

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Taloushallinto

2018

Anton Suominen

HENKILÖASIAKKAIDEN PANKKIPALVELUIDEN KESKITTÄMINEN JA KOKONAISASIAKKUUKSIEN LISÄÄMINEN

– Case Pankki X

Anton Suominen

HENKILÖASIAKKAIDEN PANKKIPALVELUIDEN KESKITTÄMINEN JA KOKONAISASIAKKUUKSIEN LISÄÄMINEN

- Case Pankki X

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Pankki X:n passiivisten henkilöasiakkaiden motiiveja pankkipalveluiden keskittämisessä ja palveluntarjoajan valinnassa sekä kerätä mielipiteitä Pankki X:n ja sen kilpailijapankkien palveluihin liittyen. Opinnäytetyön tutkimus kohdistettiin asiakkaisiin, joiden palveluiden määrästä ja käyttöaktiivisuudesta Pankki X:ssä voitiin olettaa, että he olivat keskittäneet pääasiallisen pankkiasiointinsa toiseen pankkiin. Tutkimus toteutettiin sähköisenä kyselynä, joka lähetettiin kohderyhmän asiakkaiden sähköpostiosoitteisiin. Tutkimustulosten perusteella Pankki X:lle pyrittiin antamaan asiakkaiden tarpeisiin perustuvia kehitysehdotuksia passiivisten asiakkuuksien aktivoinnille ja asiakaskannattavuuden lisäämiselle. Opinnäytetyön teoriaosuudessa esitellään pankkien toimintaympäristöä Suomessa sekä pankkien palveluita henkilöasiakkaille. Lisäksi eritellään pankkien kannalta tavoiteltavien asiakassuhteiden ominaisuuksia sekä pankkien keinoja niiden saavuttamiselle.

Suurimpia mielipide-eroja Pankki X:n ja muiden pankkien palveluiden välillä esiintyi verkko- ja konttoripalveluihin sekä palveluhintoihin liittyen. Yleisin syy oman pääasiallisen pankin suosimiselle oli pitkään jatkunut asiakkuus, jonka nähtiin olleen seurausta onnistuneesta asiakkaan sitouttamisesta. Suuri osa vastaajista ei myöskään kokenut palveluiden keskittämistä Pankki X:ään houkuttelevana. Muita yleisimpiä pankinvalintaan vaikuttavia tekijöitä olivat palveluhinnat, verkkopalvelut ja palvelupisteiden sijainnit.

Vastauksiin perustuen asiakaskannattavuutta ja kokonaisasiakkuuksien lisäämistä edistäviä kehitysehdotuksia Pankki X:lle olivat palveluiden keskittämisen houkuttelevuuden lisääminen, asiakkaan varhainen sitouttaminen sekä verkkopalveluiden ja hinnoittelumallin räätälöiminen asiakasystävällisemmiksi. Perustana passiivisten asiakkuuksien aktivoimiselle todettiin toimivan asiakasryhmälle kohdistettu myyntityö sekä mahdollisimman tarkasti asiakkaan tarpeisiin ja arvoihin perustuvan palvelukokonaisuuden tarjoaminen.

ASIASANAT:

Kokonaisasiakkuus, asiakaskannattavuus, henkilöasiakkaan pankkipalvelut, asiakkuudenhallinta

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business / Financial Management

2018 | 64 (58 pages + 6 appendices)

Anton Suominen

CENTRALIZATION OF CONSUMER BANKING SERVICES AND CREATING PROFITABLE CUSTOMER RELATIONSHIPS

- Case Bank X

The purpose of the thesis was to look into Bank X's passive customers and their motives in centralizing bank services as well as choosing their bank service provider. In addition, the purpose was to find out opinions related to services provided by Bank X and its competitors. The research was targeted to individual customers, who were using Bank X's services the least and who were assumed to take care of most of their banking needs in another bank. The research was carried out with a web survey, which was sent to the target group by e-mail. Using the results of the research, Bank X was provided propositions in activating passive customer relationships and creating customer profitability. The theory section of the thesis introduces the operational environment of banks operating in Finland and bank services provided for individual customers. In addition, the theory analyzes the qualities of desirable customer relationships and the strategic and operational actions banks use in order to achieve them.

The most notable differences in opinions were related to web and office services and service prices when comparing Bank X to its competitors. The most common reason for favoring a certain bank was a long-term relationship with the bank. A long-term customer relationship is most likely the result of a successful commitment of the customer. Many of the answerers did not consider centralizing their bank services in Bank X as tempting. Other common factors that affected the preference of certain banks were service prices, web services and locations of service points.

Based on the results, to enhance customer profitability in Bank X, the proposals include making service centralization more tempting to the customers, striving for early customer commitment and to make its web services and pricing methods more customer friendly. The fundamentals of activating passive customerships were found to be targeted selling and the offering of banking solutions accurately based on individual customer needs and values.

KEYWORDS:

Customer profitability, consumer banking services, customer relationship management

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	7
2 PANKKIPALVELUT JA PANKKIEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ SUOMESSA	10
2.1 Talletuspankit	10
2.1.1 Talletuspankkien palvelut	11
2.1.2 Talletussuoja	15
2.1.3 Ulkomaiset talletuspankit Suomessa	16
2.2 Muut rahoituslaitokset	16
2.3 Digitalisaation vaikutukset pankkitoimintaan	17
3 ASIAKASKÄYTTÄYTYMINEN PANKIN KANNALTA	19
3.1 Asiakaskannattavuus	19
3.1.1 Asiakaskannattavuuden hallinta	20
3.1.2 Asiakaspysyvyys	20
3.1.3 Asiakaskannattavuuden tunnistaminen	21
3.2 Kokonaisasiakkuus ja kanta-asiakkuus	22
3.3 Asiakasluottamus	23
3.4 Asiakasuskollisuus	24
4 PANKIN PALVELUSTRATEGIA JA ASIAKKUUKSIEN HALLINTA	27
4.1 Hinnoittelu	27
4.1.1 Perusteet hinnoittelulle	28
4.1.2 Hinnoittelun hyödyntäminen palvelumyynnissä	29
4.2 Asiakkuuksien hallinta ja asiakaspalvelu	30
4.2.1 Asiakkaan sitouttaminen	30
4.2.2 Asiakaspalvelijan viestintä ja myyntityö	31
4.2.3 Asiakastieto ja asiakasrekisteri	33
4.3 Verkkopalveluiden ja digitalisaation hyödyntäminen	35
5 ASIAKASTUTKIMUS: HENKILÖASIAKKAIDEN PANKKIPALVELUIDEN KESKITTÄMINEN	37
5.1 Tutkimusasetelma	37
5.2 Kyselylomake ja tutkimusmenetelmät	38
5.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	39

5.4 Tutkimustulokset	40
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	48
6.1 Tyytyväisyys pankkipalvelun tärkeimpiin ominaisuuksiin	48
6.2 Asiakkuuden pitkäaikaisuus	49
6.3 Konttorin sijainti ja käteispalvelut	50
6.4 Palveluhinnat ja verkkopalvelut	50
6.5 Kehitysehdotukset Pankki X:lle	51
6.5.1 Keskitämisen houkuttelevuuden lisääminen	51
6.5.2 Varhainen sitouttaminen	53
6.5.3 Palveluhinnat ja verkkopalvelut	54
6.6 Mitä jatkossa voitaisiin tutkia?	54
6.7 Toimeksiantajan arvio	55
LÄHTEET	57

LIITTEET

Liite 1. Asiakaskyselyssä esitetyt kysymykset

KUVAT

Kuva 1. Viestintä ja luottamus asiakassuhteeseen sitouttajina. (Ylikoski ym. 2006, 83; Sharma & Patterson, 1999.) 23

KUVIOT

Kuvio 1. Käytössä olevat palvelut. (SurveyMonkey.) 41
Kuvio 2. Aiemmin käytetyt palvelut. (SurveyMonkey.) 42
Kuvio 3. Tärkeimmät pankkipalvelun ominaisuudet. (SurveyMonkey.) 43

TAULUKOT

Taulukko 1. Tyytyväisyys pääasiallisen pankin palveluihin. 44

1 JOHDANTO

Useilla pankeilla, kuten myös yrityksillä on asiakasrekistereissään suuri määrä passiivisia asiakkaita tai satunnaisostajia. Nämä asiakkaat käyttävät pankin asiakaskunnasta vähiten palveluita ja ovat vähäisessä vuorovaikutuksessa pankin kanssa. Passiiviset asiakkuudet eivät ole kannattavia pankille ja passiivinen asiakas ei saa lisäarvoa asiakkuudesta pankissa. Asiakassuhde ei tällöin tarjoa hyötyä kummallekaan osapuolelle.

Asiakas, joka on jo aiemmin hyödyntänyt pankin palveluita, on kuitenkin mahdollista saada ostamaan lisää, mikäli asiakassuhdetta hoidetaan oikein. Keinoja asiakkuuden aktivoimiselle on useita ja niiden toimivuus on hyvin asiakaskohtaista. Se, miten pankki päättää hoitaa asiakkuuksiaan ja kehittää niitä sekä asiakkaan että pankin kannalta arvokkaammiksi on asiakaspalvelustrategian keskiössä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää vähittäispankkien henkilöasiakkaiden motiiveja pankkipalveluiden valinnassa ja erityisesti niiden keskittämisessä. Tutkimuksessa keskitytään Pankki X:n passiivisiin asiakkaisiin eli henkilöasiakkaisiin, joiden palveluiden määrästä ja käyttöaktiivisuudesta voidaan olettaa, että he ovat keskittäneet pankkiasiointinsa muualle kuin Pankki X:ään tai vaihtoehtoisesti hajauttanut palvelunsa useaan pankkiin.

Tutkimuksella pyritään vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

- Minkä perusteella asiakas keskittää tai hajauttaa pankkipalvelunsa?
- Miksi asiakas ei ole keskittänyt palveluitaan Pankki X:ään?
- Mitä seikkoja asiakas pitää tärkeänä pankkien tarjoamissa palveluissa?

Kiinnostavaa on myös tietää, miksi tutkimuksen kohteena olevat passiiviset asiakkaat ovat säilyttäneet vähän käytettyjä palveluitaan Pankki X:ssä siirtämättä niitä toisaalle. Tätä selvitettäessä ei kuitenkaan haluta rohkaista asiakkaita lopettamaan palveluitaan kokonaan Pankki X:ssä. Opinnäytetyön aihe valikoitui tutkimustulosten toimeksiantajalle tuottaman potentiaalisen hyödyn sekä oman pankki- ja rahoitusalaan kohdistuvan kiinnostukseni pohjalta.

