

Grönroosin (2009, 78) mukaan palveluun sisältyy useimmiten jonkinasteista vuorovaikutusta palveluntarjoajan kanssa. Kuitenkaan asiakas ei ole aina henkilökohtaisesti vuorovaikutuksessa palveluyrityksen kanssa. Käyttäessään verkkopankkia, on asiakas vuorovaikutuksessa pankin tarjoamien järjestelmien ja infrastruktuurin kanssa. Palvelut eivät yleensä ole konkreettisia asioita, vaan prosesseja tai toimintoja, jotka ovat luonteeltaan hyvin aineettomia.

Pohjoismaisen koulukunnan mukaan tulisikin korostaa vuorovaikutusta vaihdannan sijaan markkinoinnissa. Jos palveluntarjoajan ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta ei nivota kiinteäksi osaksi markkinointia, on Grönroosin mukaan "mahdotonta onnistua markkinoinnissa sekä kehittää realistisia markkinointimalleja". Jos ei ole onnistuneita vuorovaikutustilanteita ensimmäisen vaihdannan jälkeen, ei jatkuvia vaihdantoja tule. Vaihdanta onkin palvelualoilla liian hämärä ja vaikeasti määritettävä ilmiö, jotta sitä voisi käyttää markkinoinnin ja markkinointitutkimuksen lähtökohtana. (Grönroos 2009, 78.)

### 3.1 Palvelujen piirteet

Palvelujen johtamisen sekä markkinoinnin mallit ja käsitteet perustuvat siihen, että asiakas on ainakin osittain läsnä palveluprosessissa. Asiakkaan tulisi myös osallistua prosessiin ja nähdä prosessin toiminnan eteneminen. Palvelujen johtaminen kiinnostaakin nykyään tuotteiden valmistajia esimerkiksi sen takia, että asiakkaat ovat entistä enemmän mukana tuotteiden suunnittelussa ja muissa kilpailuedun kannalta tärkeissä prosesseissa. (Grönroos 2009, 79.)

Grönroosin (2009, 79) mukaan palveluilla on yleisesti kolme ainakin jokseenkin yleisluonteista peruspiirrettä:

1. Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai joukosta toimintoja.
2. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti.
3. Asiakas osallistuu ainakin jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin kansatuottajana.

Palvelut ovatkin prosesseja, joissa joukko yrityksen resursseja on vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa niin, että asiakkaiden toimintoihin sekä prosesseihin syntyy arvoa. Palvelut ovatkin arvoa tukevia prosesseja, eli ne tukevat asiakkaiden arvon tuottamista. Grönroos kirjoittaa, että palvelulogiikan mukaan edistetään prosesseja, jotka tukevat asiakkaiden arvon luomista heidän päivittäisissä toiminnoissaan ja prosesseissaan. Koska asiakas osallistuu sekä yhtenä resurssina että kuluttajana tai käyttäjänä näihin vuorovaikutustilanteisiin, tuottavat yritykset ja asiakkaat palveluprosesseja ja luovat osittain arvoa yhdessä. (Grönroos 2009, 82.)

Palvelulogiikan käyttö liiketoimissa tarkoittaa, ettei yrityksen tulisi antaa asiakkailleen ainoastaan resursseja, kuten tuotteita, ja jättää käyttämään niitä niin kuin he parhaiten osaavat. Grönroosin mukaan palvelulogiikan omaksuminen tarkoittaaakin sitä, että yritys ottaa vastuun asiakkaiden prosessien sekä päivittäisten toimintojen tukemisesta sopivilla prosesseilla. (Grönroos 2009, 83.)

### 3.2 Palvelujen laatu

Useimmat palvelut ovat monimutkaisia, joten palvelujen laatu on väistämättä monisäikeinen asia. Perinteisesti tuotteiden laatu liittyy niiden teknisiin ominaisuuksiin. Palvelut taas ovat monimutkaisia, sillä ne koostuvat prosesseista, joissa tuotantoa ja kulutusta ei voi täysin erottaa ja joissa asiakaskin usein osallistuu aktiivisesti tuotantoprosessiin. (Grönroos 2009, 98.)



On kuitenkin tärkeää ymmärtää, mitä asiakkaat odottavat ja mitä he arvioivat pohtiessaan palvelun laatua kun kehitetään palvelun johtamisen ja markkinoinnin malleja. Kun palvelun tarjoaja ymmärtää, miten asiakkaat kokevat palvelujen laadun ja arvioivat sitä, se voi määrittää, miten näitä arvioita voi hallita ja ohjata niitä haluttuun suuntaan. Palveluntarjoajan tulee tällöin selvittää palveluajatuksen, asiakkaille tarjottavan palvelun sekä asiakkaan saamien hyötyjen keskinäinen suhde. (Grönroos 2009, 99.)

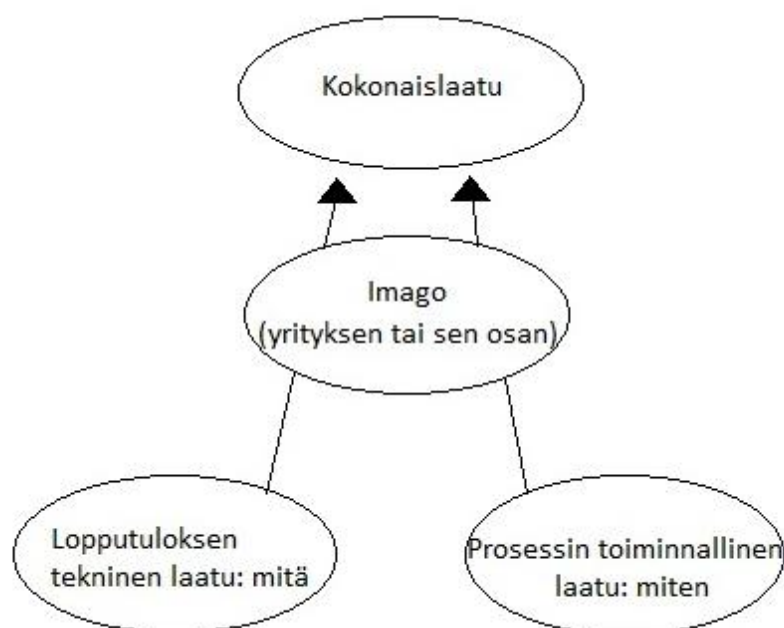
Asiakkaiden kokema laatu rinnastetaan usein tuotteen tai palvelun teknisiin piirteisiin. Todellisuudessa asiakkaat kokevat laadun kuitenkin yleensä paljon laajemmin ja heidän laatukokemuksensa pohjautuu yleensä muihin kuin teknisiin ominaisuuksiin. Laatu tulisikin määrittää samalla tavalla kuin asiakkaat sen määrittävät, sillä muuten saatetaan valita väärä toimenpiteitä ja päädytään tuhlaamaan aikaa ja rahaa. Tulisikin aina muistaa, että laatu on tärkeää sellaisena kuin asiakas sen kokee. (Grönroos 2009, 100.)

### 3.3 Laadun ulottuvuudet

Asiakkaiden kokemalla palvelun laadulla on kaksi ulottuvuutta, lopputuloksen tekninen laatu ja prosessin toiminnallinen laatu. Asiakkaille on tärkeää mitä he saavat vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Sillä on suuri merkitys asiakkaan arvioidessa palvelun laatua. Yritykset katsovatkin usein, että tämä vastaa toimitetun palvelun kokonaislaatua, mutta todellisuudessa kyseessä on vain yksi laadun ulottuvuus, palveluntuotantoprosessin lopputuloksen tekninen laatu. Se jää asiakkaalle, kun tuotantoprosessi ja ostajan ja myyjän vuorovaikutus ovat ohi. (Grönroos 2009,101.) Kuvasta 1 selviää palvelun laadun ulottuvuudet.

Teknisen laadun ulottuvuus ei pidä sisällään kaikkea asiakkaan kokemaa laatua. Laatukokemukseen vaikuttaa myös se, millä tavalla tekninen laatu tai prosessin lopputulos toimitetaan hänelle. Esimerkiksi pankkivirkailijoiden ulkoinen olemus ja käyttäytyminen yhdessä sen kanssa, että miten he hoitavat tehtävänsä ja sanovat sanottavansa, vaikuttavat asiakkaan palvelusta muodostamaan käsitykseen. Mitä useammin asiakkaat hyväksyvät itsepalvelutehtäviä tai yhdessä tuottamiseen liittyviä rutiineja sitä parempana he luultavasti pitävät palvelua. Muut samaan aikaan samaa tai samanlaista palvelua kuluttavat asiakkaat saattavat vaikuttaa asiakkaan palvelukokemukseen. (Grönroos 2009,101.)

Asiakkaaseen vaikuttaa se, miten hän saa palvelun ja millaiseksi hän kokee samanaikaisen tuotanto- ja kulutusprosessin. Tämä on laadun toinen ulottuvuus, prosessin toiminnallinen laatu. Yrityksen tai paikallisen toimipisteen imago on useimmissa palveluissa tärkeää ja voi vaikuttaa laadun kokemiseen monin tavoin. Silloin, kun asiakkaalla on myönteinen mielikuva palveluntarjoajasta, hän antaa helpommin pienet virheet anteeksi. (Grönroos 2009, 102.) Kuva yksi



Kuva 1: Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta. (Grönroos 2009, 102.)

### 3.4 Laatu ja kilpailuetu

Yrityksen kilpailuetu riippuu usein sen tarjoamien tuotteiden ja palvelujen laadusta ja arvosta. Kuitenkin liian usein tuijotetaan laatuasioissa vain teknisiin laatuunäkökohtiin. Se on menestyksekkäs ainoastaan silloin, kun yritys pystyy kehittämään sellaisen teknisen ratkaisun, johon kilpailijat eivät pysty vastaamaan. Teknisen edun saaminen on kuitenkin vaikeaa, sillä monilla aloilla kilpailijat pystyvät tuomaan markkinoille vastaavia ratkaisuja varsin nopeasti. Vaikka onnistuisikin kehittämään loistavan teknisen ratkaisun, voi menestys jäädä toiveeksi jos on muuten huonosti johdetut ja hoidetut vuorovaikutustilanteet, eli prosessin toiminnallinen laatu on puutteellinen. Toiminnallisen laadun kehittäminen voi lisätä huomattavasti asiakkaiden saamaa arvoa sekä antaa yritykselle tarvittavaa kilpailuetua. Tarjoamalla asiakkaille enemmän ja parempia palveluja, pystyy yritys lyömään kilpailijat. (Grönroos 2009, 104.)

Vaikka tekninen laatu on hyvä, eivät asiakkaat välttämättä pidä palvelua laadukkaana. Kun asiakkaiden halutaan pitävän koko palvelua laadukkaana, tulee myös toiminnallisen laadun olla hyvä. Jos kilpailevilla yrityksillä on samantasoinen lopputulos, syntyy ratkaiseva ero palveluprosessin toiminnallisesta laadusta. (Grönroos 2009, 104.)

### 3.5 Laadun merkitys pankkipalveluissa

Arkikielessä termejä laatu ja tyytyväisyys käytetään toistensa synonyymeinä, sillä hyvä laatu tekee asiakkaan tyytyväiseksi. Asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttaa kuitenkin moni asia. Jollekin asiakkaalle voi olla esimerkiksi edulliset lainaehdot tai pankkipalvelun helppo saatavuus tärkein tyytyväisyyttä aikaansaava tekijä. Kaikilla asiakkailla ei kuitenkaan ole yhtä paljon vaihtoehtoja palvelun valinnassa tai mahdollisuutta vertailla palveluja keskenään. Näin tyytyväisyyttä luovat tekijät muodostuvat eri pohjalta kuin niillä, joilla on runsaasti vaihtoehtoja. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 55.)

Pankkialan asiakkaiden tyytyväisyys perustuu itse pankkipalveluihin ja niiden käyttöön liittyviin sopimuksiin kuin myös palveluprosessissa koettuun asiakaspalveluun. Ylikosken ym. (2006, 55-56) mukaan onkin syytä tarkastella erikseen kaikkia tyytyväisyyden osatekijöitä pankkipalveluissa. Näitä ovat varsinaiset pankkipalvelut, asiakassuhde sekä asiakaspalvelutilanteet. Esimerkiksi pankin kassapalvelujen laatu ja tyytyväisyys laatuun voidaan kokea palveluprosessin päätyttyä tai jo sen aikana. Asiakkaalle syntyy myös mielikuva asiakaspalvelun laadusta sekä palveluprosessin aikana että heti sen jälkeen.

Asiakkaan tyytyväisyyteen omaan pankkiin vaikuttavat pankkipalvelujen ominaisuudet, asiakassuhteen tuomat lisäedut sekä asiakaspalvelutilanteiden onnistuminen. Vaikka jokin yksittäinen palvelutapahtuma ei sujuisikaan ihan asiakkaan odottamalla tavalla, niin asiakas saattaa olla tyytyväinen asiakassuhteeseen ja häntä palvelleeseen asiakaspalvelijan toimintaan. Myös muut olosuhteet, kuten asiakaspalvelutilat ja itsepalveluautomaatit, vaikuttavat asiakkaan palvelukokemuksiin. (Ylikoski ym. 2006, 56.)

Asiakaspalvelutilanteessa asiakkaan tyytyväisyys muodostuu siitä, miten hän kokee palvelun ominaisuudet, millaisia lisäpalveluita ja muita etuuksia asiakassuhde tuo, millainen on palveluympäristö sekä miten hänestä pidetään huolta. Pankkien tulisi pyrkiä maksimoimaan asiakkaan tyytyväisyys jokaisella osa-alueella. Usein kuitenkin heikointa huomiota saa huolenpidon alue, vaikka se tarjoaakin usein mahdollisuuden erottautua kilpailijoista ja sitouttaa asiakkaat pitkäaikaiseen asiakassuhteeseen. (Ylikoski ym. 2006, 56-57.)

Pankit ja muut finanssiyhtiöt pyrkivät yhä useammin käyttämään teknologiaa palvelujen kehittämisessä, sillä usein parempi teknologia tarkoittaa myös paremman laatuista palveluja. Kuitenkin monissa finanssipalveluissa tarvitaan myös henkilökohtaisia kontakteja asiakkaisiin. On haasteellista yhdistellä tekniikan ja palvelun inhimilliset elementit siten, että palvelukokemuksen arvo asiakkaalle kasvaa ja että asiakas tuntee olonsa turvalliseksi. Asiakas kokee, että hänestä pidetään huolta, kun hänen tarpeisiin ja tilanteeseen kehitetään sopivat menettelytavat. Asiakkaan tyytyväisyys ei kuitenkaan aina välttämättä johda asiakasuskollisuuteen, sillä tyytyväinen asiakas saattaa muista syistä hajauttaa säästöjään ja sijoituksiaan eri yhtiöihin. (Ylikoski ym. 2006, 57-58.)

### 3.6 Teknologia

Viime vuosikymmenet ovat olleet finanssiyhtiöiden toiminnassa huikean teknologisen kehityksen aikaa. Erityisesti informaatioteknologia, eli IT on ollut todella ratkaisevassa roolissa. Informaatioteknologialla tarkoitetaan muun muassa sähköisen tiedon välittämistä. Yhä useampi finanssiyhtiö onkin turvautunut siihen, mutta tästä huolimatta jotkut niistä ovat säilyttäneet ennallaan henkilökohtaisen vuorovaikutuksen asiakas kohtaamisissa. Teknologian myötä esimerkiksi tiliotteiden sisällöt ovat kehittyneet. Suomalaiset pankit ovat saaneet kansainvälistä kiitosta verkkopalvelujen edistyksellisyydestä ja monipuolisuudesta. Suomi kulkeekin teknologian hyödyntämisessä kansainvälisen kehityksen eturintamassa. (Ylikoski ym. 2006, 121.)

Teknologian kehitys on merkinnyt asiakaspalvelun näkökulmasta uudenlaisen tasapainon etsintää koneiden ja henkilökohtaisen vuorovaikutuksen välillä. Teknologia on viime vuosina kehittänyt ehkä nopeammin kuin mihin asiakkaat ovat olleet valmiita sopeutumaan. Onkin tärkeää antaa asiakkaille aikaa totutella uusiin toimintatapoihin säilyttämällä myös ne vanhat palvelutavat, jotka ovat heille tärkeitä. (Ylikoski ym. 2006, 121-122.)

Pankit ja muut finanssiyhtiöt käyttävät teknologiaa hyväkseen kolmella eri tavalla:

1. Back-office eli taustatoiminnoissa
2. Asiakaspalvelijan ja asiakkaan välisissä asiakaspalvelutilanteissa
3. Asiakas itsepalveluna, esimerkiksi tekemällä hakemuksen verkon välityksellä.

Teknologian hyödyntäminen on liiketoiminnassa strateginen ratkaisu ja sähköiseen liiketoimintaan panostaminen voi johtua niin ulkoisista kuin myös sisäisistä syistä. Ulkoisia syitä voi olla liiketoiminnan laajentaminen asiakkaiden pyynnöstä tai yhtiön halu seurata kilpailijoiden toimenpiteitä. Sisäisiä syitä voi olla muun muassa kustannusten alentumisen ja tehokkuuden tavoittelu tai tarve siirtää palvelu asiakkaan tehtäväksi, toisin sanoen itsepalveluksi. Teknologia on kuitenkin vain palvelutuotannon apuna, joten palvelua tulee kehittää teknologian sijasta asiakkaiden ehdoilla. (Ylikoski ym. 2006, 122.)

Pankkipalveluja pidetään sähköisten palvelujen edelläkävijänä. Niiden käytön yleistymisen luo myös uskoa muidenkin verkkopalvelujen tulevaisuudelle. Esimerkiksi muiden maksutapojen, kuten laskunmaksuautomaattien ja maksupalvelukuorien suosio on hiipumassa verkkopankin kustannuksella. Tämä on myös hyvä pankeille, sillä verkkopankin käyttö on kustannuksiltaan edullista. (Ylikoski ym. 2006, 122.)

### 3.7 Verkkopalvelut

Verkkoliiketoiminnassa on kyse palvelun myynnistä ja markkinoinnista sekä ylläpitoon ja erilaisiin toimintoihin liittyvistä palveluista. Se myös muistuttaa itsepalvelua, sillä asiakas itse valitsee palvelun ja sen muodon. Pankit ja muut finanssiyhtiöt luovat palveluille kehyksen verkkosivuillaan sekä päättävät asiakkaan etenemistavoista, tarjottavan tiedon määrästä ja sisällöstä sekä palvelun muodoista. Asiakkaalla tulee olla kuitenkin omat laitteet, tietokone ja internet, jotta hän voi käyttää verkkopalveluita. Nämä palvelut edellyttävät siis asiakkailta omatoimisuutta ja usein myös itseopiskelua ilman ammattilaisen apua. (Ylikoski ym. 2006, 123.)

Verkkoliiketoiminta ei korvaa vaan täydentää entisiä palvelukanavia. Niiden perimmäinen tarkoitus on palvella asiakkaita entistä paremmin tarjoamalla vaihtoehtoisia tapoja hoitaa asioita perinteisten kanavien rinnalla. Vaikka teknologia on väline tavoitteiden toteuttamiseksi ja sen avulla voidaan suorittaa monia tehtäviä ilman ihmistyövoimaa, ei se voi koskaan täysin korvata ihmistä. Kehittyneet ja helppokäyttöiset verkkopalvelut vähentävät kyllä työtä asiakaspalvelussa, mutta usein asiakaspalvelijoiden tehtävänä on opettaa asiakkaita palvelujen käytössä. Kehittymättömät verkkopalvelut taasen saattavat jopa lisätä asiakaspalvelijan työtä niin, että asiakkailta saattaa tulla runsaasti kyselyitä verkkopalveluiden käytöstä ja niihin liittyvistä ongelmatilanteista. (Ylikoski ym. 2006, 124-125.)