Tutkimuksen toimeksiantaja Pankki X on paikallisesti toimiva, asiakasorientoitunut pankki, jonka tavoitteena on tarjota asiakkailleen henkilökohtaista, välittävää ja kokonaisvaltaista pankkipalvelua. Pankki X:n ensisijaisina arvoina toimivat asiakaslähtöisyys,

jatkuva uudistuminen, kannattavuus ja luotettavuus. Näihin arvoihin Pankki X perustaa toimintamallinsa sekä strategiset pitkän tähtäimen tavoitteensa. Pankki X:n suurimpina vahvuuksina Suomessa operoivien pankkien välisessä kilpailussa voidaan pitää henkilökohtaista palvelua, kattavaa konttoriverkostoa sekä helppoa tavoitettavuutta.

Laadukkaan ja asiakaslähtöisen palvelun takaamiseksi Pankki X:n on ensisijaisen tärkeää tunnistaa asiakkaidensa tarpeet ja odotukset pankkipalveluissa sekä muokata toimintaansa niitä vastaavaksi. Lisäksi muuttuvassa ja kilpaillussa markkinaympäristössä pankkien on jatkuvasti muokattava toimintaansa markkinoilla vallitsevien trendien mukaiseksi.

Selvittämällä Pankki X:n asiakkaiden motiiveja pankkipalveluiden keskittämisessä saadaan arvokasta tietoa asiakkaiden vaatimuksista, mielipiteistä ja tottumuksista pankkipalveluiden suhteen. Koska tutkimuksella pyritään selvittämään, mitä toimintamalleja tai tuotteita Pankki X:n tulisi parantaa saavuttaakseen lisää kokonaisasiakkuuksia, suunnataan asiakaskysely Pankki X:n passiivisille asiakkaille. Nämä asiakkaat käyttävät vähiten Pankki X:n palveluita ja ovat palveluidensa käyttöaktiivisuudesta päätellen keskittäneet pankkipalvelunsa Pankki X:n kilpailijapankkiin. Toinen vaihtoehto on, että nämä asiakkaat ovat hajauttaneet pankkipalvelunsa keskittämättä niitä tiettyyn pankkiin.

Tutkimuksen kohteena olevat passiiviset henkilöasiakkaat ovat niitä asiakkaita, jotka Pankki X on epäonnistunut saamaan kokonaisasiakkaikseen. Nämä asiakkaat siis kokevat edukseen olla keskittämättä palveluitaan Pankki X:ään. Tästä syystä pankkipalveluiden keskittämismotiiveja ja perusteita pankinvalinnalle selvittävä kysely on Pankki X:n kannalta kiinnostavinta suunnata juuri kyseiselle asiakaskunnalle. Lisäksi, passiivisilla asiakkailla on useasti korkein todennäköisyys koko asiakkuuden lopettamiselle. Selvittämällä asiakkaiden tarpeita pankkipalveluihin liittyen on Pankki X:n mahdollista kehittää uusia, tehokkaampia keinoja kokonaisasiakkuuksien lisäämiselle. Tutkimuksen päätaivoitteena onkin muuttaa mahdollisimman moni Pankki X:n passiivinen asiakas aktiiviseksi kokonaisasiakkaaksi.

Opinnäytetyö koostuu tutkimuksen aihetta pohjustavasta tietoperustasta sekä tutkimusosuudesta. Tietoperustan ensimmäisessä osiossa annetaan lukijalle pääpiirteinen kuva Suomessa operoivien pankkien toimintaympäristöstä sekä pankkien asiakkailleen tarjoamista palveluista. Toisessa osiossa tarkastellaan pankkien henkilöasiakkaiden käyttäytymistä erittelemällä pankkien kannalta tavoiteltavien asiakassuhteiden ominaisuuksia.

sia. Tietoperustan kolmannessa osiossa eritellään pankkien keinoja toivottujen asiakassuhteiden saavuttamiselle sekä pankin strategisesta että yksittäisen asiakaspalvelijan operatiivisesta näkökulmasta. Lähdeaineistona tietoperustalle on käytetty asiakkuusstrategiaa ja asiakaspalvelua sekä pankki- ja rahoitustoimintaa käsittelevää kirjallisuutta sekä verkkoaineistoa sisältäen myös artikkeleita ja blogikirjoituksia aiheesta. Lisäksi myynnillistä asiakaspalvelua käsittelevissä osioissa on viitattu Pankki X:n henkilökunnalle järjestettyyn koulutukseen. Tutkimusosuus koostuu tutkimuksen toteutuksen sekä tutkimustulosten esittelystä. Viimeisenä käydään läpi tutkimustuloksista johdettavia päätelmiä sekä niihin perustuvia kehitysehdotuksia, jotka voisivat edistää Pankki X:n kokonaisasiakkuuksien lisäämistä.

2 PANKKIPALVELUT JA PANKKIEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ SUOMESSA

Pankit toimivat osana finanssialaa, joka pitää sisällään pankkien lisäksi vakuutus- ja sijoituspalveluita tarjoavat yritykset. Pankkitoiminta puolestaan jaetaan perinteisesti kahteen osa-alueeseen, tukkupankkitoimintaan ja vähittäispankkitoimintaan.

Tyypillisintä tukkupankkitoimintaa on laajamittainen kaupankäynti ulkomaisilla tai kotimaisilla raha- ja arvopaperimarkkinoilla. Myös kansainvälisiltä rahoitusmarkkinoilta kotimaisten yritysten käytettäväksi hankittava rahoitus kuuluu tukkupankkitoimintaan samoin kuin investointipankkitoiminta, joka pitää sisällään arvopapereiden liikkeeseenlaskun, arvopaperikaupan ja yrityskauppojen rahoituksen. (Kontkanen 2011, 11.)

Vähittäispankkitoiminta on kotitalouksien sekä suhteellisen pienten yritysten maksupalvelu-, säästämis- ja sijoitus- sekä luottotarpeiden tyydyttämistä (Kontkanen 2011, 11). Vähittäispankkien palvelutarjonta vaihtelee sen mukaan, suunnataanko palveluita henkilö- vai yritysasiakkaille. Esimerkiksi yritysten maksuliikenteen hoitamiseen vaaditaan perinteisten maksunvälityspalveluiden lisäksi muun muassa kirjanpitoa sekä osto- ja myyntireskontraa tukevia palveluita. Pohjimmiltaan yrityksille ja henkilöasiakkaille tarjottavat vähittäispankkipalvelut ajavat kuitenkin samoja asioita. Tässä opinnäytetyössä esiintyvässä tutkimuksessa keskitytään juuri henkilöasiakkaille tarjottaviin vähittäispankkipalveluihin.

2.1 Talletuspankit

Talletuspankit toimivat osana finanssimarkkinoilla toimivia rahoituslaitoksia. ”Talletuspankit vastaanottavat talletuksia yleisöltä ja tarjoavat omaan lukuunsa luottoja tai muuta rahoitusta” (Finanssivalvonta 2015).

Muista rahoituslaitoksista talletuspankit erottaa niiden yksinoikeus ottaa talletuksia yleisöltä. Talletuksia saa vastaanottaa vain Euroopan keskuspankin myöntämän luottolaitostoimiluvan saanut pankki. Finanssivalvonnan (2015) mukaan toimilupa myönnetään, jos luottolaitos täyttää sen toiminnalle ja taloudelliselle asemalle säädetyt edellytykset. Lisäksi luottolaitostoimiluvan edellytyksenä on, että luottolaitosta tullaan johtamaan am-

mattitaitoisesti sekä terveiden ja varovaisten liikeperiaatteiden mukaisesti. Tämä todennetaan luottolaitoksen omistajien ja hallintoehkölöiden luotettavuudesta saatavalla selvityksellä. (Finanssivalvonta 2015.)

Talletuspankit voidaan jakaa liike- ja paikallispankkeihin riippuen niiden toiminnan laajuudesta. Liikepankkien toiminta ulottuu pääsääntöisesti koko maahan, kun taas paikallispankit toimivat rajoitetummalla alueella. Suomessa operoivat paikallispankit muodostavat tällä hetkellä kolme kilpailuryhmää: OP-Pohjola-ryhmä, säästöpankkiryhmä ja paikallisosuuspankkiryhmä. Pankin yhteisömuodon perusteella talletuspankit voidaan jakaa myös liike-, osuus- ja säästöpankkeihin. Toisin sanoen talletuspankki voi olla yhtiömuodoltaan osakeyhtiö, osuuskunta tai säästöpankki. (Kontkanen 2011, 16.)

Usein arkikielessä pankeista puhuttaessa tarkoitetaan juuri talletuspankkeja, sillä ne ovat rahoituslaitoksista eniten näkyvillä kuluttajien arkielämässä. Koska talletuspankit vastaanottavat talletuksia, myöntävät rahoitusta, tarjoavat tai välittävät sijoitus- ja varainhoitopalveluita, sekä hoitavat asiakkaiden maksuliikennettä, toimivat ne kuluttajien raha-asioiden kokonaisvaltaisina hoitajina. Näin ollen tässä opinnäytetyössä pankkipalveluiden keskittämällä ja pankin kokonaisasiakkuudella tarkoitetaan juuri kokonaisvaltaista raha-asioinnin keskittämistä tiettyyn talletuspankkiin. Myös tämän opinnäytetyön toimeksiantaja Pankki X on talletuspankki, jonka palveluita tutkitaan henkilöasiakkaan näkökulmasta sekä verrataan muiden Suomessa toimivien talletuspankkien palveluihin.

2.1.1 Talletuspankkien palvelut

Pankkitoiminnan ytimen muodostaa rahoituksen välitys, joka perustuu yli- ja alijäämäisten talousyksiköiden, eli kotitalouksien, yritysten ja julkisyhteisöjen säästö- ja lainatarpeiden tyydyttämiseen. Ylijäämäisellä talousyksiköllä on mahdollisuus sijoittaa varojaan pankkiin korkoa kerryttävän talletuksen muodossa tai muihin pankin tarjoamiin sijoitus tuotteisiin. Alijäämäiselle talousyksikölle pankki puolestaan myöntää luottoa, joka tyypillisesti välitetään ylijäämäisten talousyksiköiden talletuskannasta. Luotoista saatujen korkotuottojen ja talletuksista sekä muusta varainhankinnasta maksettujen korkokulujen välinen erotus, eli rahoituskate toimii pankin keskeisimpänä tulonlähteenä. Rahoituskatteen lisäksi pankki saa tuottoja maksuliikenteen hoitamisesta, toimitusmaksuista ja -palkkioista, takaustoiminnasta, valuutanvaihdosta sekä muista palvelumaksuista (Kontkanen 2015, 10.)

Talletuspankkien varainhankinta ja luotonanto

Talletuspankkien varainhankinnan perustana toimivat yleisöltä saadut talletukset, joista merkittävimpana toimivat kotitalouksien tekemät talletukset. Yleisötalletukset muodostavat suurimman osan talletuspankkien kotimaisesta varainhankinnasta. Yleisötalletusten lisäksi talletuspankit hankkivat varoja pankkien välisiltä talletusmarkkinoilta tai pääomamarkkinoilta joukkolainoilla. (Kontkanen 2015, 16.) Joukkolaina eli joukkovelkakirjalaina on yleisön tai rajatun sijoittajajoukon rahoittama laina. Joukkolainan ottajana eli lainan liikkeeseenlaskijana voi toimia muun muassa valtio, kunta, pankki, yritys tai muu yhteisö. (Kontkanen 2015, 117.) Kokonaisuudessaan yli 90 prosenttia pankkien pääomasta muodostuu velasta yleisölle tai muille luottolaitoksille. Koska yleisön talletusten muodostama talletuskanta on vakiintuneissa oloissa käyttäytynyt vakaasti, on sitä suurimmaksi osaksi voitu hyödyntää luotonannossa asiakkaille. (Kontkanen 2015, 10.)

Talletuspankkien rooli rahoituksen välittämisessä on merkittävä. Talletuspankkien kotitalouksille myöntämistä luotoista suurin osa on asuntolainoja. (Kontkanen 2015, 16.) Vuonna 2017 uusia asuntolainoja nostettiin Suomessa 18,1 miljardin euron edestä, joka on 0,2 miljardia enemmän kuin edellisvuonna ja 1,5 miljardia enemmän kuin vuonna 2015 (Suomen Pankki 2018). Lisäksi kotitaloudet nostavat talletuspankeista opintolainoja ja kulutusluottoja. Kulutusluottojen suosio on jo pitkään ollut kasvussa, kun taas opintolainojen määrä on ollut laskussa. Talletuspankkien lisäksi kulutusluottoja myöntävät luottokortti- ja rahoitusyhtiöt. (Kontkanen 2015, 16.)

Lainanannon yhteydessä pankit tarjoavat asiakkailleen korkosuojapalveluita, joilla asiakas voi suojautua mahdolliselta korkotason nousulta ja lainanhoitomaksujensa liialliselta kallistumiselta. Pankkien lainoihin tarjoamia korkosuojauksia ovat muun muassa kiinteä korko, korkokatto ja korkoputki. Kiinteä korko sidotaan nimensä mukaisesti pysyvästi samansuuruiseksi, jolloin asiakas tietää varmasti lainanhoitonsa kustannukset koko lainaajalta. Korkokatto tarjoaa tietyn enimmäistason, jonka yli lainan korko ei voi nousta, vaikka vallitseva korkotaso niin edellyttäisi. Tällöin asiakas tietää, kuinka kalliiksi hänen lainansa voi enimmillään muuttua ja saa samalla mahdollisuuden hyötyä alhaisesta korkotasosta. Korkoputkessa lainalla on enimmäis- ja vähimmäiskorko. Tällöin koron yläraja suojaa asiakasta korkotason nousulta ja koron alaraja suojaa pankkia korkotason laskulta. Edut asiakkaalle ovat siis samat kuin korkokatossa, mutta korkotason laskiessa

korkoputken alarajan alapuolelle, asiakas saattaa joutua maksamaan suurempaa korkoa kuin mitä korkotaso edellyttäisi. (Hänninen 2015.)

Sijoitus- ja varainhoitopalvelut

Talletuspankkien tarjoamiin palveluihin kuuluvat myös sijoitus- ja varainhoitopalvelut. Sijoitusvaihtoehtojen monipuolistumisen ja varallisuuden kasvun myötä nämä palvelut ovat muuttuneet entistä merkittävämmiksi. Talletuspankkien tarjoamia sijoitustuotteita talletusten lisäksi ovat muun muassa rahastotuotteet ja vakuutusäästämistuotteet, joita pankki tarjoaa asiakkailleen joko oman konserninsa sijoitusyhtiön kautta tai välittämällä muiden sijoitustoimintaa harjoittavien yhtiöiden tuotteita. (Kontkanen 2015, 17.)

Sijoitustarpeistaan riippuen asiakas voi valita muun muassa osakkeisiin, korkoihin, johdannaisiin, muihin rahastoihin tai useamman sijoituskohteen yhdistelmään sijoittavan rahasto- tai vakuutusäästämistuotteen. Vakuutusäästämiselle on ominaista pitkä, pankin kanssa sovittu säästöaika, jonka päätyttyä asiakkaalle maksetaan tämän sijoittamat varat niille kertyneine tuottoineen. (Finanssivalvonta 2013; 2014.) Lisäksi talletuspankkien sijoituspalveluihin kuuluvat osakkeiden ja joukkovelkakirjojen osto- ja myyntitoimeksiannot (Kontkanen 2015, 17).

Myös pankkitalletusten tekemisessä asiakkaille tarjotaan erilaisia vaihtoehtoja. Talletus voi olla määräaikainen, jolloin talletetut varat ovat sidottuna pankin kanssa sovitun ajan ennen talletuskoron hyvitystä. Talletusaika voi olla myös määrittelemätön, jolloin talletetut varat ovat nostettavissa ja täydennettävissä ajankohdasta riippumatta. Talletusmuotoiseen säästämiseen tarjotaan myös asiakkaalle räätälöityjä säästösuunnitelmia, jossa asiakas sitoutuu sijoittamaan sovitun määrän varojaan tietyllä aikavälillä. Tällaista säästösuunnitelmaa voidaan soveltaa kaikissa pankin tarjoamissa sijoitustuotteissa.

Varainhoidolla tai omaisuudenhoidolla tarkoitetaan asiakkaan varallisuuden hoitamista pankin kanssa tehdyn sopimuksen mukaisesti. Omaisuudenhoito voi olla konsultoivaa tai täyden valtakirjan omaisuudenhoitoa. Konsultoivassa omaisuudenhoidossa pankin edustaja toimii asiakkaan neuvonantajana tämän sijoituksiin liittyen, mutta lopullisen sijoitus päätöksen tekee asiakas itse. Palveluntarjoaja antaa siis sijoitusneuvontaa. Asiakkaan antaessa täyden valtakirjan omaisuudenhoidolleen, omaisuudenhoitaja voi tehdä

sijoituspäätökset asiakkaan varoilla itsenäisesti, perustaen kuitenkin sijoituspäätöksensä asiakkaan kanssa tehtyyn sopimukseen sijoitustavasta ja -kohteista (Kontkanen 2015, 129.)

Maksamisen palvelut

Nopea, tehokas ja luotettava maksujen välitys on nykyajan markkinatalouden toiminnan kannalta välttämätöntä ja näin ollen yksi pankkien päätehtävistä. Pankin näkökulmasta maksupalvelun tarjoajat muodostavat verkoston, jossa vallitsee yhteiset säännöt, standardit ja maksujärjestelmät.

Pankit tarjoavat asiakkailleen useita vaihtoehtoja hoitaa maksuliikennettä. Yleisimmäksi maksukanavaksi on muodostunut verkkopankki, jonka käyttö on yleistynyt myös älypuhelimilla ja tableteilla. Verkkopankki mahdollistaa myös e-laskujen vastaanottamisen, mikä on maksutapana myöskin yleistynyt voimakkaasti. Vähemmän käytettyjä maksukanavia ovat pankkikohtaiset maksuautomaatit, laskujen postitus pankkiin tai laskujen maksaminen pankin konttorissa. (Kontkanen 2015, 211.)

Maksuvälineiksi asiakkailleen pankit tarjoavat yksilöityjä maksukortteja joko debit- tai credit-ominaisuudella, tai niiden yhdistelmänä. Korttimaksut tapahtuvat pääasiassa debit-korteilla, jotka ovat liitettyinä kortinhaltijoiden pankkitileihin. Credit-kortit voivat olla joko maksuaika- tai luottokortteja. Maksuaikakorttien osalta kuukauden aikana kertyneiden korttitapahtumien summa maksetaan kerralla laskuttajalle. Luottokorttilaskua on puolestaan mahdollista lyhentää vähintään ennalta sovitun minimilyhennyksen verran. (Kontkanen 2015, 217.) Tällöin maksamatta jääneestä osuudesta muodostuu asiakkaalle korollista luottoa. Jotta pankki voi myöntää asiakkaalle credit-kortin, on asiakkaalla tyypillisesti oltava säännölliset tulot, vähintään 18 vuoden ikä sekä kunnossa olevat luottotiedot. Asiakkaalla ei siis saa olla maksuvelvoitteiden laiminlyönnistä aiheutuneita maksuhäiriömerkintöjä.

Muut palvelut

Pankit tarjoavat asiakkailleen oikeudellisia eli lainopillisia palveluita. Lainopillisia palveluita ovat muun muassa lainhuudatus- ja kiinnitysasiat, viranomaisille tehtävät hakemukset ja ilmoitukset, perhe- ja perintöoikeudelliset asiat sekä yhteisöjen perustamiset ja uudelleenjärjestelyt. (Kontkanen 2011, 245.)

Tyypillisesti pankit välittävät myös joko oman konserninsa tai yhteistyökumppanina toimivan vakuutusyhtiön tuotteita asiakkailleen, eli toimivat tietyn vakuutusyhtiön asiamiehenä. Pankit välittävät sekä henki- että vahinkovakuutuksia. Lisäksi pankit tarjoavat lainanannon yhteydessä lainavakuutusta, joka turvaa asiakkaan lainanlyhennyksen työttömyyden, työkyvyttömyyden, sairaalahoidon, tapaturmaisen pysyvän haitan tai kuoleman varalta.