### 3.8 Palvelutarjooma ja palvelupaketit

Palvelut koostuvat siis joukosta piirteitä, jotka liittyvät palvelun prosessiin ja prosessin lopputulokseen. Edellämäinnittujen piirteiden kokonaisuutta kutsutaan palvelutarjoomaksi. Palvelutarjooman lähtökohdaksi on otettava asiakkaan näkökulma. Liian usein yritykset tukeutuvat sisäisiin näkökohtiin ja ne kiinnittävät liian vähän huomiota markkinatutkimusten tietoihin. Palvelutarjooman kehittäminen edellyttää, että palvelun tuotantoon ja toimitukseen liittyvät kysymykset sisällytetään olennaiseksi osaksi palvelutarjooman suunnitteluprosessia. Ellei palvelutarjooman luomiseen oteta mukaan suunnitelmien toteuttamista, voivat hyvinkin suunnitellut palvelutarjoomat jäädä teoreettisiksi. (Grönroos 2009, 222.)

Palvelu kuvataan usein paketiksi, eli konkreettisista tai aineettomista palveluista koostuvaksi kokonaisuudeksi. Tämä paketti jakautuu kahteen luokkaan peruspalveluun tai ydinpalveluun ja lisäpalveluihin. Lisäpalveluja pidetään usein niinä palvelupaketin osina, jotka yksilöivät sen sekä tekevät siitä kilpailukykyisen. Palvelu on kuitenkin paljon monimutkaisempi kuin tästä mallista voisi päätellä. Esimerkiksi lisäpalveluja voidaan käyttää aivan eri syistä riippuen johtamisnäkökulmasta. Lisäksi perus- ja lisäpalvelun asettaminen vastakkain ei aina vastaa asiakkaan käsitystä palvelusta ja sen laadusta. (Grönroos 2009, 223.)

Asiakslähtöisyyden on oltava palvelutarjooman mallina. Siinä on otettava huomioon kaikki asiakkaan kokemat palvelun näkökohdat, eli palveluprosessin toiminnallinen ja lopputuloksen tekninen laatu. Myös imago ja viestintä vaikuttavat palvelun laadun kokemiseen. Asiakkaille onkin suunniteltava ja markkinoitava palvelupaketin lisäksi kattavampi palvelutarjooma. (Grönroos 2009, 223.)

Palvelutarjoomien johtamisessa on neljä vaihetta:

1. Palveluajatuksen kehittäminen
2. Peruspalvelupaketin kehittäminen
3. Laajennetun palvelutarjooman kehittäminen
4. Imagon ja viestinnän johtaminen.

Organisaation aikeet määrittää yksi tai useampi palveluajatus. Palvelupakettia voidaan kehittää palveluajatuksen pohjalta. Peruspalvelupaketti sanelee, mitä asiakkaat saavat organisaatiolta. Lopputuloksen teknisen laadun hyvyyden takaa hyvin kehitetty peruspaketti. Palvelun tuotanto- ja toimitusprosessi sekä asiakkaan näkemys ostajan ja myyjän välisestä vuorovaikutustilanteista ovat olennainen osa tuotetta. Tämän takia tästä peruspalvelupaketistä onkin muokattava laajennettu palvelutarjooma, ennen kuin palvelusta muodostuu tarjooma. Palveluprosessi sekä organisaation ja asiakkaiden väliset vuorovaikutustilanteet sisältyvät laajennettuun palvelutarjoomaan. Eli palvelutuotteen mallissa otetaan huomioon koko asiakkaan kokema palvelujen laatu. Imagolla on suodattava vaikutus laadun kokemiseen, joten yrityksen on johdettava kokonais- tai paikallisimagoaan ja markkinointiviestintäänsä niin, että ne edistävät laajennetun palvelutarjooman myönteistä kokemista. (Grönroos 2009, 223-224.)

### 3.8.1 Peruspalvelupaketti

Peruspalvelupaketissa on kolme osaa, eli ydinpalvelu, mahdollistavat palvelut sekä tukipalvelut. Ydinpalvelu merkitsee markkinoilla olon syytä ja yrityksellä voi olla niitä yksi tai useampi. Jotta asiakkaat kuitenkin käyttäisivät ydinpalvelua, tarvitaan usein joitakin lisäpalveluja. Grönroosin mukaan esimerkiksi hotellissa tarvitaan vastaanottopalveluja tai lentokuljetuksissa lähtöselvityspalveluja. Nämä lisäpalvelut ovat siis mahdollistavia palveluja, jotka siis mahdollistavat ydinpalvelun käytön. Joskus tarvitaan myös mahdollistavia tuotteita, esimerkiksi voidakseen käyttää pankkiautomaattia tarvitsee asiakas pankkikortin. Tukipalvelut ovat myös lisäpalveluja, mutta ne täyttävät toisenlaisen tehtävän kuin mahdollistavat palvelut. Niitä käytetään arvon lisäämiseksi tai palvelun erilaistamiseksi kilpailijoiden tarjonnasta. Joskus käytetään myös fyysisiä esineitä, eli tukituotteita palvelutarjoomaa laajentamaan. (Grönroos 2009, 225.)

On tärkeää tehdä ero mahdollistavien ja tukipalvelujen välillä. Jos mahdollistavia palveluja ei ole, putoaa palvelupaketilta pohja pois, joten mahdollistavat palvelut ovat välttämättömiä. Näitä palveluja voidaan suunnitella niin, että ne eroavat kilpailijoiden tarjoamista palveluista ja muuttuvat näin kilpailukeinoiksi. Tukipalveluja käytetään vain kilpailukeinoina, ja vaikka niitä ei olisi, voi ydinpalvelua käyttää. Tässä tapauksessa kokonaispalvelupaketti saattaa näyttää kuitenkin mielenkiinnottomalta ja kilpailukyvyttömältä. (Grönroos 2009, 225.)

Peruspalvelupaketti vastaa lähinnä koetun kokonaislaadun teknistä laatu-ulottuvuutta. Paketin ainekset määräävät mitä asiakkaat saavat. Ne eivät siis kerro mitään siitä, miten prosessi koetaan, ja mikä on lopulta olennainen osa asiakkaiden arvioimaa ja kokemaa palvelutuotetta- tai tarjontaa. Grönroosin mukaan palveluprosessi on nivottava palvelutuotteeseen, sillä muutoin johdon käyttämä tuotekonsepti ei pidä yhtä asiakkaan käsityksen kanssa. Näin ollen peruspalvelupaketista on kehitettävä kattavampi, laajennetun palvelutarjoaman malli. (Grönroos 2009, 225.)

### 3.8.2 Laajennettu palvelutarjoama

Palveluprosessi, eli ostajan ja myyjän välinen vuorovaikutus, koetaan tilanteen mukaan monin eri tavoin. Johtamisen kannalta prosessi koostuu kolmesta perus asiasta, eli palvelun saavutettavuudesta, vuorovaikutuksesta palveluorganisaation kanssa sekä asiakkaan osallistumisesta. Nämä ja peruspaketin käsitteet muodostavat laajennetun palvelutarjoaman. Nämä kolme osatekijää tulee tietysti mukauttaa valittujen kohdesegmenttien asiakkaiden hyötyjen mukaan. (Grönroos 2009, 226.)

Palvelun saavutettavuuteen vaikuttavat muun muassa henkilökunnan määrä ja taidot, aukioloajat, toimistojen sijainti ja ulkonäkö sekä prosessiin samanaikaisesti osallistuvien asiakkaiden määrä ja osaaminen. Asiakkaat kokevat palvelun saavutettavuuden, ostamisen ja kulluttamisen joko helpoksi tai vaikeaksi edellä mainittujen sekä muiden tekijöiden mukaan. Jos pankin puhelinkeskus antaa asiakkaan odottaa ennen kuin vastaa puhelimeen tai jos ei löydy asiakkaan tarvitsemaa asiantuntijaa, jonka kanssa voisi puhua, on palvelun saavutettavuus olematon. Näin ollen arvio palvelupaketista saattaa heiketä huomattavasti, vaikka palvelupaketti ei kokonaisuudessaan menetäkään laatuaan. (Grönroos 2009, 228.)

Vuorovaikutus palveluorganisaation kanssa jakautuu muun muassa vuorovaikutusviestintään työntekijöiden ja asiakkaiden kesken, vuorovaikutukseen erilaisten teknisten resurssien, kuten koneiden kanssa tai vuorovaikutukseen prosessissa samaan aikaan mukana olevien muiden asiakkaiden kanssa. Kaikki nämä vuorovaikutustilanteet ovat osa palvelun kokemista ja jos niitä pidetään liian monimutkaisina tai vaikeina, saattaa erinomaisenkin peruspalvelupaketin koettu laatu jäädä heikoksi. (Grönroos 2009, 229)

Asiakkaan osallistuminen tarkoittaa Grönroosin mukaan sitä, että asiakkaalla on vaikutusta saamaansa palveluun. Asiakkaasta tulee palvelun kanssatuottaja, eli hän itse osallistuu myös saamansa arvon luomiseen. Asiakkaan odotetaan usein esimerkiksi käyttävän automaatteja. Asiakas joko parantaa tai heikentää palvelua sen mukaan, miten valmistautunut sekä halukas hän on toimimaan odotusten mukaan. Näin itsepalvelussa asiakkaat joutuvat ottamaan suuremman sekä aktiivisemmän tuotantoon osallistujan roolin ja käyttämään palveluyrityksen tarjoamia järjestelmiä ja resursseja. (Grönroos 2009, 299-230.)

Laajennetun palvelutarjooman palveluajatuksen tulisi määrittää, mitä ydinpalvelua, mahdollistavia palveluja sekä tukipalveluja käytetään, kuinka peruspaketti on saatavilla, miten kehitetään vuorovaikutustilanteita ja miten asiakkaita tulisi valmentaa prosessiin osallistumiseen. Tätä palveluajatusta tulisi käyttää ohjeena myös silloin, kun määritetään tuotantoresursseja. Laajennetun palvelutarjooman kehittäminen edellyttää tuotantoprosessissa uutta analyysiä resurssien määrällisestä ja laadullisesta tarpeesta. (Grönroos 2009, 230 )

### 3.9 Kilpailijaseuranta

Kansainvälistyminen eli globalisaatio on pakottanut monet suuret yritykset kehittämään järjestelmällistä kilpailijaseurantaa sekä uhraamaan resursseja kilpailijoiden toiminnan analysointiin. Yritysten markkina-alueen globalisoituminen ja yrityskoon kasvu on tehnyt kilpailijaseurannan yrityksille aiempaa välttämättömämmäksi. Jos markkinoilla on aikaisempaa vähemmän kilpailevia yrityksiä, niin jopa yksittäisen yrityksen tekemät siirrot pystyvät horjuttamaan markkinatilannetta merkittävästi sekä vaikuttamaan muiden kilpailijoiden asemaan. Se, miten nopeasti saadaan tiedot kilpailijoiden toimista ja miten nopeasti niihin pystytään reagoimaan, määrää osan yrityksen menestyksestä. (Pirttilä 2000, 17-18.)

Keskeisten kilpailijoiden tunnistaminen ja selkeä määrittely sekä kilpailuympäristön hahmottaminen ovat kilpailijaseurannan tärkeitä kulmakiviä. Näistä yrityksen strategiatyön on lähdettävä liikkeelle. Kilpailuympäristön hahmottamisessa ensimmäinen kysymys on se, mitkä yritykset ovat keskeisiä kilpailijoita. Järjestelmällistä kilpailijaseurantaa rakennettaessa periaatteena on yleensä kattava kilpailuympäristön tarkastelu ja lähtökohtana käytetään yleensä markkinaperusteista määrittelyä. Markkinaperusteisessa määrittelyssä yritykset kilpailevat keskenään, kun niiden tuotteet tyydyttävät saman asiakkaan tarpeet ja voivat näin ollen korvata toisensa. Kun seurataan järjestelmällisesti yrityksen kilpailijoita, on keskityttävä niin yrityksen nykyisiin kilpailijoihin kuin myös mahdollisiin tulevaisuudessa uhan muodostaviin toimijoihin. (Pirttilä 2000, 25-26.)



#### 4 Asiakastuntemus pankin näkökulmasta

Pankkien tulisi kiinnittää paljon huomiota hyvään asiakastuntemukseen. Mitä paremmin pankki tuntee asiakkaansa, sitä helpompi sen on suunnitella esimerkiksi markkinointikampanjoita kullekin kohderyhmälle. Tähän asiakkuusajatteluun liittyy erilaisia keskittämisetuja ja -alennuksia. Mitä enemmän asiakas keskittää palvelujaan samaan yhtiöön, sitä paremmat edut saa yleensä omalta sopimuskumppaniltaan ja mahdollisesti sen kanssa yhteistyötä tekevilta muilta yrityksiltä. (Alhonsuo ym. 2009, 67.)

Monet pankit tekevät yhteistyötä muiden alojen yritysten kanssa. Sen seurauksena ne antavat asiakkuuden perusteella etuja kumppaneiden palvelujen käyttämisestä. Esimerkiksi OP-Pohjolan maksukortteihin voi nykyään liittää K-Plussa-ominaisuuden, joka mahdollistaa Plus-sapisteistä tulevien bonusten kirjautumisen suoraan omalle tilille. Palvelujen keskittäminen yhteen yhtiöryhmittymään tuottaa tämän palvelun tarjoajalle valtavia määriä asiakkaita koskevia tietoja. Tietoturva ja luottamuksellisuus ovatkin erittäin tärkeitä finanssitoimialalla, sillä tavallisia kuluttajia saattaa pelottaa tietojen käyttäminen markkinoinnissa tai niiden vääriin käsiin joutuminen. (Alhonsuo ym. 2009, 67.)

##### 4.1 Asiakastyytyväisyystutkimus

Asiakkaiden tyytyväisyyteen kannattaa panostaa, sillä se vaikuttaa organisaation taloudelliseen tulokseen. Kun asiakkaat ovat tyytyväisiä ja pysyvät asiakkaina, paranevat tuotot ja kannattavuus. Lisäksi tulee kiinnittää huomiota siihen, että myös henkilöstö on tyytyväinen, sillä tyytyväinen henkilöstö palvelee paremmin. (Ylikoski 2001, 13.)

Pankkimaailmassa kilpailu kovenee jatkuvasti ja eri pankkien tarjoamat palvelut eivät eroa paljoa toisistaan. Onkin aina syytä miettiä, mitä omalla organisaatiolla on tarjota suhteessa kilpailijoihin. Ellei pankin tarjonta tyydytä asiakasta paremmin kuin kilpailijoiden tuotteet, ei mahdollisilla asiakkailla ole selvää syytä ryhtyä asiakkaiksi. Täytyy voida tarjota jotain sellaista, jolla erotutaan kilpailijoista. Hyväkään palvelu ei aina välttämättä riitä asiakkaiden tyytyväisyyden aikaansaamiseen, vaan asiakkailla on tuotettava lisäarvoa. Ylikosken mukaan asiakassuhteista on pidettävä huolta ja asiakkaiden luottamus on lunastettava joka päivä. Siksi onkin tärkeää pitää yhteyttä aika ajoin asiakkaaseen. (Ylikoski 2001, 14.)

##### 4.2 Asiakaskeskeisyys

Asiakaskeskeisyys on niin organisaation toimintaa ohjaava ajattelutapa kuin myös tämän ajattelutavan mukaista markkinointitehtävien toteuttamista. Organisaation ajattelutapana

asiakaskeskeisyys tarkoittaa sitä, että toiminnan lähtökohtana on asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen (Ylikoski 2001, 34). Asiakaskeskeisyyden toteutuminen pohjautuu pankeissa ja muissa finanssiyhtiöissä sekä tietoon että toimintaan. Pankeilla tulee olla tietoa asiakkaista ja näiden tarpeista sekä kilpailijoista. (Ylikoski ym. 2006, 158.)

Asiakaskeskeisyyden edellytyksenä on, että asiakkaiden tarpeiden tuntemusta koskeva tieto muuttuu toiminnaksi, eli pelkästään tiedon jakaminen ei riitä. Henkilöstöllä tulee olla sekä halua että kykyä vastata asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin. Asiakaskeskeisyys ilmenee organisaation kaikkia toimintoja koskevana prosessien sarjana eikä yksittäisinä toimenpiteinä silloin, kun koko henkilöstö ottaa vastuun asiakkaan tyytyväisyydestä. (Ylikoski ym. 2006, 159.)

Asiakaskeskeisessä yhtiössä markkinoinnin tehtävänä on saada aikaan kysyntää, eli esimerkiksi pankin tulisi suunnitella asiakkaiden tarpeita vastaavat palvelut, hinnoitella ne, viestiä niistä ja saattaa ne asiakkaiden ulottuville (Ylikoski ym. 2006, 158). Markkinoinnissa korostetaan yhä enemmän pyrkimystä pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin, joiden syntymiselle asiakkaiden tyytyväisyys on edellytys. Näin asiakaskeskeisyydessä ei ajatella mahdollisimman suurta myyntiä vaan pidemmän aikavälin tavoitteita (Ylikoski 2001, 35). Asiakaskeskeisyydestä riippuu syntykö yhtiöön palvelukulttuuri (Ylikoski ym. 2006, 158).

#### 4.3 Asiakaskeskeinen palvelukulttuuri

Pankkien ja muiden finanssiyhtiöisen asiakkaan tulisi sekä tuntea, että hänen tarpeistaan ja toiveistaan ollaan kiinnostuneita, että kokea saavansa hyvää palvelua. Silloin kun hyvä palvelu on koko yhtiössä yhteinen, keskeinen arvo, voidaan puhua palvelukulttuurista. Palvelukulttuuri onkin nimenomaan asiakaskeskeinen kulttuuri. Sen syntyminen edellyttää asenteita, joissa asiakkaiden ymmärtämisen tärkeys korostuu. (Ylikoski ym. 2006, 156.)

Palvelukulttuuri ei merkitse pelkästään vain hyvää asiakaspalvelua, vaan se tarkoittaa, että koko yhtiö on kiinnostunut asiakkaasta ja asiakkaan ongelmista ja ratkaisujen tarjoamisesta asiakkaalle. Yhtiöön ei vielä luo palvelukulttuuria se, että yksittäinen asiakaspalvelija on kuinka palveluhenkinen tahansa. Jokaisen työntekijän ja osaston tulisi katsoa ulospäin asiakkaaseen. Kaikkien tulisi ymmärtää olevansa linkki ketjussa, joka johtaa hyvään palveluun ja sitä kautta menestymiseen riippumatta siitä, ketä palvellaan. Palvelukulttuuri tarkoittaa sitä, että asiakas voi itse valita, minkä palvelupisteen kanssa hän haluaa olla vuorovaikutuksessa. Asiakkaiden ohjaaminen itsepalveluun ei tapahdu yhtiön, vaan asiakkaiden ehdoilla. Palvelukulttuuri ei synny itsestään, vaan henkilöstölle tulee antaa välineet, valmiudet ja valtuudet hyvään palveluun. Sen luomisessa käytetään sisäistä markkinointia. (Ylikoski ym. 2006, 157-158.)