2.1.2 Talletussuoja

Talletussuojalla turvataan EU-maissa tehtyjä pankkitalletuksia varmistamalla tallettajien saamiset silloin kun pankki ei niitä kykene maksamaan. Talletussuojan vähimmäispuitteet Euroopan talousalueella määritellään Euroopan unionin talletussuojadirektiivissä. Talletussuojajärjestelmällä pyritään turvaamaan rahoitusmarkkinoiden vakautta lisäämällä tallettajien luottamusta. Suomessa talletussuojan piiriin kuuluvat kaikki yksityishenkilöt, yritykset, säätiöt, kunnat ja seurakunnat. Suojan ulkopuolelle puolestaan jäävät valtio, pankit sekä muut luottolaitokset.

Jotta pankki voi ottaa vastaan talletuksia Euroopan talousalueella, tulee sen kuulua talletussuojarahastoon, joka turvaa jäsenpankkiensa asiakkaiden talletukset. Talletussuoja rahoitetaan talletuspankeilta perittävillä vuotuisilla kannatusmaksuilla. Pankeilla ei ole oikeutta saada takaisin maksettuja kannatusmaksuja tai niiden tuottoja, vaan varoja voidaan käyttää ainoastaan tallettajien saamisten maksamiseen.

Pankin maksukyvyttömyystilanteessa tallettajien saamiset korvataan talletussuojarahastosta 100 000 euroon saakka. Suojan taso on sama kaikissa EU-maissa. 100 000 euron talletussuoja koskee yhden henkilön yhdessä pankissa omistamia talletuksia. Tallettajalla voi siis olla talletuksia useammassa pankissa, joista jokaisessa talletukset ovat turvattuina 100 000 euroon asti. Samoin yhteisomistuksessa olevista talletuksista turvataan jokaisen talletuksen osallisen saamiset enintään 100 000 euroon asti. Tallettajien saa-

miset maksetaan talletuspankin joutuessa pysyviin maksuvaikeuksiin. Päätöksen talletussuojarahastosta tehtäville korvauksille antaa Finanssivalvonta. (Kontkanen 2011, 117-118.)

2.1.3 Ulkomaiset talletuspankit Suomessa

Viime vuosikymmeninä Suomen pankkimarkkinoille on ollut ominaista ulkomaisten talletuspankkien sivuliikkeiden määrän kasvu. Esimerkiksi Suomessa tehdyistä talletuksista yli puolet on ulkomaisessa omistuksessa olevissa pankeissa. (Kontkanen 2011, 16.)

Rahoitusvakausturvaston 2.1.2017 julkaiseman listan Suomessa toimivista, ulkomaisten pankkien sivuliikkeistä, mukaan Suomessa toimii yhdeksätoista ulkomaisten pankkien sivuliikettä, jotka ottavat vastaan talletuksia. Ulkomaiset talletuspankit voivat tarjota palveluitaan ja ottaa vastaan talletuksia myös ilman kiinteää toimipaikkaa Suomessa (Rahoitusvakausturvasto).

Samoin kuin suomalaisilta talletuspankeilta, myös ulkomaisilta talletuspankeilta edellytetään Euroopan keskuspankin myöntämää toimilupaa talletuspankkipalveluiden tarjoamiselle Suomessa. ”Ulkomaiset talletuspankit voivat perustaa Suomeen sivuliikkeen tai tarjota palvelujaan rajan yli ilman kiinteää toimipaikkaa, mikäli ne ovat saaneet toimiluvan jossain Euroopan talousalueeseen kuuluvassa valtiossa” (Finanssivalvonta 2015).

2.2 Muut rahoituslaitokset

Muita rahoituslaitoksia talletuspankkien lisäksi ovat kiinnitysluottopankit, rahoitusyhtiöt, luottokorttiyhtiöt ja erityisluottolaitokset. Talletuspankkien tavoin kaikki rahoituslaitokset tarvitsevat Euroopan keskuspankin myöntämän luottolaitostoimiluvan harjoittaakseen rahoitustoimintaa Suomessa ja Euroopan talousalueella. Rahoituslaitoksista pelkästään talletuspankit voivat ottaa vastaan talletuksia. Rahoituslaitoksia, jotka harjoittavat rahoitustoimintaa, mutta eivät voi ottaa vastaan talletuksia kutsutaan luottoyhteisöiksi.

Kiinnitysluottopankit eroavat luotonmyöntäjänä talletuspankeista varainhankintatavassaan. Kiinnitysluottopankkien varainhankinta perustuu niiden oikeuteen laskea liikkeesseen vakuudellisia joukkovelkakirjalainoja. Joukkolainoista saaduista varoista kiinnitysluottopankit myöntävät vakuudellisia luottoja yleisölle. Kiinnitysluottopankkien rooli pankkimarkkinoilla on Suomessa huomattavasti pienempi kuin useimmissa muissa maissa.

Muun muassa asuntoluotot myönnetään Suomessa pääasiassa talletuspankkien toimesta, kun taas monessa maassa kiinnitysluottopankin kautta välitetään lähes kaikki asuntolainat.

Rahoitusyhtiöt myöntävät rahoitusta tietyn esineen hankintaan joko suoraan ostajalle tai myyjäliikkeen kanssa tehdyn sopimuksen kautta. Rahoitusyhtiöt voivat myös myöntää kertaluottoja kuluttajille sekä harjoittaa yritysten käyttöpääoman rahoitusta.

Luottokorttiyhtiöt tarjoavat korttiluottoja. Merkittävin luottokorttiyhtiö Suomessa on Nets Oy, joka tunnetaan myös entisellä nimellään Luottokunta Oy. Lisäksi pankkikonserneilla on omia itsenäisiä luottokorttiyhtiöitään.

Erytysluottolaitokset ottavat sellaista rahoitusriskiä, jota yksityinen rahoittaja ei voi ottaa. Erytysluottolaitokset ovat Suomessa julkisen sektorin omistamia ja niiltä edellytetään kilpailuneutraaliteettia muihin markkinoilla toimiviin rahoittajiin sekä yrityksiin nähden. Erytysluottolaitosten tehtävänä on täydentää markkinoita ja tukea rahallisesti kotimaista yritystoimintaa, tutkimusta sekä muita yhteisön kannalta kehittäviä ja hyödyllisiä hankkeita. Erytysluottolaitoksia ovat Finnvera, Tekes, Sitra sekä Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus. Myös Euroopan Investointipankki ja Pohjoismaiden Investointipankki ovat Suomessa toimivia erityisluottolaitoksia. (Finanssivalvonta 2015; Kontkanen 2011, 18-19.)

2.3 Digitalisaation vaikutukset pankkitoimintaan

Pankkipalveluiden digitalisaatio muokkaa pankkitoimintaa monella tavalla. Tähän mennessä digitalisaatio on näkynyt pankkipalveluiden siirtymisenä verkkoon sekä siitä seuranneena pankkikonttoriverkoston supistumisena. Samalla asiakkaiden tarpeet konttoriasioinnille ovat vähentyneet. Uusien pankkiasiointitapojen myötä asiakaskonttorien määrä on Suomessa vähentynyt suuresti. Henkilöasiakkaan palveluita tarjoavien pankkikonttorien määrä on laskenut yli 1500:sta konttorista vajaaseen tuhanteen konttoriin viimeisessä seitsemässä vuodessa. (Finanssivalvonta 2017.)

Verkkopalveluissa trendinä on ollut pankkiasioinnin siirtyminen selainpohjaisista käyttöliittymistä mobiilisovelluksiin. Myös mobiilimaksaminen on jatkuvasti yleistynyt käytäntö, joka korvaa käteisen käyttöä. Vaikka digitalisaatio on jo muokannut pankkialaa, voivat sen eri ulottuvuudet kuten tekoäly, mobiilit päätelaitteet, sosiaalinen media, pilvipalvelut ja data-analyysi vielä uudistaa pankkipalveluita merkittävästi. Lähivuosina odotettavan

mobiilimaksamisen yleistymisen lisäksi esimerkiksi automatisaation odotetaan alentavan varallisuudenhoidon kustannuksia. Asiakaspalvelussa sovellettava tekoäly ja data-analyysi voivat jatkossa mahdollistaa yksilöllisemmän asiakaspalvelun sekä nopeamman lainahakemusten käsittelyn. Myös asiakkaan tunnistaminen, luottoriskin arviointi ja väärinkäytösten tunnistaminen maksuliikenteessä voidaan automatisoida. (Mustonen 2017.)

Digitalisaation tuomat muutokset nähdään pankkialalla mahdollisuutena niiden johtajissa parempaan asiakaskokemukseen, sekä kustannussäästöihin pitkällä aikavälillä. Toistaiseksi digitalisaatio kuitenkin nostaa pankkien kustannuksia, sillä pankit joutuvat samanaikaisesti pitämään yllä nykyistä liiketoimintaansa ja reagoimaan toimialan muutoksiin kehittämällä uusia palveluita. (Mustonen 2017.)

3 ASIAKASKÄYTTÄYTYMINEN PANKIN KANNALTA

Pankin kannalta hyvää asiakassuhdetta voidaan pitää investointina, johon kannattaa panostaa. Asiakassuhteesta käytetään finanssialalla tyypillisesti nimitystä asiakkuus. Asiakkuusajattelussa on olennaista tuoda esiin pankin kokonaisvaltaista osaamista yksittäisten palveluiden sijaan. Pankin pyrkimys on siis aina saavuttaa mahdollisimman kokonaisvaltainen ja kestävä asiakassuhde. Hyvälle asiakkuudelle on ominaista, että pankki ja asiakas kokevat molemmat hyötyvänsä asiakassuhteesta ja molemmilla osapuolilla on myös aikomus jatkaa suhdetta useita vuosia. (Ylikoski ym. 2006, 81.)

3.1 Asiakaskannattavuus

Vuosien saatossa yritysten kannattavuudelle on lisätty uusia tarkastelunäkökulmia ja mittausmenetelmiä, jotka jakavat kannattavuuden käsitettä aiempaa tarkemmin. Kannattavuuden tarkastelu ja hallinta yrityksissä on laajentunut pelkistä tuotelähtöisistä teki-
jöistä asiakkuuksiin, ja nykyajan liiketoimintaympäristössä kannattavuutta luodaan ja ylläpidetään asiakkuuksiin panostamalla. Tuotekannattavuuden ja asiakaskannattavuuden välillä on yksinkertainen näkökulmaero. Tuotekannattavuudessa tarkastellaan yhtä tuotetta, jota useat asiakkaat ostavat. Asiakaskannattavuudessa tarkastellaan puolestaan yhtä asiakasta, joka ostaa yhtä tai useampaa tuotetta. Yritys hyödyntää asiakaskannattavuustietoja liiketoimintansa sekä asiakkuuksiensa ohjaamisessa. Yrityksen tulee lisäksi määritellä itselleen ne elementit, joista sen oma asiakaskannattavuus muodostuu. (Hellman & Värilä 2009, 118-120.)