#### 4.4 Asiakastyytyväisyys ja sen mittaaminen

Asiakas on joko tyytyväinen tai tyytymätön käytettyään palvelua. Termejä tyytyväisyys ja laatu käytetään usein toistensa synonyymeinä arkikielessä. Tyytyväisyys on kuitenkin laatua laajempi käsite, sillä muut palvelukokonaisuuteen liittyvät asiat voivat tuottaa tai ehkäistä tyytyväisyyttä. Asiakastyytyväisyyden avulla pystyy asiakaskeskeinen organisaatio toteuttamaan tavoitteensa. Organisaation tuleekin hankkia tarvittavat tiedot siitä, mitkä asiat tekevät asiakkaat tyytyväisiksi. Asiakaskeskeisyys tarkoittaakin sitä, että tietoa hankitaan asiakkaalta itseltään. Yleistä tietoa asiakastyytyväisyydestä saa muun muassa kuluttajan käyttäytymistä koskevasta kirjallisuudesta, mutta koska palvelut ovat keskenään hyvin erilaisia, tarvitaan lisäksi toimialakohtaisia tutkimuksia. Tutkimusten avulla voidaan selvittää organisaation oma tilanne, eli mitkä ovat heikkoudet ja vahvuudet suhteessa kilpailijoihin. (Ylikoski 2001, 149.)

Asiakastyytyväisyysseuranta ei kuitenkaan yksin riitä, vaan sen lisäksi tarvitaan seurantaan perustuvaa toimintaa, jonka avulla asiakastyytyväisyyttä parannetaan. Se, että asiakkailta pyydetään jatkuvasti palautetta tyytyväisyyden tasosta ei tee heitä tyytyväisimmiksi, vaan tämä kiinnostus asiakkaiden mielipiteistä päinvastoin lisää asiakkaiden odotuksia. Asiakkaat odottavat, että nämä tutkimukset saavat aikaan toimenpiteitä, joiden vaikutukset näkyvät palvelun paranemisena. (Ylikoski 2001, 149-150.)

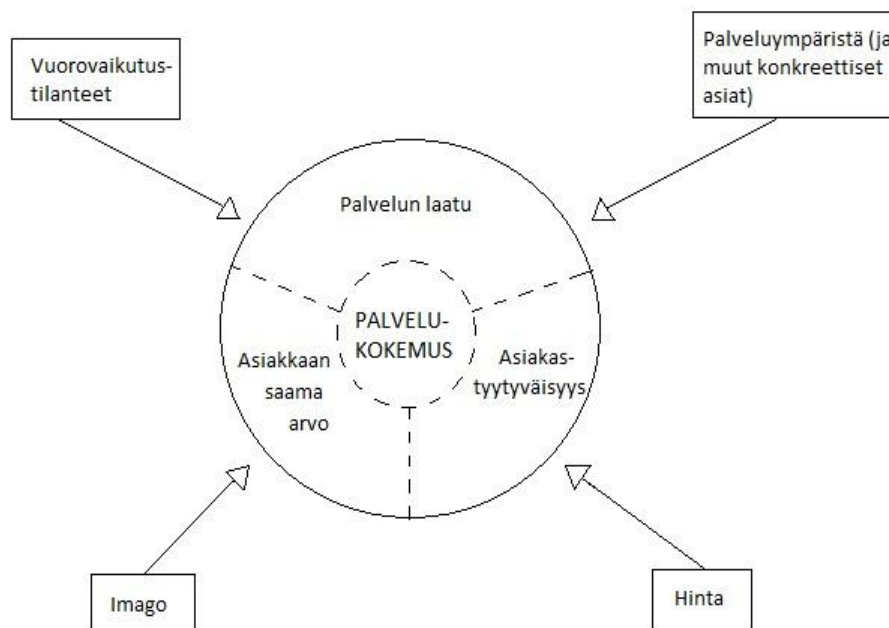
Yksittäisellä asiakastyytyväisyystutkimuksella tai asiakkaiden tekemiä valituksia koskevalla selvityksellä on organisaatiossa vähän käyttöä. Ne kertovat aina sen hetken tilanteesta. Tyytyväisyyden seuranta on jatkuvaa, määrätietoista tietojen keruuta ja hyväksikäyttöä. Seurannan pohjalta tulisi suorittaa toimenpiteitä asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. (Ylikoski 2001, 150.)

#### 4.5 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Asiakas käyttää palvelua, koska haluaa tyydyttää jonkin tarpeen. Esimerkiksi yritysasiakas käyttää verkkopankkia hoitaakseen pankkiasioitaan. Tyytyväisyyden kokemus tämän asiakkaan mielessä liittyy siihen, minkälaisen ”hyötykimpun” hän palvelun ostaessaan saa.

Tyytyväisyyttä tuottavat palvelun ominaisuudet sekä palvelun käytön seuraukset. Esimerkiksi pankin yritysasiakkaalle voi tuottaa tyytyväisyyttä verkkopankin hyvät ja kattavat ominaisuudet (konkreettinen ominaisuus) tai korkeatasoinen asiakaspalvelu pankissa (abstrakti ominaisuus). Palvelun käytön seuraukset voivat olla joko toiminnallisia tai psykologisia. Palvelujen helppoudesta ja saatavuudesta kiinnostuneelle asiakkaalle tyytyväisyyttä voi tuottaa esimerkiksi mobiilipankin saatavuus. Tämän toiminnallinen seuraus on se, että asiakas voi päästä kirjautumaan verkkopankkiin melkein missä vaan puhelimensa välityksellä. (Ylikoski 2001, 151-152.)

Kun halutaan vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen, etsitään sellaisia konkreettisia ja abstrakteja ominaisuuksia palvelusta, jotka tuottavat asiakkaalle tyytyväisyyden kokemuksia. Tyytyväisyyteen vaikuttavat palveluun mahdollisesti liittyvien tavaroiden laatu sekä edullinen ja kilpailukykyinen hinta. Tyytyväisyyden muodostumiseen vaikuttavat myös asiakkaan yksilölliset ominaisuudet. Palvelua valitessaan asiakas yleensä pohtii, että mikä organisaatio tuottaa hänelle eniten arvoa. Tämä asiakkaan saama arvo yhdessä palvelun laadun ja asiakastyytyväisyyden kanssa liittyvät olennaisesti toisiinsa. Nämä sekä palveluympäristö, organisaation imago, vuorovaikutustilanteet palveluhenkilöstön kanssa sekä palvelusta peritty hinta vaikuttavat palvelukokemukseen. Ne vaikuttavat laatuun, tuottavat asiakkaalle arvoa ja luovat asiakastyytyväisyyttä. (Ylikoski 2001, 152-153.) Kuvaan 2 on koottu asiakkaan palvelukokemuksen muodostumiseen vaikuttavia seikkoja.



Kuva 2: Asiakkaan palvelukokemuksen muodostuminen. (Ylikoski 2001,154.)

#### 4.6 Asiakastytyväisyystutkimukset ja niiden tavoitteet

Jokaisella organisaatiolla on jonkinlainen käsitys asiakkaidensa tyytyväisyyden tasosta. Organisaation johdolla sekä asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa olevilla henkilöillä on omat näkemyksensä. Kuitenkaan pelkästään näiden sekä asiakkaiden tekemien valitusten perusteella ei muodostu kuvaa riittävän kattavasti asiakkaiden mielipiteestä. Siihen tarvitaan asiakastytyväisyyden seurantajärjestelmää. Seurantajärjestelmä koostuu niin tutkimuksista kuin myös suoran palautteen järjestelmästä. Suoraa palautetta kerättyä pyydetään asiakkaita antamaan palautetta usein jo palvelutilanteessa, omin sanoin. (Ylikoski 2001,155.)

Suora palaute ja asiakastytyväisyystutkimukset tukevat toisiaan. Näitä tietoja yhdistelemällä saadaan asiakastytyväisyydestä monipuolinen kokonaiskuva. Asiakastytyväisyysmittaus tuottaa tietoa myös palvelun laadusta. Asiakastytyväisyystutkimuksen neljä päätavoitetta ovat asiakastytyväisyyteen vaikuttavien keskeisten tekijöiden selvittäminen, senhetkisen asiakastytyväisyyden tason mittaaminen, toimenpide-ehdotusten tuottaminen sekä asiakastytyväisyyden kehittymisen seuranta. (Ylikoski 2001,156.)

Yksi kilpailukyvyyn keskeisiä lähtökohtia yrityselämässä on ylivoimainen osaaminen. Tärkeä osa tätä on asiakastuntemus. Sitä ei saavuteta ainoastaan kuuntelemalla asiakasta, vaan yritysten tulee ymmärtää aidosti asiakkaan arvontuotantoa. Pitää osata miettiä, mikä asiakkaalle on arvokasta, millaisia tavoitteita hänellä on sekä miten häntä voidaan auttaa pääsemään tavoitteisiinsa. On tärkeää määritellä yksityiskohtaisesti asiakkaan arvontuotantoprosessi sekä

analysoida asiakkaan tarpeet. Tämä antaa hyvät lähtökohdat räätälöidä yritysasiakkaalle sopivat palvelut. Pysyäkseen kilpailukykyisenä tulee Sampo Pankin olla aina askeleen edellä asiakastaan ja osata ennakoida asiakkaan eri tilanteet. Pankin tuleekin pitää yhteyttä aika ajoin yritysasiakkaaseen, jotta esimerkiksi asiakkaan yritystoiminnan laajentuessa voidaan tarjota mahdollisia lisäpalveluja asiakkaan palvelupakettiin. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 1999, 15-16.)

## 5 Case Sampo Pankki Oyj

Pankki sai alkunsa vuonna 1887, jolloin Suomen valtion omistama Postisäästöpankki käynnisti toimintansa. Postisäästöpankki otti vastaan yleisön talletuksia postikonttoreissa. Pankin varat sijoitettiin ensin valtion obligaatioihin, mutta toisen maailmansodan jälkeen pankin toiminta laajeni vähitellen myös energia- ja teollisuusyrityksille sekä asuntorakentamiseen suunnattuun luotonantoon. Ensimmäisen modernin maksuliikejärjestelmän, postisiirron, käyttöönotto talvisodan alettua vuonna 1939 oli merkittävä askel. Postisäästöpankista tuli Suomen ensimmäinen tietokoneaikaan siirtynyt yritys vuonna 1958 pankin ottaessa käyttöön IBM:n Ensinimiset "sähköaivot". Vuonna 1970 valtion liikelaitoksena toiminut Postisäästöpankki muuttui Postipankiksi. Pankista tuli valtion omistama osakeyhtiö ja samalla yksityisten liikepankkien tavoin toimiva täyden palvelun pankki vuonna 1988. (Sampo Pankin historia 2010.)

Valtion omistamat Postipankki ja Suomen Vientiluotto yhdistettiin vuonna 1997 uudeksi yhtiöksi. Yhtiö nimettiin seuraavana vuonna Leonia-konserniksi. Vakuutusyhtiö Sammon omistajat ja Suomen valtio päättivät Sammon ja Leonian yhdistämisestä uudeksi täyden palvelun finanssikonserniksi vuonna 1999. Yhdistyminen tapahtui vuoden 2000 viimeisenä päivänä. Samana vuonna myös Postipankin ajoilta periytyvä yhteistyö Postin kanssa päättyi. Pankki toimi alkuvaiheessa nimellä Leonia Pankki ja helmikuussa 2001 nimi muuttui nykyiseksi Sampo Pankiksi. (Sampo Pankin historia 2010.)

Vuonna 2001 helmikuussa konserniin liittyi Mandatum Pankki. Mandatum oli noussut 1990-luvulla johtavaksi pohjoismaiseksi yrityskauppojen neuvonantajaksi. Mandatum vahvisti osaaamistaan myös arvopaperivälityksessä ostamalla Pankkiiriliike Protoksen Bank of Irelandilta vuonna 1998. Mandatum Pankki asemoitui yksityishenkilöiden varainhoitopankiksi ja Protoksen ja Mandatumin arvopaperivälitystoiminnasta muodostettiin tytäryhtiö Mandatum Pankkiiriliike. Sammon ja Mandatumin yhdistyttyä Sampo Pankki erikoistui sijoittamiseen ja säästämiseen. Sammosta tulikin maan johtava sijoittamiseen keskittynyt pankki ja Mandatum nousi Suomen arvostetuimmaksi yksityispankiksi. (Sampo Pankin historia 2010.)

Sampo Pankin toiminta laajentui Baltiaan 2000-luvulla. Pankki osti Optiva-pankin Viron keskuspankilta, Liettuan Lietuvos Vystymo Bankasin koko osakekannan sekä Maras Bankan

Latviassa. Viron pankkitoiminta käynnistyi nimellä AS Sampo Pank, Liettuan pankki oli UAB Sampo Bankas ja Latvian pankki puolestaan Sampo Banka AS. (Sampo Pankin historia 2010.)

Marraskuussa 2006 tanskalainen Danske Bank A/S ilmoitti ostavansa Sampo Pankin Sampo Oyj:ltä. Kauppa vahvistui helmikuussa 2007. Osaksi Danske Bank-konsernia siirtyivät kaupassa kaikki Sampo Pankki- konserniin kuuluvat yhtiöt, kuten suomalainen Sampo Pankki Oyj, sen Venäjällä ja Baltiassa toimivat tytäryhtiöt sekä useita sijoituspalveluyrityksiä, kuten Mandatum Omaisuudenhoito Oy ja Sampo Rahastoyhtiö Oy. Sampo Pankin toiminnot ja organisaatio integroitiin Danske Bank -konsernin organisaatorakenteeseen noin 14 kuukautta kestäneen prosessin aikana. Samalla pankit Virossa, Latviassa ja Liettuassa eriytettiin Suomen organisaatiosta. Sampo Pankin tietojärjestelmät liitettiin yhteen Danske Bankin kanssa pääsiäisenä 2008. Sampo Pankki jatkaa toimintaansa omalla nimellään ja paikallisesti, kuuden alue- ja finanssikeskuksen kautta johdettuna pankkitoimijana. Vuonna 1871 perustettu Danske Bank on yhdistymisen jälkeen yksi suurimmista pankkikonserneista Pohjois-Euroopassa ja Sampo Pankki on Suomen kolmanneksi suurin pankki. (Sampo Pankin historia 2010.)

## 5.1 Organisaatio

Danske Bank -konserni toimii nykyään kahdella eri nimellä Suomessa. Vähittäispankkitoiminnassa käytetään Sampo Pankki -nimeä ja muussa liiketoiminnassa Danske-nimeä. Iikka Hallavo toimii Danske Suomen maajohtajana ja hän on myös Danske Bank -konsernin laajennetun johtoryhmän jäsen. Risto Tornivaara toimii hänen varamiehenään. (Sampo Pankin organisaatio 2010.)

Sampo Pankilla on 121 konttoria ympäri Suomea. Sodankylässä on pohjoisin konttori. Kullakin alueella on konttorin lisäksi Finanssikeskus. (Sampo Pankin organisaatio 2010.)

## 5.2 Liiketoiminta

Sampo Pankki -konsernin muodostavat emopankki Sampo Pankki Oyj sekä tärkeimpinä tytäryhtiöinä, Sampo Rahastoyhtiöt Oy, Sampo Asuntoluottopankki Oyj ja Kiinteistömaailma Oy.

Sampo Pankki -konsernin taseen loppusumma oli 24,868 miljardia euroa 31.12.2009 ja vuoden 2009 liikevaihto 1,17 miljardia euroa. Pankin markkinaosuus sekä yleisön kotimaisista euromääräisistä talletuksista että rahalaitosten kotimaisesta euromääräisestä antolainauksesta oli vuoden 2009 lopussa noin 11,9%. (Sampo Pankki Oyj joukkovelkakirjaohjelma 2009, 3.)

Sampo Pankilla on tällä hetkellä noin 100 000 yritys- ja yhteisöasiakasta sekä yli 1,1 miljoonaa henkilöasiakasta Suomessa. Keskeinen osa Sampo Pankin palveluverkoston asiakaspalvelua on Danske Bank-konserniin kuuluvien yhtiöiden tuottamien säästämiseen ja sijoittamiseen liittyvien palvelujen tarjoaminen perinteisten pankkipalvelujen ohella. Lisäksi Sampo Pankki tarjoaa asiakkailleen Mandatum Henkivakuutusosakeyhtiön henki- ja eläkevakuutuksia. (Sampo Pankki Oyj joukkovelkakirjaohjelma 2009, 3.)

Sampo Pankki uudisti kesällä 2010 liiketoimintaorganisaatiotaan. Uudistuksessa luotiin uudet yritys-, henkilö- ja yksityispankkiasiakkaista vastaavat liiketoimintayksiköt. Pankin liiketoiminta on jaettu viiteen alueelliseen finanssikeskukseen. Etelä-Suomen yksikkö toimii Helsingissä, Espoossa ja Vantaalla, Länsi-Suomen yksikkö Turussa, Sisä-Suomen Tampereella, Itä-Suomen Lahdessa sekä Pohjois-Suomen Oulussa. Finanssikeskuksiin on keskitetty muun muassa yksityispankki-, cash management ja sijoituspalveluita. Ne vastaavat myös isoimmista yritysasiakkaista. Muita liiketoimintayksiköitä ovat Danske Markets, Danske Capital, Corporate Banking, Instituutiot ja Varallisuudenhoito. (Sampo Pankki Oyj joukkovelkakirjaohjelma 2009, 2.)

### 5.3 Sampo Pankin visio ja päämäärä

Sampo Pankin tavoitteena on olla paras paikallinen pankkipartneri. *Ainutlaatuista asiakaspalvelua - yhteinen tapa elää* on Sampo Pankin visio. Pankki kuuntelee asiakkaitaan ja käy sekä henkilö- että yritysasiakkaiden pankkiasiat läpi kokonaisuuksina. Sampo Pankilla on suuren pankin voimavarat, sillä se on osa isoa pohjoismaalaista pankkikonsernia. Pankki voikin haastaa kilpailijat Suomen pankkimarkkinoilla laajemman tuotevalikoiman, suurempien kehitysresurssien ja vahvan taloudellisen aseman avulla. Danske Bank - konserni noudattaa kaikilla toiminta-alueillaan yhteistä toimintatapaa. Tässä Danske Banking -konseptissa organisaatio, tietojärjestelmät ja tuotteet ovat joka maassa lähes identtisiä. Tätä yhtä kokonaisuutta on taloudellisempi ylläpitää ja kehittää kuin pienempiä. Alhaisten tietotekniikka- ja järjestelmäkustannusten takia Sampo Pankki saa merkittävää kilpailuetua Suomessa. (Sampo Pankin visio ja päämäärä 2010.)



Sampo Pankin arvot ovat:

1. Hyötyä asiakkaalle
2. Ylivoimaisesti aktiivisin
3. Suoraa puhetta
4. Yhtenä joukkueena
5. Rohkeasti erilainen
6. Voitontahto

(Sampo Pankin arvot 2010)

#### 5.4 Sampo Pankin yrityspalvelut

Sampo pankilla on erilaisia palveluja erikokoisille yrityksille. Palvelut eroavat toisistaan sisällön laajuuden ja monipuolisuuden sekä yritysten tarpeiden mukaan. Sampo Pankin sivujen mukaan palvelut on jaoteltu pienille, keskisuurille ja suurille yrityksille, asunto-osakeyhtiöille sekä toimialaratkaisujen mukaan.

##### 5.4.1 Pieni yritys

Sampo Pankki haluaa varmistaa, että kiireisen yrittäjänkin pankkiasiat hoituvat helposti. Sampo Pankin tarjoamat kilpailukykyiset palvelupaketit ja monipuoliset palvelukanavat varmistavat, että yrittäjä pystyy hoitamaan asiansa joustavasti, omaan aikatauluun ja asiointitapaan sopien. Pienten yritysten käytössä on kaikki palvelukanavat eli yrityksen verkkopankki Business Online, yrityspalvelut puhelimitse ja Sampo Pankin konttorit. Kaikissa palvelukanavissa voi tavata yrittäjyyteen, pienten yritysten ja henkilökohtaisiin pankkiasioinnin tarpeisiin erikoistuneet osaajat, joustavat palveluajat sekä kilpailukykyiset palvelupaketit. (Sampo Pankin palvelut pienille yrityksille 2010.)