Asiakas on yhtiölle kannattava silloin, kun asiakassuhteesta saadut tuotot ylittävät sen hankinnasta ja ylläpitämisestä aiheutuvat kulut. Asiakaskannattavuus riippuu muun muassa asiakassuhteen kestosta sekä asiakkaan keskittämissuhteesta. Keskittämissuhde kertoo, kuinka suuri osa asiakkaan palvelukäytöstä kohdistuu tiettyyn yhtiöön. Pankin tapauksessa keskittämissuhde kertoo siis kuinka suuri osa asiakkaan talletuksista, sijoituksista, lainoista ja vakuutuksista kohdistuu yhteen pankkiin. (Ylikoski ym. 2006, 58.)

3.1.1 Asiakaskannattavuuden hallinta

Asiakaskannattavuuden tarkastelu johtaa asiakkaiden luokitteluun. Esimerkiksi Aarnikoivu (2005, 44) mukaan yleensä 10 prosenttia yrityksen asiakaskunnasta tuottaa 90 prosenttia sen liikevaihdosta. On siis luonnollista, että rajallisten resurssien puitteissa yritys kanavoi parasta palveluaan erityisesti tähän kannattavimpaan asiakaskuntaan sen sijaan, että se pyrkisi tuottamaan kaikille asiakkaille samanlaista, kohtalaista palvelua (Aarnikoivu 2005, 44). Asiakaskannattavuudesta riippuen yritys valitsee keihin asiakkaisiin se panostaa, mitä se panostaa näihin asiakkaisiin, millä tavalla ja missä suuruusluokassa. Näillä päätöksillä on yritykselle selvää taloudellista merkitystä ja ne voivat määräytyä jopa asiakaskohtaisesti. (Hellman & Värilä 2009, 118-119.)

Kannattavimpia asiakkuuksia tulee vaalia, mutta ensisijaista on kannattavien, arvokkaiden asiakkuuksien osuuden maksimoiminen koko asiakaskunnasta. Asiakaskannattavuusajattelussa asiakkuuden laatu tulee ennen asiakkuuksien määrää. On tyypillistä, että nykyajan menestyvät yritykset kyseenalaistavat markkinaosuuden ja tavoittelevat sen sijaan asiakasosuutta, joka tarkoittaa osuutta arvokkaimmista asiakkaista. (Aarnikoivu 2005, 44). Tähän vedoten myös Pankki X:n tulee panostaa nykyisen asiakaskuntansa kannattavuuden lisäämiseen sen sijaan, että kannattamattomia asiakkuuksia pyrittäisiin kompensoimaan uusasiakashankinnalla. Tätä tavoitetta silmällä pitäen nykyisten passiivisten asiakkuuksien aktivointi edesauttaisi arvokkaiden asiakkuuksien osuuden kasvua.

Asiakkaan huono kannattavuus ei ole asiakkaan syytä, vaan vika on lähes poikkeuksetta yrityksessä. Kannattavuuden luomiseksi yrityksen tulee tuntea asiakkaansa ja ennustaa parhaansa mukaan tämän toimintaa. Mikäli asiakaskannattavuus on huonoa, yritys on voinut hinnoitella tuotteensa tai palvelunsa väärin, tehdä huonon sopimuksen tai panostaa asiakkaaseen väärällä tavalla. (Hellman & Värilä 2009, 121.)

3.1.2 Asiakaspysyvyys

Asiakaskannattavuutta parantaa asiakassuhteen pitkäaikaisuus. Useasti uudet asiakkaat ovat asiakkuuden alkuvaiheessa kannattamattomia hankintakustannustensa johdosta. Esimerkiksi vakuutuslalla uusi asiakas on tavallisesti ensimmäiset 3-4 vuotta yh-

tiölle kannattamaton. Toivotun palvelu- ja tuotemyynnin sekä hankintakustannusten kuolettamisen myötä asiakaskannattavuus kuitenkin paranee. Saavuttaakseen ja pitääkseen yllä asiakaskannattavuutta, yrityksen on pyrittävä tekemään asiakassuhteistaan mahdollisimman pitkäaikaisia. Mikäli asiakkuus menetetään, menetetään myös sen hankintaan ja ylläpitoon käytetyt taloudelliset panostukset. (Ylikoski ym. 2006, 58; Hellman & Värilä 2009, 120.)

Arantolan (2003, 22) mukaan asiakaspysyvyys vaikuttaa asiakaskannattavuuteen kuudella tavalla. Ensimmäisen tekijän mukaan asiakkuuden hankintakustannusten johdosta asiakkuus tuottaa positiivista kassavirtaa vasta sen toisena tai kolmantena vuonna. Toiseksi asiakkuus tuottaa jatkuvaa tuloa ollessaan voimassa. Kolmanneksi asiakkaan tuottama tulo saattaa kasvaa tämän ostaessa lisäpalveluita ja laajentaessa palveluvalikoimaansa. Neljännen tekijän mukaan pitkäaikaisen asiakkaan palveleminen voi olla edullisempaa kuin uuden, sillä tämä on oppinut toimimaan asiakkaana eikä näin vaadi yhtä paljon asiakaspalvelun resursseja kuin uusasiakas. Viidenneksi pitkäaikainen asiakas saattaa hankkia pankille lisää asiakkaita viestimällä palvelukokemuksistaan omille tuttavilleen. Kuudennen tekijän mukaan pitkäaikaiset asiakkaat saattavat ajan myötä olla valmiita maksamaan palveluistaan korkeampaa hintaa, kun asiakkuus on kehittynyt sitoutuneeksi ja luottamukselliseksi. (Arantola 2003, 22.)

3.1.3 Asiakaskannattavuuden tunnistaminen

Jotta asiakaskannattavuutta voitaisiin arvioida ja kannattavimmat asiakkuudet voitaisiin tunnistaa, on asiakassuhteelle määriteltävä taloudellinen arvo. Taloudellinen arvo saadaan määrittelemällä asiakassuhteen nykyiset sekä arvioimalla sen tulevat tuotot ja kustannukset. (Ylikoski ym. 2006, 59.) Pankkitoiminnassa asiakkuuden kustannuksia voivat olla sen hankinnan ja ylläpitämisen lisäksi muun muassa maksukyvyttömyydestä aiheutuva luottotappio. Esimerkiksi asuntolaina-asiakkaan maksuvelvoitteiden laiminlyönti tai tulojen merkittävä väheneminen nostavat luottotappion riskiä ja laskevat asiakkuudelle arvioitua taloudellista arvoa.

Asiakkuuden tuottoja ovat muun muassa asiakkaan maksamat palvelu- ja maksuliikennemaksut, lainanlyhennykset sopimuksen mukaisesti sekä välitys- ja hallinnointipalkkiot sijoitustuotteista. Lisäksi taloudellista arvoa lisäävät odotukset asiakkuuden kehittymisestä tulevaisuudessa. Asiakkuuden kehittymispotentiaalia lisäävät muun muassa kas-

vavat tulot ja tulevaisuuden lainatarpeet. Verrattaessa keskittämissuhteeltaan hyvän asiakkaan lainan marginaalin, sijoitusten tuottojen mukaan määräytyvän hallinnointipalkkion ja kuukausittaisten päivittäisasioinnin maksujen tuottoja passiivisen asiakkaan vähäisiin, maksuliikenteestä tai päivittäisasioinnista perittäviin maksuihin, ovat erot asiakaskannattavuuksissa ilmeisiä. Useasti passiivinen asiakas ei tuo pankille yhtään tuottoa, sillä esimerkiksi tavallinen käyttötili on tyypillisesti asiakkaalle maksuton.

Taloudellisen arvon määrittäminen edellyttää myös arviota siitä, kuinka kauan asiakassuhde tulee kestäväksi (Ylikoski ym. 2006, 59). Käytännössä keskittämissuhteeltaan hyvän, usean palvelun asiakkaan voidaan olettaa pysyvän pankin asiakkaana passiivista asiakasta pidempään.

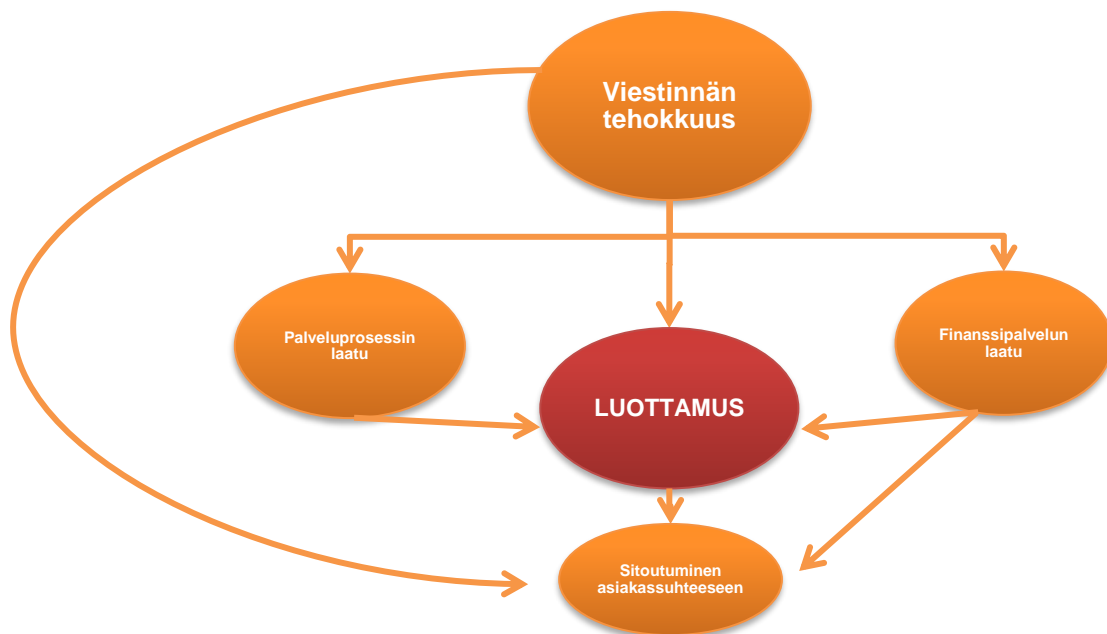
3.2 Kokonaisasiakkuus ja kanta-asiakkuus

Pankit pyrkivät kehittämään asiakassuhteitaan kokonaisasiakkuuksiksi. Asiakkaan ollessa kokonaisasiakas tämän kaikki pankkiasiointi on keskitettynä samaan pankkiin. Asiakkaan keskittämissuhde on tällöin 100 prosenttia ja pankin kannalta paras mahdollinen. Usein kokonaisasiakkuus sisältää pankkipalveluiden lisäksi myös vakuutuspalvelut, jolloin voidaan puhua finanssipalveluiden kokonaisasiakkuudesta. Kokonaisasiakkuus sisältää asiakaskohtaisesti räätälöidyn palvelukokonaisuuden, joka on kehitetty asiakkaan tarpeisiin sopivaksi yhteistyössä pankin kanssa. (Työ- ja elinkeinotoimisto.) Kanta-asiakkuus on ominaisuuksiltaan verrattavissa kokonaisasiakkuuteen. Pöllänen (1997, 17-18) mukaan kanta-asiakkuus perustuu asiakkaan ostouskollisuuteen. Asiakkaan tulee sitoutuneella ostokäyttäytymisellään ansaita kanta-asiakkuudelle ominainen yrityksen lisäpanostus, joka ilmenee erityiskohteluna muuhun asiakaskuntaan nähden (Pöllänen 1997, 17-18). Käsitteenä kokonaisasiakkuus on pankkialalla yleisesti käytetty, kun taas kanta-asiakkuuden käsitettä käytetään laaja-alaisemmin kuvaamaan jokaisella toimialalla esiintyviä ostouskollisia asiakkaita.

Kokonaisasiakkuus on pankille kannattavin asiakassuhde. Tämänlaisessa asiakassuhteessa sekä asiakas, että pankki saavat asiakassuhteesta suurimman mahdollisen hyödyn. Koska asiakas on keskittänyt kaiken pankkiasiointinsa samaan pankkiin saa tämä pankin palvelukokonaisuuksien hyödyntämisen ansiosta etuja ja nauttii samalla kattavinta palvelutarjontaa, jota pankilla on asiakkailleen antaa. Pankki puolestaan saa kokonaisasiakkaasta korkeaa ja tasaista tuottoa laajan ja jatkuvan palveluiden käytön ansiosta.

3.3 Asiaksluottamus

Onnistunut asiakassuhde edellyttää, että asiakas tuntee luottamusta pankkia ja asiakaspalvelijaa kohtaan. Pohjana luottamukselle toimii asiakkaan tyytyväisyys pankin tarjomiin palveluihin. Asiakaspalvelijan tehokas ja vakuuttava viestintä yhdistettynä asiantuntevaan palveluun luovat asiaksluottamusta, joka parhaimmillaan tulee koskemaan asiakaspalvelijan lisäksi koko pankkia. Luottamus toimii puolestaan pohjana kestäväälle asiakassuhteelle.



Kuva 1. Viestintä ja luottamus asiakassuhteeseen sitouttajina. (Ylikoski ym. 2006, 83; Sharma & Patterson, 1999.)

Oheisessa kuvassa havainnollistetaan, kuinka itse finanssipalvelun laatu, palveluprosessin laatu sekä asiakaspalvelijan viestintä luovat yhdessä asiakkaan luottamusta. Luottamus puolestaan saa asiakkaan sitoutumaan asiakassuhteeseen. Lisäksi kuvasta voidaan havaita, että viestinnän tehokkuus sekä tarjotun palvelun laatu vaikuttavat myös suoraan asiakkaan sitoutumiseen. Palvelun laatua voidaan pitää perustana jatkuvalla asiakassuhteelle ja siksi kokemukset laadukkaasta palvelusta toimivat jo itsessään hyvänä syynä asiakkuuden ylläpitämiselle. Kuitenkin se, miten asiakaspalvelija vakuuttaa asiakkaansa palveluiden laadusta jo ennen palvelukokemusta sekä sen aikana, toimii myös olennaisena osana asiakkaan sitouttamista. Tehokkaaseen viestintään kuuluu lisäksi asiakkaan vakuuttaminen asiakaspalvelijan ammattitaidosta.

Jos asiakaspalvelija ei vakuuta asiakastaan palvelun laadusta ja omasta ammattitaidostaan, voi asiakas jättää palvelun hyödyntämättä, vaikka se olisi todellisuudessa hyvin laadukas ja asiakkaalle sopiva. Epäonnistuminen asiakkaan luottamuksen saamisessa voi lopulta johtaa asiakkuuden menetykseen.

Kun asiakkaan luottamus on ansaittu, pankilla on oiva tilaisuus luoda asiakkuudesta yhä monipuolisempaa ja tavoitella kokonaisasiakkuutta. Asiakas itse vahvistaa omaa luottamustaan saadessaan uusia kokemuksia laadukkaasta ja osaavasta palvelusta. Tällainen vahva ja jatkuvasti edistyvä asiakassuhde on pankin kannalta tavoiteltava. (Ylikoski ym. 2006, 82-84.)

Kirjassaan *Kaikki on kiinni asiakkaasta – Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan* Selin ja Selin (2013, 147) puhuvat luottamuksen merkityksestä lujan asiakassuhteen rakentajana. Luottamuksen lisäksi asiakassuhdetta lujittaa avoin vuorovaikutus palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä. Luja asiakkuus luo puolestaan pitkäkestoisen suhteen, joka kestää myös mahdollisia vastoinkäymisiä. Mitä enemmän asiakas kokee saavansa asiakassuhteesta, sitä sitoutuneempi hän on jatkamaan sitä. (Selin & Selin 2013, 147.)

3.4 Asiakasuskollisuus

Asiakkaan luottamus ei yksinään välttämättä riitä jatkamaan asiakassuhdetta vaan pankin tulisi myös varmistaa, että sen asiakkaat ovat sille uskollisia (Ylikoski ym. 2006, 84). Asiakasuskollisuus tarkoittaa, että asiakas on vahvasti suostuvainen sitoutumaan yhteistyöhön palveluntarjoajan kanssa. Pelkkä tyytyväisyys yksittäisiin palvelukokemuksiin ei riitä uskollisuuden saavuttamiselle. Asiakasuskollisuuden rakentaminen on suunnitelmallinen ja monivaiheinen prosessi, joka edellyttää hyvää asiakastuntemusta, jatkuvaa uudistumista sekä usein myös toimintaprosessien yhteensovittamista asiakkaan kanssa. Asiakkaan kanssa luodaan siis tiivis yhteistyö, joka tuottaa tälle lisäarvoa. (Selin & Selin 2013, 153.)

Asiakasuskollisuus vaikuttaa merkittävästi asiakaskannattavuuteen. Asiakkaan ollessa uskollinen, on tämä sitoutunut jatkamaan asiakkuuttaan pitkään ja keskittämissuhde on tyypillisesti korkea. Asiakasuskollisuudesta seuraava markkinoinnin tehokkuuden kasvu näkyy myös kannattavuutta parantavana tekijänä. (Ylikoski 2006, 58-59.)

Käytännössä asiakkaan uskollisuus ilmenee monella eri tavalla ja uskollisuuden määrittely ei tapahdu yksiselitteisesti. Asiakasuskollisuuden ilmenemismuotoja voidaan purkaa

mitattaviin osiin, jotka toisiaan täydentämällä luovat selkeämpää kuvaa uskollisesta asiakkaasta ja tämän ominaisuuksista.

Asiakasuskollisuuden taustalla on useasti pitkäkestoinen asiakassuhde. Asiakaspysyvyys on eräs asiakasuskollisuuden mittari. Asiakaspysyvyys mittaa, kuinka suuri osa tietyistä asiakasryhmästä pysyy yrityksen asiakkaana tietyllä aikavälillä. Mittausmenetelmä ei ota kantaa asiakkaiden ostokäyttäytymiseen, tunteisiin tai asiakkuuksien kehittymiseen vaan keskittyy vain siihen, kuinka suuri osa tietyntä ajankohtana, esimerkiksi vuoden alussa, olleista asiakkaista on edelleen yrityksen asiakkaana. (Arantola 2003, 38-39.) Pankkitoiminnassa pitkäaikaiset asiakkuudet ovat yleisiä ja tavoiteltavia. Pitkä asiakkuus ei kuitenkaan välttämättä tarkoita, että asiakas on uskollinen tai edes kannattava. Esimerkiksi passiivinen asiakas on voinut olla pankin asiakkaana useita vuosia, vaikka palveluita ei olisi varsinaisesti käytetty pitkään aikaan. Tämän vuoksi asiakasuskollisuuden määrittely vaatii myös muita mittareita asiakaspysyvyyden lisäksi.

Uskollisuutta voidaan havaita asiakkaan ostokäyttäytymisessä. Ostokäyttäytymisen mittaaminen voi pitää sisällään ostosten tiheyden, keskimääräisen ostoskoon, ostokerrat tietyllä aikavälillä, viimeisestä ostokerrasta kuluneen ajan, ostetut tuoteryhmät ja ostosten tuotekohtaiset kannattavuudet. Ostokäyttäytymistä voidaan tutkia sekä asiakaskohdittain että tiettyyn asiakasryhmään tai koko asiakaskantaan kohdistettuna. Ostokäyttäytymisen mittaaminen kertoo, mitä asiakkuuksissa tapahtuu, mutta ei sitä, miksi niin tapahtuu. (Arantola 2003, 39.) Pankin asiakkaan ostokäyttäytymistä voidaan tutkia tämän käytössä olevien palveluiden määrän ja käyttöaktiivisuuden, sekä asiakkuuden laajuuden perusteella. Myös asiakkuuden kehitys ja tulevaisuuden näkymät ovat mittauksessa tärkeitä tekijöitä.

Asiakkaan asenteet selittävät, miksi tämän ostokäyttäytyminen on tietynlaista. Yksinkertaisimmillaan mitataan, onko asiakkaan asenne palveluntarjoajaa kohtaan myönteinen vai kielteinen. Tietynlainen ostokäyttäytyminen ei kuitenkaan välttämättä kuvaa tiettyä asennetta. Asenteita tarkastellaan asiakaskantatasolla, vaikka niitä kyselläänkin yksittäisiltä asiakkailta. (Arantola 2003, 41-42.)