Sampo Pankki tarjoaa pienen yrityksen palveluja silloin kun yrityksellä on alle yhden miljoonen euron liikevaihto, sillä on pankkipalveluiden osalta perustarpeet ja työntekijöinä on pääasiassa yrityksen omistajia tai perheenjäseniä. Sampo Pankki tarjoaa pienille yrityksille kaksi palvelupakettikokonaisuutta. Niihin on koottu valmiiksi yritystoiminnassa tarvittavia palveluita ja niiden perustana on maksuliiketili sekä siihen liitettävät jokapäiväiseen pankkiasiointiin tarvittavat palvelut. Sampo Pankki tarjoaa pienille yrityksille myös erilaisia maksuliikepalveluja, rahoitus- ja sijoitusratkaisuja. (Sampo Pankin palvelut pienille yrityksille 2010.)

#### 5.4.2 Keskisuuri yritys

Sampo Pankki toimii yrityksen kumppanina. Pankki tukee keskisuuren yrityksen liiketoimintaa ja yrityksen strategian menestyksestä toteuttamista aktiivisella neuvonannolla ja monipuolisella palveluvalikoimalla. Keskisuuri yritys saa käyttöönsä muun muassa verkkopalvelut sähköiseen asiointiin, kattavat palvelupaketit ja maksuliikepalvelut yrityksen päivittäisten rutiinien tueksi. (Sampo Pankin palvelut keskisuurille yrityksille 2010.)

Sampo Pankki tarjoaa keskisuuren yrityksen palveluja silloin, kun yrityksen liikevaihto on yhdestä kymmeneen miljoonaa, kun sillä on monipuoliset pankkipalvelutarpeet sekä yrittäjäperheen lisäksi on useita muita työntekijöitä. Pankin palvelujen avulla ratkaistaan yrityksen maksu- ja laskuliikenteen haasteet sekä tehostetaan toimintoja. Pankin avulla pystyy hallinnoimaan yrityksen kassaa älykkäästi. Lisäksi pankilta saa toimivat ratkaisut yrityksen ulkomaisen maksuliikenteen hoitoon. Yritys pystyy automatisoimaan taloushallinnon prosesseja käyttäpä se sitten raha-asioiden hoidossa yritysten verkkopankkia tai pankkiyhteysohjelmaa. Sampo Pankki tarjoaa myös rahahuoltoa tai ulkomaista kauppaa käyville yrityksille kansainvälisiä palveluja. Sampo Pankki tarjoaa keskisuurille yrityksille myös erilaisia rahoitus- ja sijoituspalveluja sekä riskien hallinnan palveluja. (Sampo Pankin palvelut keskisuurille yrityksille 2010.)

#### 5.4.3 Suuri yritys

Kokonaisvaltaiset palvelut, asiantuntemus ja kansainvälistä liiketoimintaa tukeva erityisosaaminen tekevät Sampo Pankista suurelle yritykselle vahvan kumppanin finanssiasioissa. Pankki tarjoaa yrityksen käyttöön koko Danske Bank -konsernin kokemuksen. Sampo Pankki auttaa yritystä ennakoivalla ja aktiivisella toimintatavalla hallitsemaan riskejä, säästämään kustannuksissa ja kasvattamaan tuottoja. Yrityksen toiminnan kehittäminen on kokonaisen asiantuntijatiimin vastuulla. Tiimin päämääränä on parantaa yrityksen kilpailukykyä. (Sampo Pankin palvelut suurille yrityksille 2010.)

Sampo Pankki tarjoaa suurella yrityksen palveluja silloin kun yrityksellä tai konsernilla on yli 10 miljoonan liikevaihto, liiketoimintaa Suomen rajojen ulkopuolella ja pankkipalvelut ovat yleensä erikseen räätälöityjä. (Sampo Pankin palvelut suurille yrityksille 2010.)

Yhtenä johtavana Pohjois-Eurooppalaisena pankkina Danske Bank tarjoaa kansainvälisille yrityksille ICB-palveluverkon. ICB, International Corporate Banking, on yhden luokun periaatteella toimiva palvelu, joka vastaa kansainvälisten yritysten ja niiden tytäryhtiöiden

tarpeisiin saatavista tehokkaista ja joustavista pankkipalveluista. (Sampo Pankin palvelut suurille yrityksille 2010.)

ICB-palveluverkoston kautta tarjotaan konserneille kussakin 12 toimintamaassa keskitetty palveluyksikkö. Toimintaa tukee maa- sekä paikallisten talous- ja rahoitusjärjestelmien tuntemus, yhtenäinen tietojärjestelmä koko Danske Bank- konsernissa, sekä tehokkaat rajat ylittävät palveluratkaisut. ICB-yksiköt tukevat kansainvälisen yrityksen toimintaa seuraavilla tavoilla:

1. auttamalla optimoimaan yrityksen talous- ja rahoitushallinnon rakenteita
2. auttamalla yritystä käynnistämään toimintaa uusille markkinoille
3. auttamalla pitämään pankkiratkaisut mahdollisimman yksinkertaisena ja tehokkaana
4. tarjoamalla korkeatasoisen osaamisen kunkin maan paikallisesta maksuliikkeestä ja muista pankkipalveluista. (Sampo Pankin palvelut suurille yrityksille 2010.)

Sampo Pankki tarjoaa suurille yrityksille myös ulkomaankaupan rahoituspalveluja, kansainvälisen kassanhallinnan sekä maksuliikepalvelut ulkomailla. (Sampo Pankin palvelut suurille yrityksille 2010.)

#### 5.4.4 Asunto-osakeyhtiöt

Sampo Pankki palvelee ammattitaitoisesti asunto- ja kiinteistöyhtiöitä sekä isännöitsijätoimistoja. Pankin monipuolinen palvelu- ja tuotevalikoima sisältää tilejä, maksuliikepalveluja, lainoja ja vakuuksia. (Sampo Pankin palvelut asunto-osakeyhtiöille 2010.)

Taloyhtiön perustili on maksuliiketili, jolle vastikkeet ja muut saatavat vastaanotetaan ja josta voidaan maksaa laskut. Hyvä ja edullinen tapa nopeuttaa maksujen välitystä ja valvontaa on vastikkeiden yksilöiminen viitenumeroilla. Maksajaa helpottaa automaattilla maksettaessa tilisiirtolomakkeessa käytettävä viivakoodi. Yhtiön on helpointa periä vastikkeet suoraveloituuksella. (Sampo Pankin palvelut asunto-osakeyhtiöille 2010.)

Laskujen maksaminen on helpointa ja edullista sähköisesti. Pankki tarjoaakin maksamiseen sopivat välineet kaiken kokoisille taloyhtiöille. Pienelle taloyhtiölle on verkkopankki luonteva ratkaisu kun taas suurille taloyhtiöille ja isännöitsijätoimistoille on tehokkainta käyttää pankkiyhteysohjelmaa. Pankkiyhteysohjelman, Sampo Linkin, voi yhdistää reskontraan. (Sampo Pankin palvelut asunto-osakeyhtiöille 2010.)

Taloyhtiön tyypillisin lainantarve liittyy peruskorjaamiseen. Se vaatii taloyhtiöltä huolellista valmistelua, ja isännöitsijä on avainasemassa selvitysten teettämisessä. Kuntoaarvio teetetään usein peruskorjauksen alkuvaiheessa, ja sen pohjalta laaditaan taloyhtiön peruskorjauksen pitkän tähtäimen suunnitelma. Hankkeelle on saatava rahoitus, kun peruskorjauksesta on tehty päätös taloyhtiön yhtiökokouksessa. Harvoin selvittää pelkästään taloyhtiön säästöjen turvin, joten taloyhtiön pitää päättää pankkilainan ottamisesta. (Sampo Pankin palvelut asunto-osakeyhtiöille 2010.)

Peruskorjauslaina neuvotellaan tapauskohtaisesti Sampo Pankin kanssa. Laina-aika ja lyhennystapa sovitaan taloyhtiön haluamalla tavalla. Kaikki taloyhtiön pankkiasiat kannattaa keskittää Sampo Pankkiin. Uuden lainan sopimisen yhteydessä voimassa olevien lainojen ehtojen ja lyhennystavan muutos voi helpottaa rahoituskulujen budjetointia ja merkittäviä säästöjä taloyhtiölle. (Sampo Pankin palvelut asunto-osakeyhtiöille 2010.)

Sampo Pankki on Suomen suurimpia asuntorakentamisen rahoittajia ja se tarjoaakin täydet valtakunnalliset palvelut rakennuttajan kaikkiin tarpeisiin. Asunto-osakeyhtiölainat sovitaan tapauskohtaisesti joustavin ehdoin ja rakentamisen rahoittamiseen liittyvissä asioissa asiakkaita palvelevat Sampo Pankin konttorit. Sampo pankin kotisivuilta löytyy asunto-osakeyhtiöille lisää tietoa muun muassa rakennuttamisesta ja sinne on kerätty linkkejä kiinteistönhoidosta, isännöinnistä sekä arava- ja korkotukilainoista. (Sampo Pankin palvelut asunto-osakeyhtiöille 2010.)

#### 5.4.5 Toimialaratkaisut

Sampo Pankki tarjoaa valikoiduille toimialoille tai sektoreille kehitettyjä palvelukokonaisuuksia, jotka on suunniteltu ratkaisemaan toimialalle tyypillisiä talouteen liittyviä tarpeita. Toimialaratkaisuilla helpotetaan yrityksen pankki- ja talousasioiden hoitamista. Toimialaratkaisut perustuvat toimialan tai sektorin syvälliseen tuntemiseen. (Sampo Pankin toimialaratkaisut 2010.)

Toimialaratkaisut sisältävät pankki-, taloushallinto- ja vakuutuspalveluita ja Sampo Pankin laaja yhteistyökumppaniverkosto laajentaa pankin tarjontaa. Pankki tarjoaa toimialan tai sektorin erityispiirteet huomioivia ratkaisuja esimerkiksi apteekkeille ja apteekkareille, säätiöille, tilitoimistoille, yhdistyksille sekä franchising-ketjuille. (Sampo Pankin toimialaratkaisut 2010.)

## 5.5 Tilipaketit ja yritysten verkkopankki

Sampo Pankin yritysasiakkaille on tarjolla kaksi yrityspalvelupakettia, perus- ja laajapaketti. Yrityksen koko ja toiminta vaikuttaa siihen, kumpi tilipaketti on sopivampi yritykselle.

### 5.5.1 Peruspaketti

Peruspaketti sisältää kaikki päivittäiseen pankkiasiointiin tarvittavat palvelut pienelle yritykselle. Sen perustana on tili, johon on liitetty verkkopankki ja Visa Electron -kortti. Pakettiin voi liittää myös yhden henkilökohtaisen peruspakettitilin. Peruspaketin pohjana on maksuliiketili, johon voi liittää haluamansa peruspankkipalvelut. Peruspakettiin kuuluu yrityksen verkkopankki, Business Online, jonka avulla voi hoitaa sekä yrityksen että henkilökohtaiset asiat ajasta ja paikasta riippumatta ja näin säästää palvelumaksuissa. (Sampo Pankin peruspaketti yrityksille 2010.)

Tilin kuukausimaksu on 5,00 € ja se sisältää saapuvat ja lähtevät maksut verkkopankissa maksimissaan sata kappaletta, verkkopankkitiliotteet, toistuvat maksut, tilitapahtumat ja kyselyt verkkopankissa, suoraveloitukset sekä aineistonsiirron(Sampo Pankin peruspaketti yrityksille 2010).

### 5.5.2 Laajapaketti

Laajapaketti tarjoaa laajan valikoiman palveluita yrityksen päivittäisten raha-asioiden hoitoon. Sen perustana on maksuliiketili ja siihen liitettävät jokapäiväiseen pankkiasiointiin tarvittavat palvelut. Monimutkaisten maksutoimeksiantojen hoitaminen verkkopankin kautta on myös mahdollista, milloin tahansa yritykselle sopii. Palveluihin kuuluvat suoraveloitussopimusten tekeminen, kassanhallinnan palvelut, osakekaupankäynnin, korkonoteerausten sekä moneen muun asian tarkasteleminen. Laajapakettissa voi antaa valtuudet Business Onlinen käyttöön niin monelle työntekijälle kuin yrityksellä on tarvetta. Tämän lisäksi työntekijöille voidaan antaa eritasoisia valtuuksia maksutoimeksiantojen hoitoon. (Sampo Pankin laajapaketti yrityksille 2010.)

Yrityksen laajapaketin kuukausiveloitus on 11,60 €. Se sisältää kaikki pakettiin kuuluvat palvelut. Palveluiden käytöstä ei peritä muita kuluja, lukuun ottamatta tuotteiden käytöstä aiheutuvia korkoja, jotka peritään erikseen. Paketin palveluja ovat lähtevät ja saapuvat maksut verkkopankissa maksimissaan 300 kappaletta, Business Online kahdelle käyttäjälle, verkkopankkitiliote, Debit MasterCard -kortti, kaksi MasterCard Corporate Classic -

luottokorttia, maksujen kulun nopeutuksen, kaksi henkilökohtaista peruspakettia yksityisasiakkuuden raha-asioiden hoitoon ja luotto-ominaisuus maksimissaan 15000 euroa joko luottokortille tai tililimiittinä. (Sampo Pankin laajapaketti yrityksille 2010.) Taulukkoon 1 on koottu peruspaketin ja laajapaketin erot.

	<b>Peruspaketti</b>	<b>Laajapaketti</b>
Paketin kuukausimaksu	5.00 €	11.60 €
Sisältyvät kortit	Visa Electron	Debit Mastercard
Sisältyvät luottokortit	ei kuulu pakettiin	Mastercard Corporate Classic 2 kpl
Matkavakuutus	ei kuulu pakettiin	Kuuluu kumpaankin MasterCard Corporate Classic- korttiin
Verkkopankki	Business Online Basic	Business Online Basic
Saapuvat/Lähtevät maksut	Max 100 kpl/kk	Max 300 kpl/kk
Maksujen kulun nopeutus	kuuluu pakettiin	kuuluu pakettiin
Tilin luotollisuus	ei kuulu pakettiin	Max 15000 €* *
Henkilöasiakkaan Palvelut	Henkilöasiakkaan Peruspaketti	Henkilöasiakkaan Peruspaketti 2 kpl
Erikseen sovittavat Lisäpalvelut	Valuuttatili Rahahuolto Rahastosiirrot Lisäkortit	Valuuttatili Rahahuolto Rahastosiirrot Lisäkortit

\* Luotonmyönnön edellytyksenä on Hyväksytyt luottopäätöskäsittely

Taulukko 1: Peruspaketin ja laajapaketin erot. (Sampo Pankki 2010, tilipakettien vertailu.)

Business Online eli yritysten verkkopankki tarjoaa yritysten eri tarpeisiin kattavat päivittäisasiain palvelut. Sen voi integroida yrityksen taloushallinnon järjestelmien kanssa ja kaikki toimenpiteet hoituvat reaaliaikaisesti. Business Online on rakennettu palvelukokonaisuuksista, joiden käyttöönotto on helppoa. Business Onlinen tehdessään yritys saa automaattisesti käyttöönsä maksuliikkeen ja kassanhallinnan moduulit. Näitä ovat muun muassa tili-informaatio, maksut, aineistosiirrot sekä likviditeetin hallinta. Verkkopankin modulaarinen rakenne mahdollistaa yrityksen tarpeiden kasvaessa sen tarvitsemien lisäpalveluiden käyttöönotot joustavasti. Näitä ovat esimerkiksi laskutuspalvelu, johon kuuluvat E-laskutus ja suoraveloitukset. (Sampo Pankin verkkopankki 2010.)

## 6 Empiirinen tutkimus

Empiirisessä, eli havainnoivassa tutkimuksessa voidaan testata toteutuuko jokin teoriasta johdettu olettaimus käytännössä. Tutkimusongelmana voi olla myös ratkaisun löytäminen siihen, miten jokin asia pitäisi toteuttaa tai jonkin ilmiön tai käyttäytymisen syiden selvittäminen. Kaikille näille vaihtoehdoille yhteistä on se, että tavoitteena on vastauksen saaminen tutkimusongelmasta johdettuihin kysymyksiin. Empiirisen tutkimuksen tutkimusasetelma koostuu tutkimusongelmasta, aineistosta ja menetelmästä. Järkevän kohderyhmän sekä oikean tutkimusmenetelmän valinta ovat onnistuneen tutkimuksen edellytyksiä. Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma ratkaisevat ensisijaisesti tutkimusmenetelmän. Käyttökelpoisia vaihtoehtoja saattaa olla useita, mutta usein valinta on näkökulmasta ja lähestymistavasta riippuvaa tutkimustavoitteiden ja resurssien asettamien rajoitusten yhteensovittamista. (Heikkilä 2004, 13-14.)

### 6.1 Tutkimuksessa käytettävät menetelmät

Käytin tutkimuksessa sekä kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta että kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Määrällisen tutkimuksen avulla voidaan selvittää lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä sekä eri asioiden välisiä riippuvuuksia. Kvantitatiivinen tutkimus edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta ja sen avulla asioita kuvataan numeerisilla arvoilla ja niiden tuloksia voidaan havainnoillistaa taulukoin tai kuvioin. Tarkoitukseni oli saada mahdollisimman kattava kuva siitä, mitä mieltä Sampo Pankin palveluista ollaan ja mitä tarpeita yritysasiakkailta on. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa ei kuitenkaan päästä riittävän syvälle tutkittavien maailmaan, joten käytin tutkimuksessa myös kvalitatiivista tutkimusta. (Heikkilä 2004, 16.)

Kvalitatiivinen tutkimus auttaa ymmärtämään kohdetta, yritysasiakasta, ja selittämään sen käyttäytymisen ja päätöksen syitä. Laadullisessa tutkimuksessa rajoitetaan yleensä aika pieneen määrään tapauksia. Tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin, vaan tutkittavat valitaan harkinnanvaraisesti. Sen avulla saadaan tarpeellista tietoa esimerkiksi tuotekehittelyn tai markkinoinnin pohjaksi selvittämällä kohderyhmän arvot ja tarpeet. Kvalitatiivinen tutkimus sopii hyvin toiminnan kehittämiseen ja vaihtoehtojen tutkimiseen. Tutkimuksen aineisto on usein tekstimuotoista, mutta toisaalta siinä voidaan käyttää myös samoja menetelmiä kuin määrällisessä tutkimuksessa. Usein kvalitatiivisessa tutkimuksessa tietoja kerätään perinteisten lomakehaastattelujen lisäksi käyttäen avoimempia haastatteluja, tiettyyn aihealueeseen keskittyviä teemahaastatteluja tai 4-8 henkilön ryhmäkeskusteluja. (Heikkilä 2004, 16-18.)

Tutkimuksen lopuksi keräsin yhteen kyselyn perusteella nousseita asiakaspalautteita. Nämä palautteet perustuvat kyselyn avoimiin kysymyksiin tulevista vastauksista ja niistä vedettävistä johtopäätöksistä. Tämän vuoksi tutkimus edustaa osittain kvalitatiivista menetelmää. Tässä tutkimuksessa käytettiin aineistonkeruumenetelmänä sähköistä kyselylomaketta. Tutkimuksessa oli tarkoitus käyttää haastatteluja, mutta se vaihtoehto jäi pois ajanpuutteen vuoksi.

## 6.2 Kyselylomakkeen laatiminen ja rakenne

Kyselylomaketta käytetään määrälliseen mittaamiseen ja sen käyttö onkin tärkeää, jotta kaikilta vastaajilta kysyttäisiin samat kysymykset samalla tavalla. Kyselylomakkeessa olevien mittattavien tekijöiden tulee olla asiakkaalle tärkeitä asioita eikä pieniä yksityiskohtia. Tutkittavien asioiden tulee olla sellaisia, joihin organisaatio voi vaikuttaa. Jotta vastauksia voidaan tarkastella asiakasryhmittäin, tulee varsinaisen tyytyväisyysmittauksen lisäksi tiedustella vastaajan taustatietoja. (Ylikoski 2001, 160-162.)

Tutkimusta varten laadittiin yksi kyselylomake, jonka sisällöstä neuvoteltiin pankinjohtajan sekä yrityspalveluiden johtajan kanssa. Kyselylomaketta ei testattu yksittäiselle yritysasiakkaalle ennen tutkimuksen aloittamista, mikä olisi ollut tärkeää.

Kysely koostui kahdesta osasta. Ensimmäisessä osassa selvitettiin yritysasiakkaan asiakastyytyväisyyttä sekä arvioitiin pankin palveluja viisiportaisella Likertin asteikolla. Likertin asteikko on mielipideväittämissä käytetty yleensä 4- tai 5-portainen asteikko, jossa toisena ääripäänä useimmiten on *täysin samaa mieltä* ja toisena *täysin eri mieltä*. Vastaaja valitsee asteikolta parhaiten omaa käsitystään vastaavan vaihtoehdon. (Heikkilä 2004, 53.)

Kyselyn toisessa osassa selvitettiin yrityksen taustoja, kuten ikää ja kokoa. Kysely koostui kaiken kaikkiaan kahdeksasta kysymyksestä. Lopussa oli kaksi kohtaa, joissa vastaaja sai omin sanoin esittää toiveita tai kysymyksiä koskien yrityspalveluita ja antaa ruusuja tai risuja. Kysely laadittiin siten, että sen voi tallettaa vasta kun jokaiseen kohtaan on vastattu.

## 6.3 Tutkimuksen perusjoukko ja kyselyn toteuttaminen

Tutkimuksen perusjoukko on se tutkimuksen kohteena oleva joukko, josta tietoa halutaan. Tutkimuksessa perusjoukkoon kuuluivat X-seudun Sampo Pankin kaikki yritysasiakkaat. Tutkimus oli otantatutkimus, sillä tutkimuksen otokseen otettiin mukaan vain ne asiakkaat, joiden sähköposti oli tiedossa. Tutkimukseen vastasi 39 asiakasta ja se lähetettiin noin 200 asiakkaalle. Kyselyn aikamäärettä jouduttiin pidentämään, sillä ensin ilmoitetun ajan sisällä ei ollut tullut tarpeeksi vastauksia.



Kysely toteutettiin 6.4-23.4.2010 välisenä aikana sähköisellä kyselylomakkeella. Yritysassiakkaiden sähköpostiin lähetettiin saatekirje ja linkki sähköisen kyselyn sivuille, minne vastaukset tallentuivat.

#### 6.4 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa sitä, että asiakastyytyväisyystutkimus mittaa nimenomaan niitä tyytyväisyyteen liittyviä asioita, mitä tutkimuksella halutaan mitata. Tutkimuksen validiteettiin vaikuttaa muun muassa kysymysten muotoilu, kysymyksiin valitut vaihtoehdot sekä kysymysten sijoittelu. (Rope & Pöllänen 1998, 83.) Myös perusjoukon tarkka määrittely ja korkea vastausprosentti edesauttavat tutkimuksen validiteettia (Heikkilä 2004, 29). Haastattelututkimuksena tehdyssä asiakastyytyväisyystutkimuksessa voi haastattelijan johdatteleva vaikutus heikentää tutkimuksen validiteettia (Rope & Pöllänen 1998, 83).

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten tarkkuutta. Luotettavan asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset ovat toistettaessa yhtenevät, mikäli ei ole tapahtunut muutosta asiakastyytyväisyydessä. Tulokset eivät ole siis sattumanvaraisia. Tutkimuksen reliabiliteettia heikentäviä tekijöitä voivat olla muun muassa kysymysten epäselvä muotoilu, väärin ajoitettu toteutus, liian pieni otoskoko sekä suuri vastaamattomien määrä. Otoskoko jäi tutkimuksessa pieneksi, sillä sähköisen kyselyn sai lähetettyä vain niille yritysasiakkaille, joiden sähköpostit olivat tiedossa. Lisäksi tutkimuksen luotettavuuden voi asettaa kyseenalaiseksi, sillä toistettaessa tulokset voivat muuttua. Tähän voi vaikuttaa esimerkiksi asiakkaisiin kohdistuva viestintä sekä positiivinen tai negatiivinen uutisointi Sampo Pankista. Asiakkaat myös käyttävät pankkiasioimiseen eri kanavia. Toiset hoitavat kaikki pankkiasiansa suurimmaksi osaksi verkkopankin kautta kun taas toiset käyvät mieluummin pankissa. Näin arvioitaessa eri palvelukanavia, voivat vastaukset vaihdella paljon. Etenkin verkkopankkipalvelussa esiintyvät ongelmat voivat vaikuttaa negatiivisesti niiden asiakkaiden arviointiin, jotka käyttävät pääasiassa verkkopankkia asiointissaan. (Rope & Pöllänen 1998, 83.)

#### 6.5 Tutkimuksen hyödynnettävyys

Rope ja Pöllänen (1998, 84) painottavat validiteetin ja reliabiliteetin lisäksi markkinointitutkimuksen järjestelmällisyyttä, automaattista toimintaan kytkeytymistä sekä lisäarvon tuottamista (1998, 84). Asiakastyytyväisyyden mittaamisen ja tutkimisen tulisi olla jatkuvaa. Näin asiakkaiden tyytyväisyyttä ja siinä tapahtuvia muutoksia voidaan tarkastella aikajatkumolla. Esimerkiksi Sampo Pankin ottaessa käyttöön uusia toimintamalleja ja uudistettaessa palveluja on hyvä vertailla vanhoja asiakastyytyväisyystutkimuksia uusiin tuloksiin. Toki myös nämä asiakastyytyväisyystutkimuksista tulevat tulokset usein ohjaavat

muutoksiin toiminnassa. Asiakastyytyväisyystutkimusten teettäminen lisäksi viestittää asiakkaille, että pankki pyrkii luomaan parhaat mahdolliset palvelut asiakkaiden tarpeen mukaan. (Rope & Pöllänen 1998, 84.)

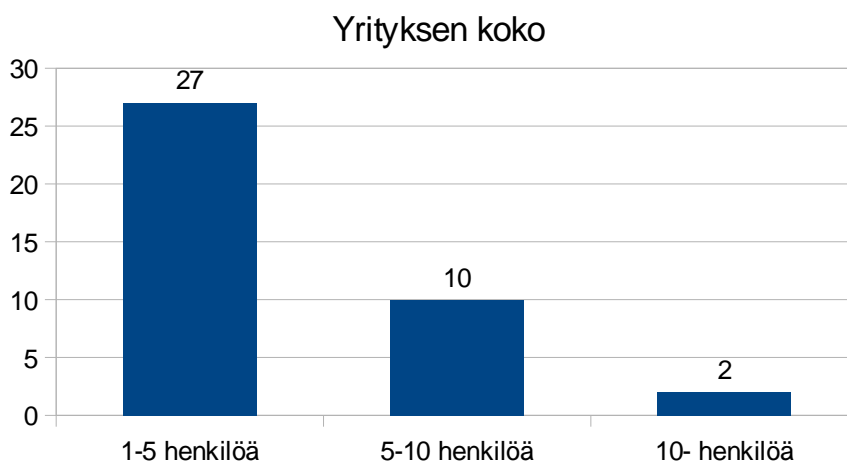
## 7 Asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset

Työn tarkoituksena oli selvittää X-seudun Sampo Pankin sen hetkisten yritysasiakkaiden tarpeet, miten he kokevat Sampo Pankin yrityspalvelut sekä miten tyytyväisiä he ovat pankin palveluihin. Näitä asioita tarkastelen yrityksen taustatietojen, kuten yrityksen koon, iän ja asiakkuuden keston mukaan.

Pyrin lähettämään kyselyn noin 200 Sampo Pankin yritysasiakkaalle, mutta se ei saavuttanut kaikkia, sillä kaikki sähköpostiosoitteet eivät olleet toiminnassa. Vastausprosentti jäikin suhteellisen pieneksi. Vastausaikaa oli ensin viikko, mutta pidensin sitä vastausten vähyyden vuoksi. Myös muistutusviestillä olisin voinut saada lisää vastauksia. Koska vastaajina oli yrityksen edustajia, niin voi olla hyvinkin mahdollista, etteivät kaikki ole edes muiden kiireiden tai esimerkiksi lomien vuoksi ehtineet vastata kyselyyn.

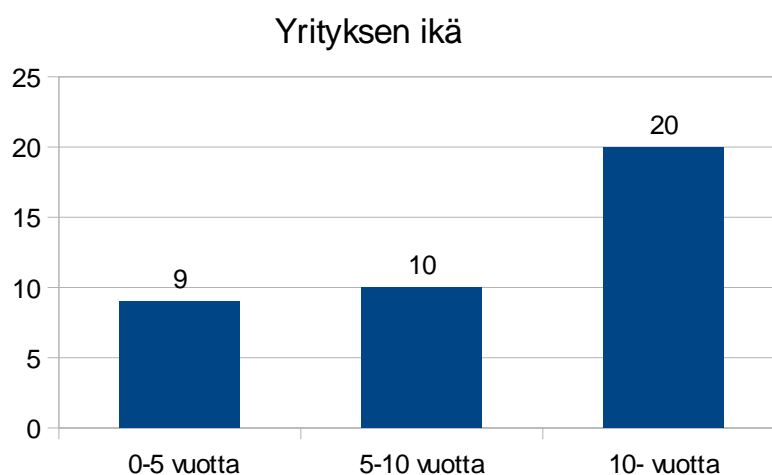
### 7.1 Yritysten taustatiedot

Tutkimukseen vastasi lopulta 39 Sampo Pankin yritysasiakasta. Kuviossa yksi näkyy kyselyyn vastanneiden asiakkaiden koko henkilömäärän mukaan. Yrityksistä 27 oli kooltaan yhdestä viiteen työntekijää, kymmenen viidestä kymmeneen ja kaksi yritystä työllisti yli kymmenen henkilöä. Kyselyyn vastanneista lähes 95 % kuului kahteen ensimmäiseen ryhmään. Vastaukset edustavat siis suurelta osin henkilömäärältään pieniä yrityksiä. Tutkimuksessa ei luokiteltu asiakkaita pieniin, keskisuuriin ja suuriin yrityksiin. Tämä jako olisi voinut antaa vielä enemmän informaatiota.



Kuvio 1: Yrityksen koko.

Tutkimuksessa yrityksen ikä oli jaettu kolmeen ryhmään. Nämä ryhmät olivat nollasta viiteen vuotta, viidestä kymmeneen vuotta sekä yli kymmenen vuotta tai enemmän yritystoimintaa harjoittaneet. Kuvion kaksi mukaan tutkimukseen vastanneista ensimmäiseen ryhmään kuului yhdeksän yritystä, toiseen ryhmään kymmenen ja yli puolet vastanneista eli 20 yritystä oli harjoittanut liiketoimintaa vähintään kymmenen vuotta.

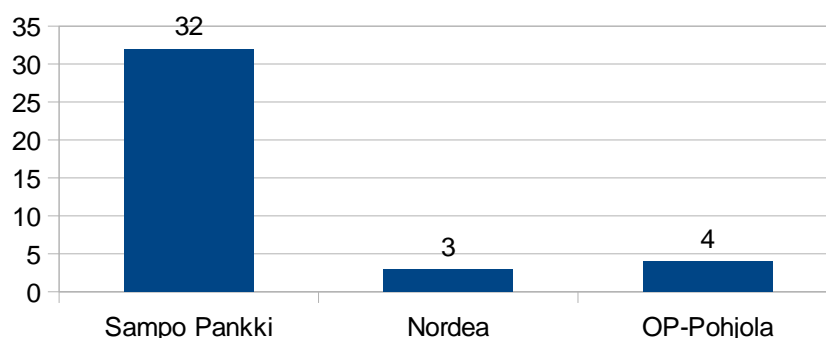


Kuvio 2: Yrityksen ikä.

Kuvion kolme mukaan kyselyyn vastanneista suurimman osan eli 32 pääpankkina toimi Sampo Pankki. Asiakkaiden osuus kaikista vastanneista olikin odotusten mukainen. Yrityksen pankki-palvelut voivat olla kuitenkin hajautettuna enemmän kuin yhden pankin kesken, joten sekin haluttiin tietää. Muita kyselyssä mainittuja pankkeja olivat Nordea, OP-Pohjola sekä Aktia. Nordea oli kolmen ja OP-Pohjola neljän vastaajan pääpankki. Aktia ei toiminut kenenkään

yrityksen pääpankkina. Kyselyssä ei otettu kantaa siihen, onko Sampo Pankki joskus aiemmin ollut vastaajan pääpankki.

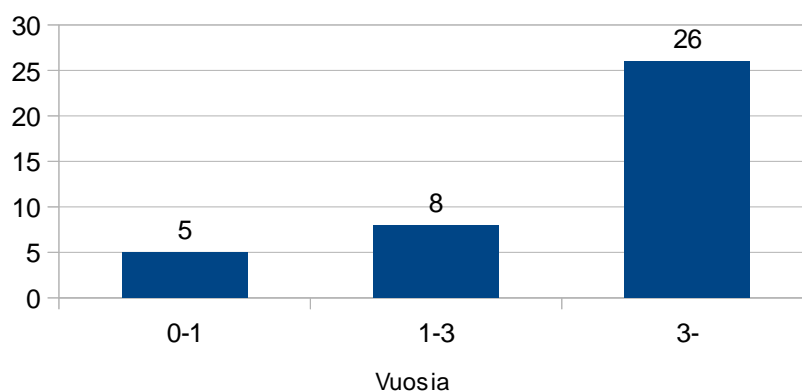
### Yrityksen pääpankki



Kuvio 3: Yrityksen pääpankki.

Kyselyssä asiakkuuden kesto oli jaoteltu kolmeen ryhmään. Kuvion neljä mukaan yrityksiä, jotka ovat olleet Sampo Pankin asiakkaina vuoden tai alle, oli viisi kappaletta. Asiakkuuden keston ollessa yhdestä kolmeen vuotta oli vastaajia kahdeksan ja yli kolme vuotta asiakkaina olleita oli suurin osa eli 26 yritystä. Asiakkuuden keston avulla voi vertailla esimerkiksi sitä, miten tyytyväisiä eri pituisissa asiakkuussuhteissa olevat asiakkaat ovat Sampo Pankin palveluihin. Esimerkiksi ne yritykset, jotka ovat olleet Sampo Pankin asiakkaina yli kolme vuotta, ovat kokeneet pääsiäisen 2008 ongelmat, kun Sampo Pankki siirtyi Danske Bankin omistukseen.

### Asiakkuuden kesto



Kuvio 4: Asiakkuuden kesto.

## 7.2 Yrityspalvelujen tärkeys

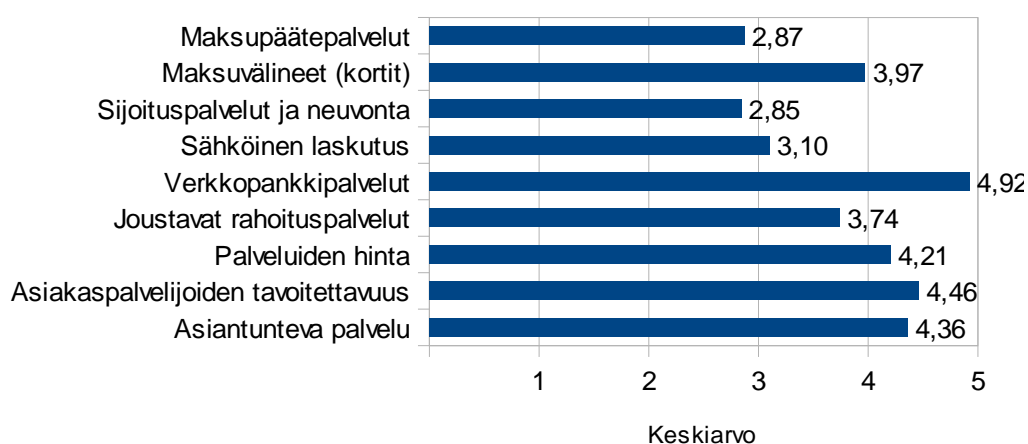
Tutkimuksessa haluttiin selvittää, miten tärkeinä yritykset pitävät eri yrityspalveluja. Kysymyksessä käytettiin Likertin 5-portaista asteikkoa, jonka yrityksen omaa käsitystä vastaavat portaavat olivat 1. Ei lainkaan tärkeä, 2. Ei kovin tärkeä, 3. Ei osaa sanoa, 4. Jokseenkin tärkeä ja 5. Erittäin tärkeä. Kysymyksessä haluttiin selvittää kaikkien vastanneiden arviot palvelujen tärkeydestä. Kuviossa viisi on näiden vastausten keskiarvot jokaisesta palvelusta.

Yhdeksästä mainitusta palvelusta yrityksille selvästi tärkein palvelu oli verkkopankkipalvelut, jonka keskiarvo oli 4.92. Vastanneista 37, eli lähes kaikki pitivät verkkopankkia erittäin tärkeänä palveluna, yksi jokseenkin tärkeänä ja vain yksi ei osannut arvioida. Nykyaikana onkin tärkeää, että pankkiasioitaan voi hoitaa monen eri palvelukanavan kautta, ettei aina tarvitse henkilökohtaisesti käydä konttorissa aukioloaikojen puitteissa. Tekniikan mahdollistaman langattoman internetin sekä mobiilinetin käyttö mahdollistaa sen, että asiakas voi käyttää verkkopankkia pankkiasioitensa hoitoon melkein missä ja milloin vain. Palvelun tarjoajan olisikin varmistettava, että verkkopankki toimii moitteettomasti. Tutkimuksessa ei kuitenkaan selvitetty, miten asiakkaat kokevat verkkopankin toimivuuden.

Seuraavaksi tärkeimmiksi nousivat asiakaspalvelijoiden tavoitettavuus, asiantunteva palvelu sekä palveluiden hinta. Kaikissa näistä suurin osa arvioi palvelut erittäin tai jokseenkin tärkeiksi ja vain pari ei osannut vastata. On tärkeää, että esimerkiksi jonkin ongelman noustessa esiin verkkopankissa, saa asiakas nopeasti yhteyden oikeaan tahoon pankissa ongelman selvittämiseksi. Yritysassiakas voi ottaa yhteyttä tarpeen vaatiessa konttorin yrityspuolen työntekijään, tai jos hän ei ole tavoitettavissa, voi soittaa Sampo Pankin Yrityspalveluun. Puhelinpalvelussa pystyy tunnistautumaan pankkitunnusten avulla, joten muut ulkopuoliset eivät pysty noin vain urkkimaan tietoja esimerkiksi yrityksen tilistä. Pankkien tarjoamissa palveluissa teknologiset ratkaisut ovat tärkeitä, mutta ne eivät voi koskaan syrjäyttää täysin ihmistä. Asiakas luottaakin siihen, että hän saa aina asiantuntevaa palvelua. Onkin tärkeää, että yrityspuolella on hyviä ja ammattitaitoisia työntekijöitä, jotka ottavat asiakkaan kaikki tarpeet huomioon. Jos asiakkaalle jää olo, että hänen yrityksensä asioita ei hoideta parhaalla mahdollisella tavalla, niin hän voi helposti vaihtaa pankkia. Myös erilaisten palvelupakettien oikeanlainen hinnoittelu on tärkeää. Palveluiden hintaa piti erittäin tärkeänä 16 vastaajaa ja jokseenkin tärkeänä 18. Asiakkaat ovat erittäin hintatietoisia, joten palvelujen monipuolisuuden ja laadun on oltava kilpailukykyisiä muiden pankkien palvelujen kanssa.