Tuttaville suosittelu voi olla merkki asiakasuskollisuudesta. Suositteluja voidaan mitata muun muassa niistä tarjottavien etuuksien perusteella. Valtaosa suositteluista jää kuitenkin yritykseltä havaitsematta niiden useimmiten rajoituessa kuluttajien väliseen keskusteluun. Lisäksi asiakaspalaute, myös negatiivisessa mielessä voi heijastaa asiakas-

uskollisuutta. Tuotteesta tai palvelusta valittava asiakas haluaa korjausta yrityksen toimintaan, jotta voisi perustella itselleen asiakkuuden jatkamisen. Asiakas ei useinkaan vaivaudu antamaan palautetta, jos hän aikoo joka tapauksessa vaihtaa palveluntarjoajaa. (Arantola 2003, 40.)

Ylikoski (2000, 174) erittelee asiakasuskollisuuden tai sen puuttumisen neljään ilmenevormuotoon. Ensimmäinen on jakamaton asiakasuskollisuus, jossa asiakas käyttää vain yhden palveluntarjoajan palveluita. Toinen on jaettu uskollisuus, jossa asiakas käyttää kahden tai useamman keskenään kilpailevan organisaation palveluita. Kolmas ilmenevormuoto on opportunisti tai välinpitämättömyys. Opportunistinen asiakas etsii parhaat hyödyt jokaiselta palveluntarjoajalta ja suosii kulloinkin edullisinta vaihtoehtoa. Neljännä asiakkaalla saattaa ilmetä uskollisuudesta poikkeamia. Poikkeaminen voi olla tilapäistä tai lopullista, jolloin asiakkuus menetetään kokonaan. (Ylikoski 2000, 174-175.)

Tutkimuksen kohteena olevat passiiviset asiakkaat kuuluvat todennäköisimmin jaetun uskollisuuden kategoriaan, jossa he kohdistavat pääasiallisen pankkiasiointinsa yhdelle tai useammalle kilpailijalle kuitenkin lopettamatta asiakkuuttaan kokonaan Pankki X:ssä. Nämä asiakkaat pyritään saamaan jakamattoman uskollisuuden piiriin, mikä pankin näkökulmasta tarkoittaa kokonaisasiakkuutta.

4 PANKIN PALVELUSTRATEGIA JA ASIAKKUUKSIEN HALLINTA

Pankkipalveluiden ollessa melko saman kaltaisia markkinoilla toimivien pankkien kesken, tulee pankkien olla erittäin innovatiivisia ja aktiivisia toimintansa ja palveluidensa kehittämisessä. Kilpailu asiakkaista pankkien välillä on intensiivistä ja erottuminen kilpailijoista on haastavaa. Markkinoiden ja toimintaympäristön määrittelemässä puitteissa pankkien tulee tehdä jatkuvaa kehitystyötä säilyttääkseen nykyisiä ja hankkiakseen uusia asiakkaita. Lisäksi jokaisen asiakkuuden tulee olla pankille mahdollisimman kannattava. Tätä asiakaskannattavuutta pankki pyrkii säätelemään optimoimalla palvelutarjontansa sekä asiakkaan, että pankin kannalta suotuisimmaksi.

4.1 Hinnoittelu

”Hinta on markkinatalouden keskeisin informaation välittäjä” (Kontkanen 2011, 106). Hinta on usein ensimmäinen tekijä, jonka perusteella asiakas luo mielikuvaa palvelutarjoajista kilpailuttaessaan pankkia. Pankin hinnoittelu välittää tietoa sen liiketoimintamalleista ja strategiasta tuloksen tavoittelussa. Kilpaillessaan asiakkaista pankin tulee kiinnittää jatkuvaa huomiota hinnoittelun suunnitteluun sekä käytössä olevien hintojen vaikutuksiin. Ajoittaiset asiakastutkimukset ovat välttämättömiä ajankohtaisen ja mahdollisimman tarkan tiedon hankinnassa mitä tulee asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin pankkipalveluiden hinnoissa.

Kuten muutkin yritykset, pankit pyrkivät hinnoittelemaan tuotteensa mahdollisimman tarkasti asiakkaiden tarpeita vastaavaksi pitäen samalla oman toimintansa mahdollisimman kannattavana. Mitä tarkemmin pankki tuntee asiakkaiden valmiuden maksaa palveluitaan, sitä tehokkaammin se voi muokata hinnoitteluaan sekä oman kustannuslaskennan, että asiakkaan odotusten kannalta optimaaliseksi. Käytännössä hinnoitteluun vaikuttavat vahvasti kilpailijoiden hinnat, omat aiemmat hinnoittelukokemukset sekä tuotteiden laskennalliset kustannukset. Oikeanlainen arvio asiakkaan tarpeista ja hintaodotuksista toimii aina onnistuneen hinnoittelun perustana. (Kontkanen 2011, 105-106.)

Kysynnän vaihtelu hintojen muutosten mukaan on kasvanut asiakkaiden hinta- ja korkotietoisuuden ja reagointialttiuden sekä pankkien välisen kilpailun lisääntyttyä. Näin ollen

pankeilta vaaditaan entistä enemmän strategista suunnittelua hinnoittelun suhteen. (Kontkanen 2011, 106.)

4.1.1 Perusteet hinnoittelulle

Lähtökohtaisesti pankkipalveluiden hinnoittelun tulisi määräytyä markkinoilla vallitsevan kysynnän ja tarjonnan mukaan, kuten useimmille toimialoille on ominaista. Kuitenkin jotkut pankkipalvelut jäävät vielä toistaiseksi kysyntään ja tarjontaan perustuvan hinnoittelun ulkopuolelle.

Pankkipalveluiden hinnoittelusta on vaikea muodostaa selkeää kokonaiskuvaa, sillä esimerkiksi luoton hinta määräytyy ensisijaisesti sitä hakevan asiakkaan taloudellisen tilanteen, tulevaisuuden näkymien, vakuuksien sekä asiakkuuden kokonaiskannattavuuden perusteella (Kontkanen 2011, 105). Pankkipalveluiden hinnoittelu nojaa siis vahvasti asiakassuhteen perusteella määriteltyihin yksilöllisiin hintoihin. Jotkin palveluhinnat pysyvät kuitenkin samana asiakassuhteesta tai palvelukokonaisuudesta riippumatta. Tämänlaiset kiinteät, muuttumattomat hinnat liitetään useasti päivittäisasiain palveluihin, kuten esimerkiksi maksukorttien ja verkkopankkien kuukausimaksuihin.

Luotonannon ja talletusten hinnoittelu

Pankin tärkeimpänä tulonlähteenä toimii rahoituskate, joka on pankin vastaanottamien talletusten korkojen sekä pankin antolainauksessa käyttämien korkojen erotus. Näin ollen sekä myönnettävien luottojen, että talletuksille maksettavien korkojen määrittely toimii olennaisessa roolissa pankin palveluhinnoittelussa ja koko toimintastrategiassa. Pankkien luotto- ja talletustuotteiden hintoja ohjaavat rahoitusmarkkinoilla muodostuvat korot. Nämä markkinakorot määräytyvät kysynnän ja tarjonnan mukaan ja toimivat pohjana luottojen ja talletusten korkojen määrittelylle. Pankin luotto- ja talletustuotteille annamat hinnat nähdäänkin poikkeamina markkinakorosta. (Kontkanen 2011, 105.) Siitä, miten pankki hinnoittelee luotto- ja talletustuotteensa suhteessa markkinakorkoon, voidaan tehdä päätelmiä pankin liiketoimintastrategiasta.

Luoton koron muodostavat viitekorko ja marginaali. Lisäksi luoton kokonaishintaan sisältyvät sen nostoon ja hoitoon liittyvät palkkiot. Luotonannossa pankki määrittelee asiakaskohtaisen marginaalin eli pankin palkkion luottoon liittyvän riskin mukaan. Riskin arviointiin vaikuttavat asiakkaan taloudellinen tilanne, tulevaisuuden näkymät, tarjotut vakuudet ja asiakassuhteen kannattavuus. Viitekorko on pankin julkinen korko, joka perustuu joko markkinakorkoon kuten Euriboriin tai pankin itse määrittämään prime-korkoon. Euribor on euromääräisillä rahamarkkinoilla vallitseva korko, jolla pankit tarjoutuvat antamaan toisilleen vakuudetonta lainaa. Prime-korko on puolestaan yksittäisen pankin itselleen määrittämä viitekorko, jota muutetaan pankin hallinnollisella päätöksellä. Prime-korko määräytyy yleisen korkotason ja inflaatio-odotusten mukaan. (Pankkiasiat.fi; Asuntolaina.co 2011.)

Talletuksille maksettavat korot eivät ole niin yksilöityjä kuin luotoille määriteltävät marginaalit, sillä niiden määrittelyssä ei oteta huomioon asiakkaan taloudellista tilannetta tai maksukykyä. Kuitenkin pankille kannattava asiakassuhde voi vaikuttaa asiakkaan talletuskorkoon positiivisesti. Jos asiakas esimerkiksi tallettaa paljon varojaan samaan pankkiin tai käyttää muuten laajasti pankin palveluita, on hänen pankista riippuen mahdollista saada pankin yleistä talletuskorkoa suurempi korko talletuksilleen. Tällaisessa tilanteessa pankki palkitsee asiakastaan kannattavasta asiakassuhteesta.

4.1.2 Hinnoittelun hyödyntäminen palvelumyynnissä

Pankkien palveluvalikoimat ja -kokonaisuudet vaihtelevat palveluita käyttävästä asiakasryhmästä riippuen. Osalle palveluista on selkeästi määritelty oma hintansa, kun taas osasta ei veloiteta asiakkaalta mitään. Nämä niin kutsutut ”ilmaispalvelut” ovat useasti maksuliikenteeseen liittyviä palveluita. Palvelut eivät kuitenkaan ole varsinaisesti ilmaisia, vaan ne ovat seurausta kahden tai useamman maksullisen palvelun yhdistämisestä. (Kontkanen 2011, 104.) Kasvattamalla palveluvalikoimaansa ja lisäämällä palveluiden käyttöaktiivisuuttaan saa asiakas useasti etuja yksittäisten palveluiden maksuissa.