Vähiten tärkeimpiä palveluita asiakkaille tutkimuksessa olivat sijoituspalvelut ja neuvonta sekä maksupäätepalvelut. Vastaajista suurin ei pitänyt kyseisiä palveluita kovinkaan tärkeinä tai lainkaan tärkeinä. Moni ei myöskään osannut arvioida kyseisten palvelujen tärkeyttä. Tämä voi selittyä sillä, että vastaajista suurin osa oli pienempiä yrityksiä, joten heillä ei ehkä vielä ole suurempia varoja sijoittaa. Suuremmilla yrityksillä tarve varmasti kasvaa. Yrityksen toiminta-ala ja koko vaikuttaa myös siihen, millaisia palveluja se tarvitsee. Esimerkiksi maksupäätepalveluja käyttävät kauppiat. Suurin osa ei osaa sanoa vastauksista koskivat maksupäätepalveluja sekä sähköistä laskutusta.

### Palvelujen tärkeys



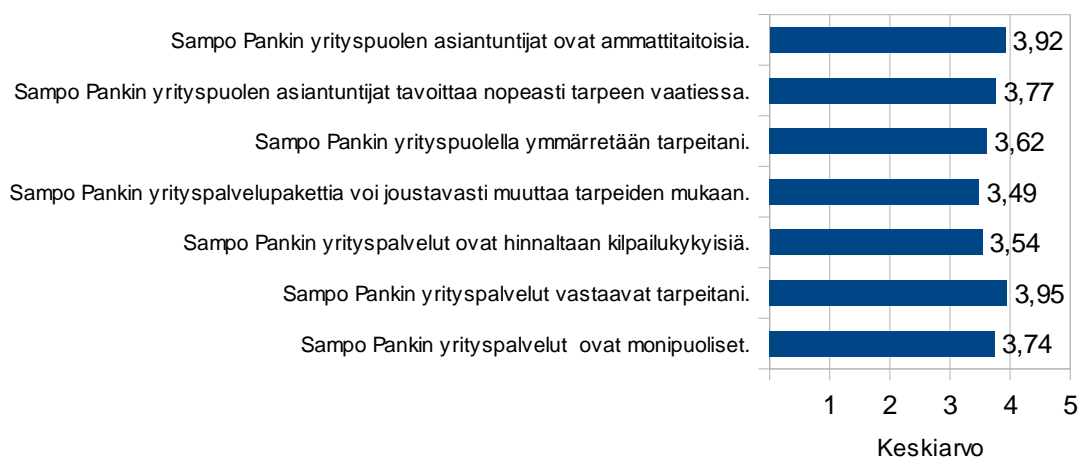
Kuvio 5: Palvelujen tärkeys yritysasiakkaille.

### 7.3 Yrityspalvelujen laatu

Kyselylomakkeessa pyydettiin vastaajia arvioimaan erilaisten väittämien paikkaansa pitävyyttä. Väittämät koskivat Sampo Pankin yrityspalveluja. Tässäkin käytettiin Likertin 5-portaista asteikkoa, jonka portaat olivat: 1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei osaa sanoa, 4. Jokseenkin samaa mieltä ja 5. Erittäin samaa mieltä. Kuviossa kuusi on näiden vastausten keskiarvot jokaisesta väittämästä.

Parhaiten paikkansa piti väittäjä, että Sampo Pankin yrityspalvelut vastaavat yrityksen tarpeita. Sampo Pankin yrityspuolen asiantuntijoita pidettiin myös ammattitaitoisina. Moni vastaaja ei osannut arvioida kaikkia väittämiä.

## Arvio palveluista

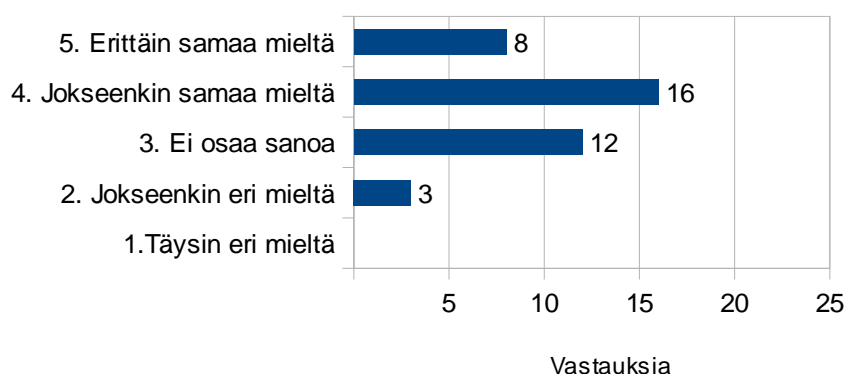


Kuvio 6: Arviot yrityspalveluista.

### 7.3.1 Arvio yrityspalveluista yksittäisen väittämän mukaan

Kuvion seitsemän mukaan vastaajista 16 eli suurin osa oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että Sampo Pankin yrityspalvelut ovat monipuoliset. Seuraavaksi suurin osa eli 12 ei osannut arvioida väittämää. Erittäin samaa mieltä oli kahdeksan ja jokseenkin eri mieltä vain kolme. Vastaajista kukaan ei ollut täysin eri mieltä väittämän kanssa.

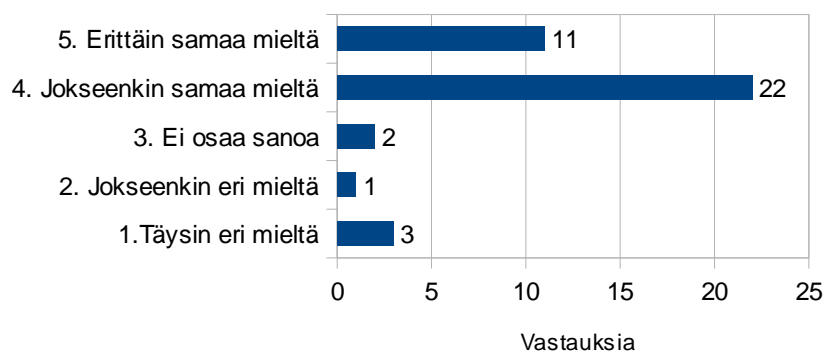
### Sampo Pankin yrityspalvelut ovat monipuoliset



Kuvio 7: Yrityspalvelujen monipuolisuus.

Kuvion kahdeksan mukaan vastaajista yli puolet eli 22 oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että Sampo Pankin yrityspalvelut vastaavat yrityksen tarpeita. Vastaajista kahdeksan oli myös erittäin samaa mieltä. Tämä väittämä pitikin vastaajien mielestä parhaiten paikkansa. Vain kolme vastaajaa oli täysin eri mieltä ja yksi jokseenkin eri mieltä. Vain kaksi, eli selvästi vähemmän kuin edellisessä väittämässä, ei osannut vastata.

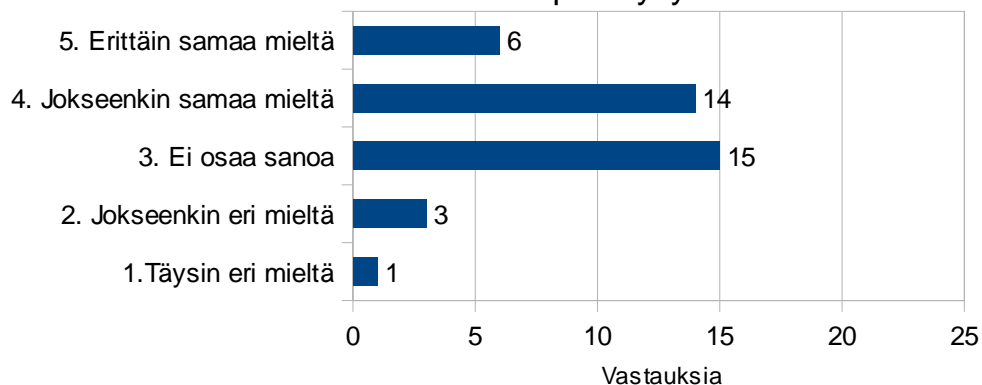
### Sampo Pankin yrityspalvelut vastaavat tarpeita



Kuvio 8: Asiakkaan tarpeisiin vastaaminen.

Kuvion yhdeksän mukaan lukumäärältään suurin osa, eli 15 vastaajaa, ei osannut ottaa kantaa väittämään siitä, ovatko Sampo Pankin yrityspalvelut hinnaltaan kilpailukykyisiä. Voi olla, että ne, joiden pääpankkina Sampo Pankki on, eivät ehkä ole ottaneet selvää muiden pankkien palvelupaketeista tai hinnoista. Toiseksi eniten, eli 14 vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä ja kuusi erittäin samaa mieltä. Vain kolme oli jokseenkin eri mieltä ja yksi täysin eri mieltä.

### Sampo Pankin yrityspalvelut ovat hinnaltaan kilpailukykyisiä

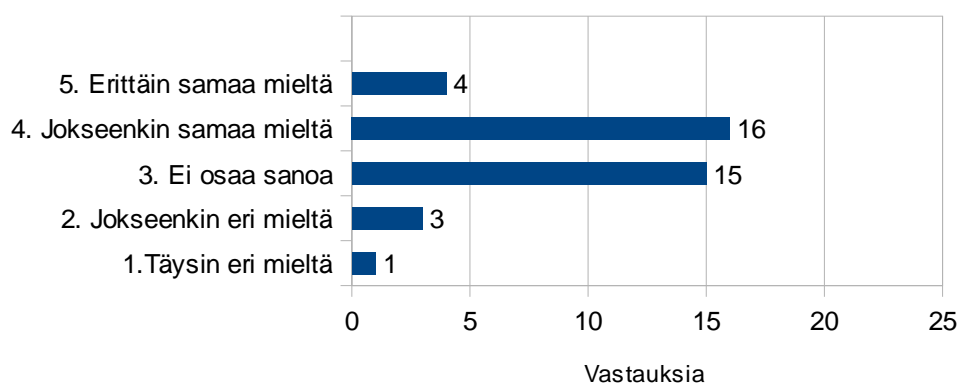


Kuvio 9: Kilpailukykyiset hinnat.



Kuvion 10 mukaan kuusitoista vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että Sampo Pankin yrityspalvelupakettia voi joustavasti muuttaa tarpeiden mukaan. Toiseksi eniten eli 15 ei osannut arvioida väitettä. Näillä vastaajilla ei ehkä ole ollut tarvetta muuttaa yrityksen palvelupakettia, joten heillä ei ole kokemusta tästä. Erittäin samaa mieltä oli vain neljä, jokseenkin eri mieltä oli kolme ja vain yksi oli täysin eri mieltä.

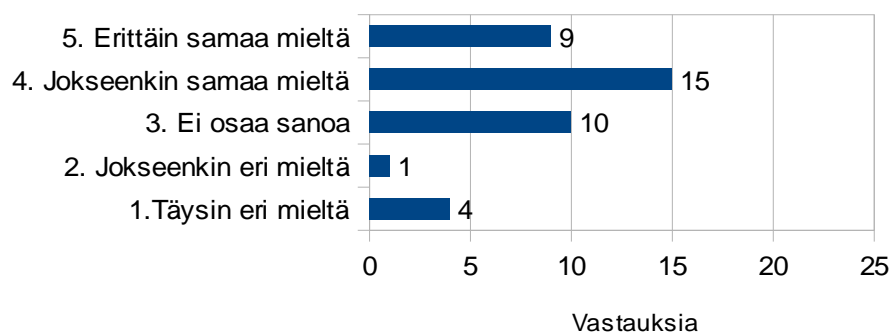
### Sampo Pankin yrityspalvelupakettia voi joustavasti muuttaa tarpeiden mukaan



Kuvio 10: Yrityspalvelupaketin muuttaminen.

Kuvion 11 mukaan selvästi suurimman osan mielestä Sampo Pankin yrityspuolella ymmärretään asiakkaiden tarpeita. Jokseenkin samaa mieltä oli suurin osa, eli 15 ja erittäin samaa mieltä jopa yhdeksän vastaajaa. Tätäkään väittämää ei osannut arvioida kymmenen vastaaja, eli aika iso osa. Täysin eri mieltä oli neljä ja jokseenkin eri mieltä vain yksi.

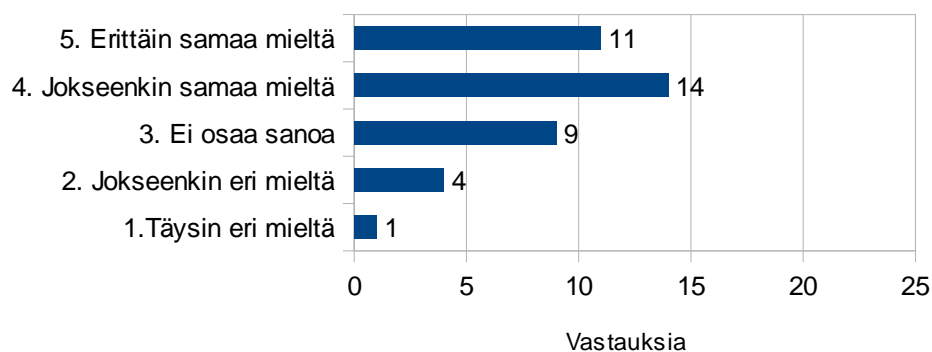
### Sampo Pankin yrityspuolella ymmärretään tarpeita



Kuvio 11: Tarpeiden ymmärtäminen.

Kuvion 12 mukaan Sampo Pankin yrityspuolen asiantuntijat tavoittaa nopeasti tarpeen vaatiessa väittämän kanssa oli eniten, eli 14 vastaajaa jokseenkin samaa mieltä. Erittäin samaa mieltä oli myös moni, eli 11 vastaajaa. Yhdeksän ei osannut arvioida väittämää, neljä oli jokseenkin eri mieltä sekä vain yksi täysin eri mieltä.

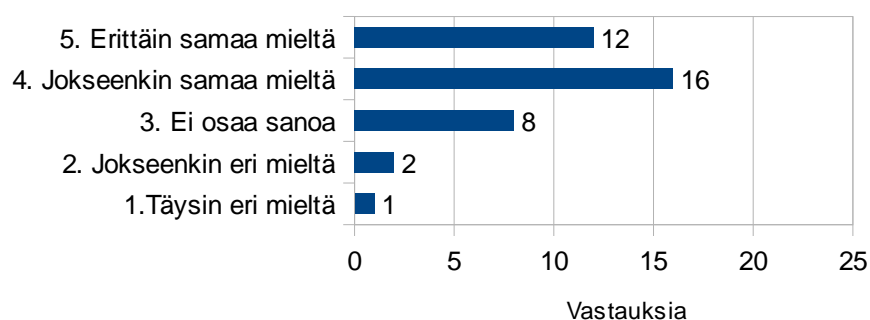
### Sampo Pankin yrityspuolen asiantuntijat tavoittaa nopeasti tarpeen vaatiessa.



Kuvio 12: Asiantuntijoiden tavoitettavuus.

Kuvion 13 mukaan 16 vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että Sampo Pankin yrityspuolen asiantuntijat ovat ammattitaitoisia. Iso osa, eli 12 oli myös erittäin samaa mieltä väitteen kanssa. Vain pienen osan mielestä asiantuntijat eivät ole niin ammattitaitoisia, sillä vain kaksi oli väitteen kanssa jokseenkin eri mieltä, ja yksi täysin eri mieltä.

### Sampo Pankin yrityspuolen asiantuntijat ovat ammattitaitoisia



Kuvio 13: Asiantuntijoiden ammattitaitoisuus.

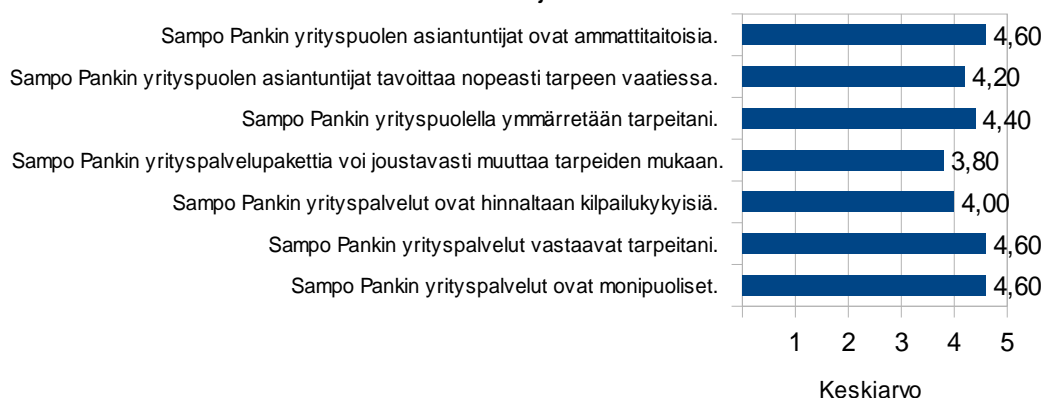
### 7.3.2 Arvio palveluista asiakkuuden keston mukaan

Tutkimukseen vastanneet yritykset ovat olleet eripituisia aikoja Sampo Pankin asiakkaana. Tämän takia haluttiin selvittää, miten asiakkuuden kesto vaikuttaa asiakkaiden arvioihin yrityspalveluista. Kuvioissa on vastausten keskiarvot.

Kuvion 14 mukaan asiakkuuden keston ollessa nollassa yhteen vuotta, sai suurin osa väitteistä keskiarvoksi yli neljä. Selvästi eniten asiakkaat olivat samaa mieltä väittämistä, että Sampo Pankin yrityspuolen asiantuntijat ovat ammattitaitoisia, yrityspalvelut ovat monipuolisia ja yrityspalvelut vastaavat asiakkaiden tarpeita. Näissä kaikissa kolmessa väittämässä kolme oli erittäin samaa mieltä ja kaksi jokseenkin samaa mieltä. Kaikissa väittämässä suurin osa olikin väitteen kanssa jokseenkin samaa tai erittäin samaa mieltä. Vastaajista kukaan ei ollut jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä ja vain parissa kohdassa kaikki eivät osanneet arvioida väittämää. Tässä ryhmässä vastaajia oli viisi.

#### Arvio Sampo Pankin palveluista, asiakkuuden kesto 0-1 vuotta

Vastaajia 5



Kuvio 14: 0-1 vuotta Sampo Pankin asiakkaina olleiden asiakkaiden arviot yrityspalveluista.

Kuvion 15 mukaan asiakkuuden keston ollessa yli yhdestä kolmeen vuotta, olivat keskiarvot vähän pienempiä kuin aiemmassa ryhmässä. Vastausten mukaan väittämä, jonka mukaan yrityspuolen asiantuntijat ovat ammattitaitoisia, piti parhaiten paikkansa. Vastaajista kolme oli erittäin samaa mieltä ja viisi jokseenkin samaa mieltä. Toiseksi parhaiten piti paikkansa väittämä, jonka mukaan yrityspuolen asiantuntijat tavoittaa nopeasti tarpeen vaatiessa. Vastaajista kaksi oli erittäin samaa mieltä ja kuusi jokseenkin samaa mieltä. Osa vastaajista ei osannut arvioida kaikkien väitteiden paikkaansa pitävyyttä. Esimerkiksi neljä vastaajaa ei osannut arvioida väitettä, jonka mukaan yrityspalvelupakettia voi joustavasti muuttaa tarpeiden mukaan. Tämä voi johtua siitä, että heidän ei ole ehkä tarvinnut muuttaa palvelupakettia

missään vaiheessa, joten tästä ei ole kokemusta. Tässä ryhmässä vastaajia oli kahdeksan. Asiakkaiden mukaan väitteet pitivät siis suurimmalta osin paikkansa, mutta yksi asiakas oli sitä mieltä, että yrityspuolella ei ymmärretä hänen tarpeitaan.

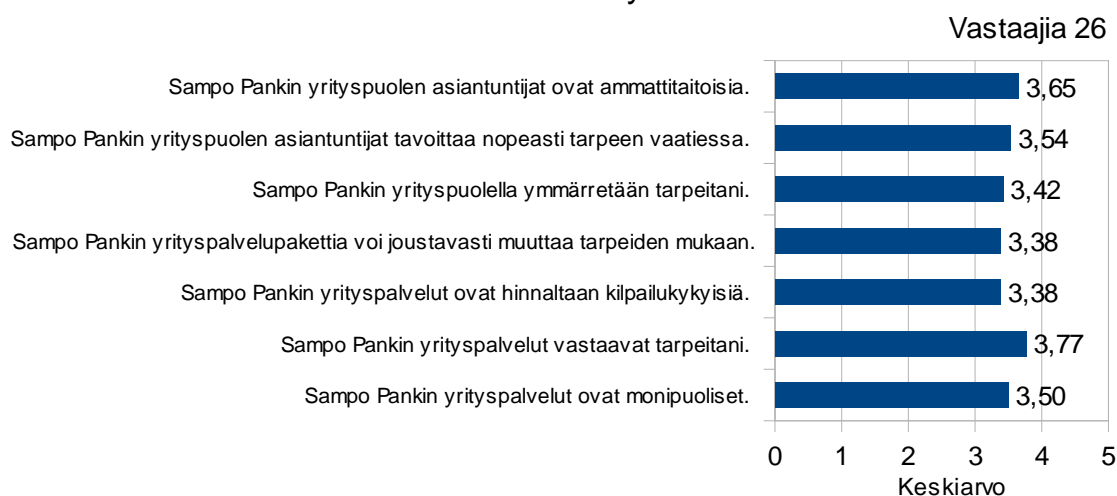
### Arvio Sampo Pankin palveluista, asiakkuuden kesto 1-3 vuotta



Kuvio 15: 1-3 vuotta Sampo Pankin asiakkaina olleiden arviot yrityspalveluista.

Kolmannessa ryhmässä, eli asiakkuuden keston ollessa yli kolme vuotta, oli vastaajia 26. Kuvion 16 mukaan kaikkien väittämien keskiarvo oli alle neljä. Parhaiten piti paikkansa väittäjä, että yrityspalvelut vastaavat yrityksen tarpeita. Vastaajista kuusi oli erittäin samaa mieltä ja peräti 15 jokseenkin samaa mieltä. Toisaalta väitteen kanssa oli jokseenkin eri mieltä yksi ja täysin eri mieltä kolme vastaajaa. Jokaisessa väittämässä suurin osa vastaajista oli joko jokseenkin samaa mieltä tai ei osannut arvioida väittämää ja joko jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä oli todella pieni osa.

## Arvio Sampo Pankin palveluista, asiakkuuden kesto yli 3 vuotta

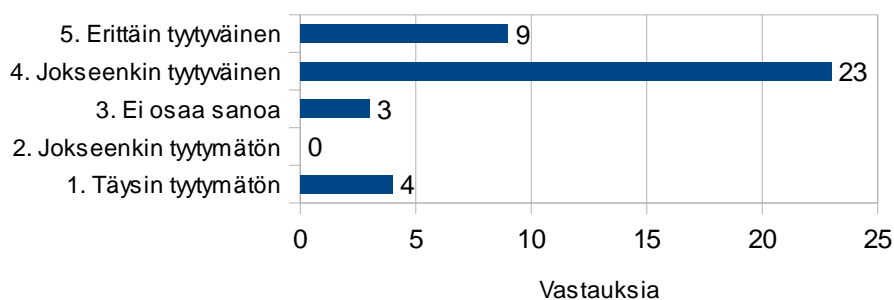


Kuvio 16: Yli 3-vuotta Sampo Pankin asiakkaina olleiden arviot yrityspalveluista.

### 7.4 Asiakastyytyväisyys

Tutkimuksessa haluttiin selvittää, miten tyytyväisiä asiakkaat ovat Sampo Pankin yrityspalveluihin. Kuvion 17 mukaan todella suuri osa, eli 23 vastaajaa oli jokseenkin tyytyväisiä palveluihin. Myös erittäin tyytyväisiä oli monta. Tyytymättömiä palveluihin oli vain neljä. Kokonaistyytyväisyyttä katsoen tulokset olivat siis hyviä. Tutkimuksessa haluttiin selvittää, miten muut taustatekijät vaikuttavat tyytyväisyyteen

### Tyytyväisyys yrityspalveluihin



Kuvio 17: Kokonaistyytyväisyys yrityspalveluihin.

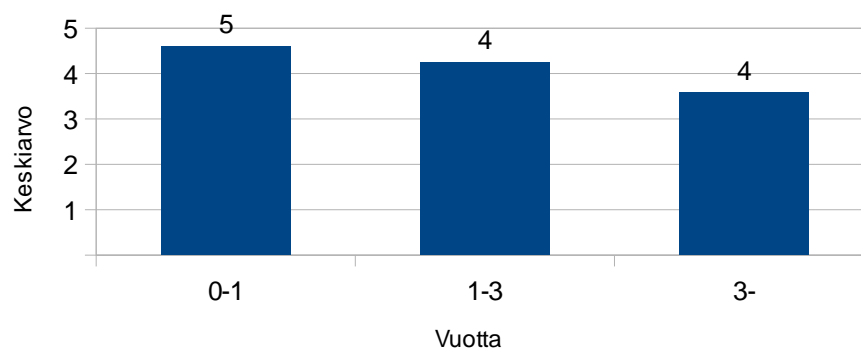
#### 7.4.1 Tyytyväisyys asiakkuuden keston mukaan

Kuvion 18 mukaan kun tyytyväisyyttä tarkastellaan asiakkuuden keston mukaan, niin keskiarvon mukaan tyytyväisempiä ovat olleet alle vuoden asiakkaina olleet yritykset. Tässä ryhmässä vastaajia on viisi ja heistä kolme on erittäin tyytyväisiä palveluihin ja kaksi jokseenkin tyytyväisiä, mikä on hyvä tulos.

Yhdestä kolmeen vuotta asiakkaina olleista yrityksistä suurin osa eli kuusi oli jokseenkin tyytyväisiä ja loput kaksi erittäin tyytyväisiä. Vastaajia oli kahdeksan. Tässä ryhmässä ei siis ollut ollenkaan tyytymättömiä asiakkaita.

Suurin osa vastaajista eli 26 asiakasta, on ollut Sampo Pankin asiakkaina yli kolme vuotta. Arviot vaihtelivat enemmän kuin edellisissä ryhmissä, johon vaikuttaa ryhmän suurempi koko. Vastauksia tarkasteltaessa kuitenkin suurin osa eli 15 vastaajaa oli jokseenkin tyytyväisiä ja erittäin tyytyväisiä oli neljä. Tässä ryhmässä oli kuitenkin myös neljä täysin tyytymätöntä asiakasta.

#### Asiakkuuden keston vaikutus tyytyväisyyteen

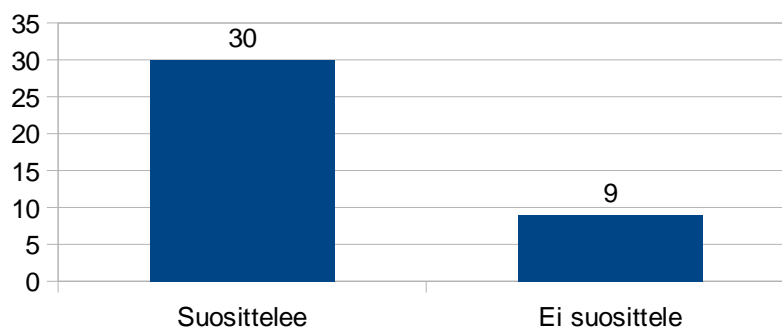


Kuvio 18: Asiakkuuden keston vaikutus tyytyväisyyteen.

#### 7.4.2 Yrityspalveluiden suosittelu.

Asiakastyytyväisyys ilmenee myös siitä, olisiko asiakas valmis suositteluun palveluja muille. Kuvion 19 mukaan kaikista vastaajista selvästi suurin osa eli 30 vastaajaa suosittelisi pankin palveluja muille. Tästä voidaan päätellä, että asiakkaat ovat kokonaisuudessa hyvin tyytyväisiä, sillä muuten he eivät varmasti suosittelisi Sampo Pankkia muille. Vastaajista yhdeksän ei kuitenkaan suosittelisi palveluita. Olisikin tärkeää selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat heidän tyytymättömyyteen.

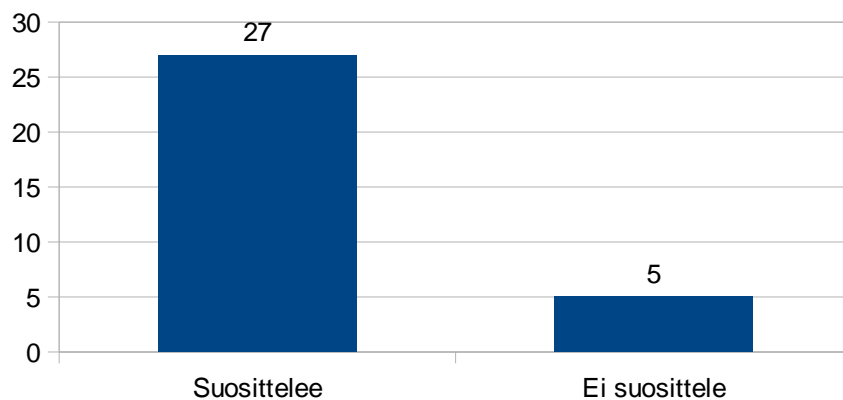
### Suosittelisitko Sampo Pankin palveluita muille?



Kuvio 19: Yrityspalveluiden suosittelu.

Kuvion 20 mukaan niistä vastaajista, joiden pääpankki on Sampo Pankki, suosittelee suurin osa eli 27 vastaajaa palveluita muille. Viisi asiakasta ei suosittelisi palveluita, joten se kuvastaa tyytymättömyyttä.

### Suosittelisitko pääpankkisi, Sampo Pankin palveluja muille?



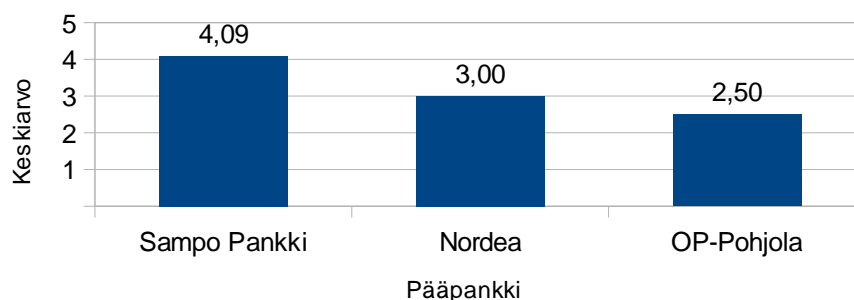
Kuvio 20: Yrityspalveluiden suosittelu, Sampo Pankki pääpankkina.

#### 7.4.3 Asiakastyytyväisyys, kun Sampo Pankki on pääpankkina

Sampo Pankki ei ole kaikkien kyselyyn vastanneiden pääpankki. Jotkut yritykset ovat voineet hajauttaa palvelut eri pankkien kesken. Vastaajat ovat osittain Sampo Pankin asiakkaita tai ovat aiemmin olleet. Tutkimuksessa haluttiin selvittää myös, miten muiden pankkien asiakkaat kokevat Sampo Pankin palvelut.

Kuvion 21 mukaan ne vastaajat, joiden pääpankkina Sampo Pankki on, ovat odotetusti tyytyväisimpiä. Vastaajista kolmen pääasiallinen asiakkuus on Nordeassa ja neljän OP-Pohjolassa. Kummassakin ryhmässä asiakkaat olivat joko jokseenkin tyytyväisiä tai erittäin tyytymättömiä palveluihin. Huomattavaa on, että kummastakin ryhmästä ainakin puolet on jokseenkin tyytyväisiä.

### Sampo Pankin yrityspalveluihin tyytyväisyys



Kuvio 21: Tyytyväisyys yrityspalveluihin, Sampo Pankki pääpankkina.

#### 7.5 Avointa palautetta Sampo Pankille

Kyselyn lopussa oli kaksi avointa palautekohtaa. Ensimmäisessä vastaaja sai esittää toiveita tai kysymyksiä Sampo Pankin yrityspalveluista. Toisessa kohdassa sai antaa ruusuja ja risuja pankille, eli antaa avointa palautetta Sampo Pankin hyvistä ja huonoista puolista. Avoimet kysymykset edustavat tutkimuksen laadullista otetta.

Suurin osa kummankin avoimen palautteen kohdista käsitteli verkkopankkia. Moni arvosteli verkkopankin toimintaa ja ominaisuuksia. Verkkopankki on yritysasiakkaille yksi tärkeimmistä palvelukanavista, joten on tärkeää, että se toimii moitteettomasti. Käytännössä kaikki arkipäiväinen asiointi pankin kanssa tapahtuu nimenomaan verkkopankissa. Se on pankkien tavoite, joten verkkopankin kehittäminen on tärkeää. Raha-asiat on saatava hoidettua, toimii verkkopankki tai ei. Verkkopankin tulisi olla selkeä ja sieltä pitäisi löytää tarvittavat asiat helposti. Erään vastaajan mukaan etenkin tiliotteen saaminen on turhan monimutkaista.

Verkkopankin ongelmista maininneiden vastaajien mukaan etenkin Java-ohjelma nousi yhdeksi ongelmaksi. Sampo Pankin verkkopankki käyttää Java-ohjelmaa esimerkiksi sisäänkirjautumisessa ja verkkoon kohdistuvien turvallisuushkien torjunnassa. Kaikilla ei ole tietokonetta ja internettiä kotona, vaan asiakas voi joutua käyttämään julkisia koneita esimerkiksi kirjastoissa. Koneisiin ei aina ole asennettu Java-ohjelmaa, eikä asiakas pääse itse sitä asentamaan. Java-ohjelma aiheuttaa ongelmia verkkopankin käyttöön esimerkiksi Mac-



tietokoneille. Jos Mac-koneelle ei ole asennettu uusimpia selainpäivityksiä tai niitä ei ole myöskään päivitetty Sampo Pankin järjestelmiin, ei asiakas pääse kirjautumaan verkkopankkiin. Kyselyn jälkeen verkkopankkia on kuitenkin kehitetty, ja siinä on pyritty poistamaan eri käyttäjien huomaamia ongelmia.

Palautetta vastaajat antoivat eri kohderyhmille sopivista palveluista. Erään vastaajan mukaan yrityksille räätälöidyt palvelut eivät sovi pienille yhdistyksille, vaan näille pitäisi olla tarjolla henkilöasiakkaiden tiliä vastaava käyttöympäristö. Palvelupakettien sisällön monipuolisuus on hyvä kilpailuvaltti, mutta Sampo Pankin tulisi kuitenkin ottaa huomioon pienempien yritys- ja yhdistysasiakkaiden tarpeet. Näille riittää sisällöltään kevyemmät palvelut kuin suuremmille yrityksille.

Sampo Pankki sai myös positiivista palautetta. Etenkin konttorin henkilökunta sai kiitosta. Vastaajat pitivät palvelua ystävällisenä. Vaikka pankilla on ollut ongelmia integraation jälkeen esimerkiksi verkkopankin kanssa, on se erään asiakkaan mukaan kuitenkin jo parantunut hiukan.

Tässä muutama ote asiakaspalautteista:

"Verkkopankki ei ole looginen."

"Verkkopankin kirjautumisesta olisi hyvä saada Java-pakko pois. Verkkopankkiin olisi kiva päästä myös julkisessa käytössä olevilta tai kaverien jne. koneilta, mutta niihin ei voi Javaa asentaa."

"Tiliotteen saaminen turhan monen mutkan takana. Yleiset käyttökatkokset netissä, korttien käytössä harmittaa."

"Pienille yhdistyksille pitäisi olla tarjolla henkilöasiakkaita vastaava käyttöympäristö. Yrityksille räätälöidyt palvelut eivät sovi monipuolisuuden vuoksi pienille yhdistyksille."

"Olen näkövammaisen yrittäjä ja en voi hoitaa pankkiasioitani verkkopankissa yksin koska sivunne ovat apuvälineille saavuttamattomat. Vielä muutama vuosi sitten ne toimivat mutta sivujen muututtua mm. sisäänkirjautuminen ei onnistu puhesyntetisaattorin avulla."

"Omistajanvaihdos ja verkkopankkisotku oli unohtumaton, verkkopankki tärkeä minulle tärkeä ja se petraa pikku hiljaa, vaikka hiukan tönkkö vielä. Konttorin väki AIVAN OK!"

"Kun halusin avata yritykselleni tilin, en ollut varannut aikaa, mutta onneksi pääsin silti asiakaspalvelijalle. Ja palvelu oli Keravalla ystävällistä, kiitos!"

"Kyllä meillä on mennyt ihan hyvin jo vuosia. Kevätterveisin."

"Hyvää ystävällistä kiireetöntä palvelua olen saanut. KIITOS."

"Kiitos näistä vuosista."

## 7.6 Tutkimuksen onnistuminen ja luotettavuuden arviointi

Vastausmäärä jäi alle tavoitetason, joten tuloksia ei voida pitää täysin varmoina, mutta kuitenkin suuntaa antavina. Tulosten oikeellisuuden varmistaminen onnistuisi tekemällä tutkimus uudestaan, mutta tällä kertaa lähettämällä suuremmalle kohderyhmälle ja vertailemalla tuloksia. Tein kyselyn pohjan itse keskusteltuani ohjaavan opettajan kanssa, minkä jälkeen kysymysten asettelua ja sisältöä tarkennettiin yhdessä pankinjohtajan ja yrityspalveluiden johtajan kanssa. Lomaketta olisi pitänyt testata muutamalla yritysasiakkaalla, mutta se jäi tekemättä. Asiakkailta olisi voinut saada arvioita kyselyn selkeydestä sekä kyselyn mielekkyydestä. Tutkimuksesta tehtyjen arvioiden tuloksia heikentää se, että todella moni vastaajista ei osannut vastata kaikkiin kysymyksiin.

Kysely oli tehty lyhyeksi, sillä usein yrittäjät ovat kiireisiä, eivätkä ehdi vastata kovin pitkään kyselyyn. Kuitenkin tässä tutkimuksessa olisi ollut hyvä olla vielä tarkempia kysymyksiä esimerkiksi palveluiden sisällöstä. Olisi voitu kysyä mitä, tarpeita asiakkailla on. Tarkempaa tietoa yrityspalveluiden tärkeydestä olisi saatu pyytämällä vastaajia arvioimaan, mitkä kolme yrityspalvelua tai palvelun osaa ovat tärkeimpiä vastaajalle.

Tutkimuksen tulokset kuvaavat pienempien yritysasiakkaiden tyytyväisyyden tasoa, minkälaisia tarpeita heillä on ja miten he kokevat yrityspalveluiden laadun. Tutkimusta voisi kuitenkin jatkaa vielä tekemällä pienille yrityksille tarkemman tutkimuksen, jossa voitaisiin käyttää vielä tarkempia kysymyksiä palveluista sekä asiakkaan mielikuvista Sampo Pankista. Henkilöhaastatteluilta voisi saada vielä syvemmän analyysin asiakkaista.

Tutkimuksen tulokset eivät siis kuvaa koko asiakaskuntaa, sillä sen vastaajajoukossa oli suurempia yrityksiä vain vähän. Tämä voi johtua siitä, että pankin asiakaskunnassa näitä on vähemmän tai että nämä yritykset eivät motivoituneet vastaamaan kyselyyn. Tutkimusta voisi jatkaa haarukoimalla kohderyhmäksi suurempia yrityksiä ja tekemällä heille tarkemman asiakastyytyväisyys- sekä palvelun laadun tutkimuksen. Näin pankki pystyisi vertailemaan pie-

nenpien ja suurempien yritysasiakkaiden asiakastyytyväisyyden tasoa, tarpeita sekä koettua palvelun laatua.

## 7.7 Tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset

Työn tavoitteena oli tutkia X-seudun Sampo Pankin yritysasiakkaiden tarpeita, miten asiakkaat kokevat palvelujen laadun sekä miten tyytyväisiä he ovat. Kyselyyn vastanneista selvästi suurin osa oli henkilömäärältään pienempiä yrityksiä, joten tutkimuksen tulokset antavat tietoa pienempien yritysasiakkaiden asiakastyytyväisyydestä sekä heidän kokemastaan palvelun laadusta. Näistä pienistä yrityksistä suurin osa oli harjoittanut liiketoimintaa yli kymmenen vuotta, joten heillä on varmasti paljon kokemusta Sampo Pankin sekä muiden pankkien palveluista. Kaikista vastaajista suurin osa on Sampo Pankin pääasiallisia asiakkaita ja asiakkuus on kestänyt suurimmalla osalla yli kolme vuotta, joten suurella osalla vastaajista on enemmän kokemusta Sampo Pankin eri palveluista ja vaiheista, kuten integraatiosta pääsiäisenä 2008.

### 7.7.1 Palvelujen tärkeys

Tutkimuksen pohjalta yritykset pitivät tärkeimpinä yrityspalveluina verkkopankkia sekä asiakaspalvelijoiden tavoitettavuutta ja asiantuntevaa palvelua. Palveluiden hintaa pidettiin myös tärkeänä. Pankkien tarjoamissa palveluissa teknologiset ratkaisut, kuten verkkopankki ovat tärkeitä asiakkaille. Pankkiasioiden hoito verkkopankin välityksellä on kustannuksiltaan edullisinta pankeille, joten on tärkeää, että verkkopankki toimii hyvin. Verkkopankin kehittämissä parhaaseen tulokseen päästään silloin kun verkkopalvelun käyttäjä otetaan mukaan kehitystyöhön ja tulokset testataan käyttäjillä. On tärkeää, että verkkopankin käyttäjän tarvitsemat asiat löytyy verkkopankista helposti ja verkkopankin tulee olla helppokäyttöinen.

Teknologiset palvelut eivät voi koskaan syrjäyttää täysin ihmistä. Palvelut sisältävätkin useimmiten jonkinasteista vuorovaikutusta palveluntarjoajan kanssa. Asiakas luottaa siihen, että hän saa aina asiantuntevaa palvelua. Onkin tärkeää, että yrityspuolella on hyviä ja ammattitaitoisia työntekijöitä, jotka ottavat asiakkaan kaikki tarpeet huomioon. Jos asiakkaalle jää olo, että hänen yrityksensä asioita ei hoideta parhaalla mahdollisella tavalla, niin hän voi helposti vaihtaa pankkia. Tutkimukseen vastanneista suurin osa pitikin Sampo Pankin asiantuntijoita jopa erittäin asiantuntevina. Näiden asiantuntijoiden helppo tavoitettavuus on tärkeää. Tutkimuksen mukaan asiakkaat kokevatkin, että asiantuntijat tavoittavaa nopeasti.

### 7.7.2 Asiakkaiden tarpeet

Asiakkaat kokivat pääasiassa, että heidän tarpeitansa ymmärretään hyvin. Kun asiakkaan pankkipalveluista pidetään hyvää huolta, niin se sitouttaa asiakasta enemmän pankkiin. Onkin osattava etsiä asiakkaalle juuri se hyöty tuotteesta tai palvelusta, jolla on arvoa asiakkaan näkökulmasta. Asiakkaiden mielestä Sampo Pankin tarjoamat palvelut vastaavatkin heidän tarpeitaan. Asiakaskeskeisyyden edellytyksenä onkin, että asiakkaiden tarpeiden tuntemusta koskeva tieto muuttuu toiminnaksi, eli pelkästään tiedon jakaminen ei riitä.

Pankin on tärkeää ymmärtää, miten asiakkaat kokevat ja arvioivat palvelun laadun, sillä silloin pankki pystyy ohjaamaan palveluja haluttuun suuntaan. Asiakkaat eivät arvioi palvelun laatua ainoastaan lopputuloksen perusteelle, vaan siihen liittyy kaikki vuorovaikutus yrityksen kanssa, eli miten lopputulos toimitetaan. Nykyään myös itsepalvelulla on suuri merkitys, ja asiakkaat usein kokevat tällaiset palvelut hyvinä. Yritys säästää kustannuksissa, kun asiakkaita ohjataan näihin palveluihin.

Palvelutarjoaman lähtökohdaksi on otettava asiakkaan näkökulma. On mietittävä, mitä ydinpalveluja ja mahdollisia lisäpalveluja asiakas tarvitsee, kuinka ne ovat saatavilla, miten ollaan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa sekä kuinka asiakasta voidaan valmentaa näihin prosesseihin osallistumisessa. Palvelutarjoaman monipuolisuus on usein tärkeää asiakkaille sekä se, että palvelupakettia voidaan räätälöidä tarpeiden mukaan. Tutkimuksen vastaajista suurimman osan mielestä Sampo Pankin yrityspalvelut olivatkin jokseenkin tai erittäin monipuoliset. Moni oli sitä mieltä, että yrityspalvelupakettia voi joustavasti muuttaa tarpeiden mukaan.

Palveluiden hinnoittelu on yksi asia, jolla pystyy erottautumaan kilpailijoista yhdessä uusien teknisten palvelujen kanssa. Tutkimukseen vastanneista iso osa ei osannut arvioida Sampo Pankin hintakilpailukykyä. Tähän voi vaikuttaa se, että asiakkaat eivät ole seuranneet hirveästi hintoja, vaan muut seikat ovat tärkeitä. Nykyajan pankkimaailmassa pankkien tuote- ja palvelutarjoamat ovat samankaltaistuneet, joten voi olla vaikeaa erottautua kilpailijoista edes hinnoittelulla. Se, että miten asiakas saa palvelun ja kokee sen, eli millaiset vuorovaikutustilanteet hänellä on henkilöstön kanssa, ovat tärkeitä. Tämän toiminnallisen laadun kehittäminen lisää huomattavasti pankin kilpailuetua. Pankit voivat saavuttaa kilpailuetua teke-mällä yhteistyötä muiden yritysten kanssa.

### 7.7.3 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyyden avulla pystytään toteuttamaan tavoitteet, joten on tärkeää hankkia tietoja siitä, että mitkä asiat tekevät asiakkaat tyytyväisiksi. Asiakaskeskeiset yritykset hankkivat tietoa tietyin väliajoin asiakastyytyväisyystutkimusten avulla. Kuitenkaan pelkkä tiedon kerääminen ei riitä, vaan sen pohjalta tulee tehdä toimintasuunnitelmat asiakastyytyväisyyden parantamiseksi.

Pankkialalla asiakkaiden tyytyväisyys perustuu pankkipalveluihin, asiakassuhteeseen ja asiakaspalveluun. Pankkien tulisikin pyrkiä maksimoimaan asiakkaan tyytyväisyys jokaisella osaluueella. Asiakkaiden tyytyväisyyteen panostaminen vaikuttaa organisaation tulokseen, sillä kun asiakas on tyytyväinen ja pysyy asiakkaana, niin asiakkaista saatavat tuotot ja kannattavuus paranevat. Asiakaskeskeisessä organisaatiossa pyritäänkin pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin.

Tutkimuksen mukaan Sampo Pankin yritysasiakkaista suurin osa oli joko jokseenkin tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä yrityspalveluihin. Vaikka asiakastyytyväisyys oli tutkimuksessa pääasiassa positiivista, on aina kuitenkin kehittämisen varaa. Palveluihin oli tyytymättömiä asiakkaita, joten heidän tyytymättömyytensä syihin tulisi paneutua tarkemmin.

Jatkuvan asiakaspalvelun ja palvelujen kehittämisen kautta asiakkaat pysyvät tulevaisuudessakin tyytyväisinä. Hyvä palvelun laatu sisältää perusteellista asiakkaan tuntemista ja tämän kautta oikeiden tuotteiden ja palvelujen tarjoamista. Silloin kun asiakas saa parhaimman hyödyn, on hän tyytyväinen sekä palveluun että yritykseen. Pitää osata miettiä, mikä asiakkaalle on arvokasta, millaisia tavoitteita hänellä on ja miten häntä voidaan auttaa pääsemään tavoitteisiinsa

Tyytyväisyydellä on suora yhteys markkinaosuuteen niin hyvässä kuin huonossakin mielessä. Tyytyväiset asiakkaat ovatkin yrityksille nykypäivänä todella merkittävä kilpailuetu. Tyytyväiset asiakkaat ovat uskollisempia ja mitä tyytyväisempiä he ovat, sitä pidempään he pysyvät uskollisina yritykselle. Tyytyväiset asiakkaat ovat yritykselle hyvä markkinointikanava, sillä he voivat mainostaa ja suositella yrityksen palveluja toisillekin. Moni kyselyyn vastanneista olisi valmis suosittelemaan Sampo Pankin yrityspalveluja muille.

### 7.7.4 Tutkimuksen hyödyntäminen

Vastauksista saatiin tärkeää tietoa etenkin pienten yritysasiakkaiden mielikuvista sekä kokemuksista. Jos osa tutkimuksesta olisi toteutettu henkilöhaastatteluina, olisi saatu vielä syväl-

lisempää tietoa asiakkaiden mielikuviin vaikuttaneista tekijöistä. Kyselyn lopussa olevat avoimen palautteen kohdat olivat kuitenkin hyvä kanava vapaammalle palautteelle ja ne antoivat tietoa vastaajien näkemyksistä Sampo Pankista.

Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää etenkin toiminnan kehittämisessä. Asiakkaiden mielikuvat palvelun laadusta ovat todella tärkeitä, sillä asiakas on aina oikeassa. Asiakas määrittelee viime kädessä palvelun laadun. Tutkimuksen tulokset ovat hyvä pohja myöhemmin tehtäville tutkimuksille. Nyt saatuja tuloksia voidaan vertailla pankin tekemiin aikaisempiin omiin tutkimuksiin, ja vertailun pohjalta voidaan saada uusia ideoita asiakastyytyvyyden parantamiseen. Toteuttamalla saman tutkimuksen eri konttoreiden asiakkaille, voidaan vertailla alueellisia tuloksia keskenään.

## Lähteet

## Kirjalähteet

Alhonsuo, S., Nisén, A. & Pellikka T. 2009. Finanssitoiminnan käsikirja. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WSOY.

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus.5. Uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Kontkanen, E. 2009. Pankkitoiminnan käsikirja. 2. uudistettu painos. Vammala: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy.

Pirttilä, A. 2000. Kilpailijaseuranta. Porvoo: WSOY.

Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Helsinki: WSOY.

Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Suomentaja Tillman, M. Juva: WSOY.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? 2. uudistettu painos. Keuruu: Otava.

Ylikoski, T., Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu- menestystekijä finanssialalla. Vammala: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy.

## Sähköiset lähteet

Finanssialan Keskusliiton verkko-oppimateriaali 2010. Rahoitus- ja vakuutuslalla toimiminen. Viitattu 15.9.2010.

<http://www.fkl.fi/ravato/pankki.htm>

Sampo Pankin arvot 2010. Viitattu 12.02.2011.

[http://www.sampopankki.fi/fi-fi-TietoaSampoPankista/SampoPankkiyhdyesti/Tietoapankista/Arvot/Pages/Arvot.aspx](http://www.sampopankki.fi/fi-fi/TietoaSampoPankista/SampoPankkiyhdyesti/Tietoapankista/Arvot/Pages/Arvot.aspx)

Sampo Pankin historia 2010. Viitattu 26.01.2010.

[http://www.sampopankki.fi/fi-fi-TietoaSampoPankista/SampoPankkiyhdyesti/Historia/Pages/Historia.aspx](http://www.sampopankki.fi/fi-fi/TietoaSampoPankista/SampoPankkiyhdyesti/Historia/Pages/Historia.aspx)

---

Sampo Pankin laajapaketti yrityksille 2010. Viitattu 15.01.2011.

<http://www.sampopankki.fi/fi-fi/Yritysiasiakkaat/Keskisuuri-yritys/TILIT-JA-KORTIT/TILIT/LAAJAPAKETTI-YRITYKSILLE/Pages/Laajapaketti-yrityksille.aspx?tab=0#tabanchor>

Sampo Pankin organisaatio 2010. Viitattu 26.01.2010.

[http://www.sampopankki.fi/fi-fi-TietoaSampoPankista/SampoPankkilyhyesti/ORGANISAATIO/Pages/Organisaatio.aspx](http://www.sampopankki.fi/fi-fi/TietoaSampoPankista/SampoPankkilyhyesti/ORGANISAATIO/Pages/Organisaatio.aspx)

Sampo Pankki Oyj joukkovelkakirjaohjelma 2009. Viitattu 05.03.2011.

<http://www.joukkolainat.fi/pdf/Ohjelmaesite2009Taydennys0810.pdf>

Sampo Pankin palvelut asunto-osakeyhtiöille 2010. Viitattu 05.03.2011.

<http://www.sampopankki.fi/fi-fi/Yritysiasiakkaat/Asunto-osakeyhtiot/Pages/Asuntoyhtiot.aspx>

Sampo Pankin palvelut keskiuurille yrityksille 2010. Viitattu 05.03.2011.

<http://www.sampopankki.fi/fi-fi/Yritysiasiakkaat/Keskisuuri-yritys/Pages/Keskisuuri-yritys.aspx>

Sampo Pankin palvelut pienille yrityksille 2010. Viitattu 05.03.2011.

<http://sampopankki.fi/fi-fi/Yritysiasiakkaat/Keskisuuri-yritys/Pages/Keskisuuri-yritys.aspx>  
<http://sampopankki.fi/fi-fi/Yritysiasiakkaat/Pieni-yritys/Pages/Pieni-yritys.aspx>

Sampo Pankin palvelut suurille yrityksille 2010. Viitattu 05.03.2011.

<http://www.sampopankki.fi/fi-fi/Yritysiasiakkaat/Suuri-yritys/Pages/Suuri-yritys.aspx>

Sampo Pankin peruspaketti yrityksille 2010. Viitattu 15.01.2011.

<http://www.sampopankki.fi/fi-fi/Yritysiasiakkaat/Pieni-yritys/Tilit-ja-kortit/Tilit/Maksuliiketilil/Peruspaketti-yrityksille/Pages/Peruspaketti-yrityksille.aspx>

Sampo Pankin toimialaratkaisut 2010. Viitattu 05.03.2011.

<http://www.sampopankki.fi/fi-fi/Yritysiasiakkaat/Keskisuuri-yritys/toimialaratkaisut/Pages/default.aspx>

Sampo Pankin verkkopankki 2010. Viitattu 12.2.2011.

[http://www.sampopankki.fi/fi-fi/Yritysiasiakkaat/Pieni-yritys/VERKKOPALVELUT/YRITYSTEN-VERKKOPANKKI/BUSINESS-ONLINE/Pages/Business-Online.aspx?tab=1#tabanchor\\_ja](http://www.sampopankki.fi/fi-fi/Yritysiasiakkaat/Pieni-yritys/VERKKOPALVELUT/YRITYSTEN-VERKKOPANKKI/BUSINESS-ONLINE/Pages/Business-Online.aspx?tab=1#tabanchor_ja)

---



<http://www.sampopankki.fi/fi-fi/Yrityisasiakkaat/Keskisuuri-yritys/Verkkopalvelut/Yritysten-verkkopankki/Pages/Business-Online.aspx>

Sampo Pankin visio ja päämäärä 2010. Viitattu 26.01.2010.

[http://www.sampopankki.fi/fi-fi-TietoaSampoPankista/SampoPankkilyhyesti/Tietoapankista/VisioJaPamaara/Pages/VisioJaPamaara.aspx](http://www.sampopankki.fi/fi-fi/TietoaSampoPankista/SampoPankkilyhyesti/Tietoapankista/VisioJaPamaara/Pages/VisioJaPamaara.aspx)

## Kuvat

<u>Kuva 1: Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta. (Grönroos 2009, 102.).....</u>	<u>18</u>
<u>Kuva 2: Asiakkaan palvelukokemuksen muodostuminen. (Ylikoski 2001,154.).....</u>	<u>29</u>

## Taulukot

<u>Taulukko 1: Peruspaketin ja laajapaketin erot. (Sampo Pankki 2010, tilipakettien vertailu.).....</u>	<u>38</u>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

## Liitteet

### Kyselytutkimus

Lomake on ajastettu: julkisuus alkaa 6.4.2010 9.00 ja päättyy 23.4.2010 23.59  
Asiakastytyväisyystudkimus

#### 1. Pankkipalvelut

Arvioi seuraavia pankkipalveluja sen mukaan, miten tärkeitä ne ovat yrityksellesi.

	1.Ei lainkaan tärkeää	2.Ei kovin tärkeää	3.En osaa sanoa	4.Jokseenkin tärkeä	5.Erittäin tärkeä
Asiantunteva palvelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakaspalvelijoiden tavoitettavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palveluiden hinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joustavat rahoituspalvelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkkopankkipalvelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköinen laskutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sijoituspalvelut ja neuvonta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maksuvälineet (kortit)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maksupäätepalvelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Seuraavassa on esitetty erilaisia väittämiä Sampo Pankin yrityspalveluista. Arvioi niiden paikkaansapitävyyttä.

	1.Täysin eri mieltä	2.Jokseenkin eri mieltä	3.Ei osaa sanoa	4.Jokseenkin samaa mieltä	5.Erittäin samaa mieltä
Sampo Pankin yrityspalvelut ovat monipuoliset.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sampo Pankin yrityspalvelut vastaavat tarpeitani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sampo Pankin yrityspalvelut ovat hinnaltaan kilpailukykyisiä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sampo Pankin yrityspalvelupakettia voi joustavasti muuttaa tarpeiden mukaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sampo Pankin yrityspuolella ymmärretään tarpeitani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sampo Pankin yrityspuolen asiantuntijat tavoittaa nopeasti tarpeen vaatiessa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sampo Pankin yrityspuolen asiantuntijat ovat ammattitaitoisia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kuinka tyytyväinen olet kaiken kaikkiaan Sampo Pankin yrityspalveluihin

	1.Täysin tyytymätön	2.Jokseenkin tyytymätön	3.En osaa sanoa	4.Jokseenkin tyytyväinen	5.Erittäin tyytyväinen
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Suosittelisisitko Sampo Pankin yrityspalveluja muille?

Kyllä  
 En

#### 2. Yrityksen tiedot

Mikä seuraavista on yrityksesi pääpankki?

Sampo Pankki  
 Nordea  
 OP-Pohjola  
 Aktia  
 Muu

Kauanko yrityksesi on ollut Sampo Pankin asiakas?(vuosia)

0-1  
 1-3  
 3-

Yrityksesi koko(hlö)

1-5  
 5-10  
 10-

Yrityksesi ikä(vuosia)

0-5  
 5-10  
 10-

Heraääkö sinulle joitakin toiveita tai kysymyksiä liittyen Sampo Pankin yrityspalveluihin?

Ruusut ja risut Sampo Pankille.