Pankit luokittelevat asiakkuuksia eri tasoihin niiden laajuuden mukaan. Eri tasoille määritellään puolestaan omia palveluita ja etuja. Hinnoittelun avulla pankki pyrkii kannustamaan asiakkaitaan palveluvalikoimaltaan laajemmille tasoille tarjoamalla kannattavampaa palvelukokonaisuutta ja näin syventämään asiakkuuttaan. Asiakkuuden syventyessä asiakas saa parempaa vastinetta rahoilleen ja pankki kasvattaa palvelumyyntiään sekä hyvin todennäköisesti pidentää suhdettaan asiakkaaseen. Asiakassuhde muuttuu

näin molemmilla osapuolilla kannattavammaksi. Asiakkuudessa pyritäänkin aina maksimoimaan molempien osapuolten kokema hyöty. (Ylikoski ym. 2006, 81-82.)

4.2 Asiakkuuksien hallinta ja asiakaspalvelu

Asiakaspalvelulla on merkittävä rooli sekä uusasiakashankinnassa, että vanhojen asiakkaiden palveluiden lisäämisessä ja säilyttämisessä. Se, mitä toimenpiteitä asiakaspalvelulta edellytetään asiakkuuden eri vaiheissa, vaihtelee asiakkuudesta riippuen. Pankeilla ja muilla finanssialan yrityksillä asiakkaisiin muodostettava suhde on hyvin erilainen verrattuna useisiin muihin yrityksiin, joilla yksittäinen asiakaskontakti ei välttämättä johda pidempiaikaiseen asiakassuhteeseen. Pankissa tehtävä asiakassopimus antaa palveluntarjoajalle varmuuden syntyneestä asiakassuhteesta ja asiakkaan palveluiden käyttö harvoin jää kertaluontoiseksi. (Ylikoski ym. 2006, 82.)

Kirjassaan *Kaikki on kiinni asiakkaasta – Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan* Selin ja Selin (2013, 150) vertaavat asiakkuutta virtaan, jossa asiakkuuden luonne muuttuu jatkuvasti. Virran kulun mukaan asiakas voi siirtyä eteenpäin kanta-asiakkaaksi tai taaksepäin passiiviseksi asiakkaaksi. Asiakkuuden kehityssuunta riippuu siitä, miten yritys ohjaa asiakasvirtojaan. Virran eri vaiheissa yritykseltä vaaditaan kuhunkin asiakkuuden vaiheeseen sopivaa panostusta, jotta asiakkuus kehittyy tavoiteltavaan suuntaan. Saa-vutettujen tulosten lisäksi yrityksen tulee myös tarkastella omaa osaamistaan siinä, miten hyvin ja tuloksellisesti se hoitaa asiakassuhteitaan virran eri vaiheissa. Virta ei koskaan pysähdy, joten asiakkuuksien määrätietoinen kehittäminen, seuranta ja ohjaus on yrityksessä jatkuva prosessi. (Selin & Selin 2013, 150.)

4.2.1 Asiakkaan sitouttaminen

Onnistuneen ja pitkäaikaisen asiakassuhteen edellytyksenä on, että pankin tarjoamat palvelut ovat itsessään sen luontoisia, että ne luovat asiakasuskollisuutta ja sitoutuneisuutta. Palveluiden laadun ja käyttömäärän maksimoimiseksi tarvitaan puolestaan ammattitaitoinen ja uskottava henkilöstö ja ennen kaikkea asiakaspalvelu. Säilyttääkseen kannattavan asiakassuhteen ja minimoidakseen todennäköisyyttä palveluntarjoajan vaihtamiselle pankin tulee lujittaa asiakassuhdetta erilaisin sitouttamisen keinoin. Ylikosken, Järvisen ja Rostin (2006, 82-83) mukaan tällaiset asiakassuhdetta vahvistavat siteet voidaan jakaa taloudellisiin, sosiaalisiin ja rakenteellisiin siteisiin.

Taloudelliset siteet ilmenevät rahallisina etuina, joita ovat muun muassa alennukset palveluhinnoissa. Etuudet palveluhinnoissa ovat useasti seurausta asiakkaan palvelukokonaisuuksien muodostamisesta. Palveluvalikoiman lisäämisen ja palveluiden keskittämisen yhteydessä ilmenevät taloudelliset etuudet ovat tyypillisiä keinoja pankkien kokonaisasiakkuuksien kasvattamiselle.

Sosiaaliset siteet rakentuvat asiakaskontaktissa asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Esimerkiksi asiakkaan henkilökohtainen palveluvastaava on tehokas keino sosiaalisen siteen vahvistamiselle. Myös asiakkaille järjestettävissä tilaisuuksissa pyritään vahvistamaan sosiaalisia siteitä antamalla asiakkaalle mahdollisuus tavata pankin henkilöstöä. Avaintekijänä sosiaalisen siteen lujittamiselle toimii vuorovaikutus asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Asiakaspalvelijan rooli on ratkaiseva sosiaalisten siteiden luomisessa.

Rakenteelliset siteet ovat asiakkaalle tarjottavia lisäpalveluita. Esimerkiksi riskienhallinta- ja vahingontorjuntapalvelut, tietyille asiakaskunnalle kohdistetut tapahtumat ja asiakaslehdet toimivat lisäpalveluina, joita voidaan tarjota pankin kokonaisasiakkaille tai muuten aktiivisesti pankin palveluita hyödyntäville asiakkaille. Lisäpalvelut saavat asiakkaan tuntemaan itsensä arvostetuksi osaksi pankin asiakaskuntaa. (Ylikoski ym. 2006, 82-83.)

Kirjassaan *Uskollinen Asiakas – Kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen* Arantola (2003, 101-104) jakaa nämä sitouttamisen keinot rahallisiin ja pehmeisiin etuihin, joista jälkimmäiseen kuuluvat erilaistettu asiakaspalvelu, palvelut, joita rahalla ei voi ostaa, tiedotukset, tapahtumat sekä lahjat. Käytännössä uskolliselle asiakkaalle tarjottu erilaistettu asiakaspalvelu ilmenee muun muassa lyhyempinä jonotusaikoina sekä puhelinpalveluissa että fyysisissä kanavissa, sekä spesifioitujen asiantuntijapalveluiden, kuten laki- ja sijoitusneuvonnan helppona saatavuutena. Henkilökohtainen palveluneuvoja on tyypillinen tapa tuottaa erilaistettua ja yksilöityä asiakaspalvelua jokaiselle pankin asiakkaalle. (Arantola 2003, 101-104.)

4.2.2 Asiakaspalvelijan viestintä ja myyntityö

Viestintä on pankin asiakaspalvelijan keskeinen tehtävä. Viestiessään asiakkaalle asiakaspalvelijalla on merkittävä rooli asiakkaan palvelukokemuksen ja pankkiin liittyvien käsitysten luomisessa ja muokkaamisessa. Lisäksi viestinnällä on merkittävä rooli asiakas-

palvelijan ammattitaidon esilletuomisessa sekä luottamuksen rakentamisessa. Asiakaspalvelijan viestintä toimii osana pankin kokonaisviestintää, joka sisältää myös mainonnan, tiedotteiden sekä verkkosivujen sisältämän informaation. Välittääkseen ristiriidatonta ja pankin strategian mukaista viestintää, asiakaspalvelijan tulee tuntea hyvin pankin kokonaisviestinnän sisältö ja tavoitteet.

Onnistuneen asiakaspalvelutilanteen edellytyksenä on toimiva vuorovaikutus ja yhteistyö asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Tehokkaalla viestinnällään asiakaspalvelija pystyy vaikuttamaan vuorovaikutuksen sujuvuuteen ja sen myötä parempaan palvelukokemukseen asiakkaan näkökulmasta. Tehokas viestintä asiakaspalvelutilanteessa muodostuu tiedon välittämisen lisäksi tunneyhteyden luomisesta, kuuntelemisesta ja ymmärryksen varmistamisesta. Useasti asiakaspalvelijan viestintä mielletään pelkästään tämän kertomaan tietoon sekä sen oikeellisuuteen. Todellisuudessa viestinnän tulee olla kaksisuuntaista, jolloin asiakaspalvelija kiinnittää huomiota sekä oman viestinsä sisältöön että sen aiheuttamaan reaktioon asiakkaassa. Miellyttävän ja tuloksellisen palvelukokemuksen kannalta on tärkeää, että asiakkaan näkökulma otetaan aina huomioon, ja että hän kokee tulleen kuulluksi. (Ylikoski ym. 2006, 99-100.)

Asiakaspalvelijan harjoittama myyntityö mahdollistaa asiakkaan tarpeita vastaavan, räätälöidyn palvelun tarjoamisen, mikä ei yleisellä massaviestinnällä ole mahdollista. Myyntityön merkitys korostuu erityisesti sellaisissa palveluissa, jotka ovat monimutkaisia ja räätälöitävissä asiakkaan tarpeiden mukaan, ja joihin kohdistuu asiakkaiden osalta epä-tietoisuutta ja epävarmuutta. Suurin osa pankki- ja vakuutuspalveluista ovat tällaisia, minkä johdosta myyntityöhön ja henkilökohtaiseen viestintään tulee panostaa sekä pankin että yksittäisen asiakaspalvelijan osalta. (Ylikoski 2000, 288-289.)

Myyntiin tähtäävän viestinnän tuloksellisuuden kannalta avaintekijänä toimii perusteellinen tarvekartoitus, joka toteutetaan kysymällä ja kuuntelemalla asiakasta. Koulutusmateriaalissaan Kalho (2018) tiivistää ajatusmallin lauseeseen ”myy ilman, että myyt mitään”. Käytännössä tämä tarkoittaa, että myyntitilannetta tulee rakentaa aina kysymällä asiakkaalta kysymyksiä, jotka auttavat asiakaspalvelijaa tarjoamaan tälle mahdollisimman sopivaa ratkaisua. Kysely ja kuuntelu ovat myynnin toteutumisen kannalta hyvin tärkeässä asemassa ja niihin tulee käyttää perusteellisen kartoituksen edellytyksenä tarvittava aika. Vasta kartoituksen jälkeen myyjä voi jatkaa tarjouksen tekemiseen ja myyntiargumenttien esittämiseen. Myyjän tulisi välttää virheellistä, mutta yleistä käyttäytymismallia, jossa myyntitilanne aloitetaan palveluiden sekä myyntiargumenttien luettelomaisena esittelynä. Usein tällaisessa tilanteessa asiakas luo niin sanotun muurin itsensä ja

myyjän välille ja pyrkii välttämään myyntitilanteeseen joutumista. Käytännössä tämä johdattaa kieltäytymiseen mahdollisesti jo ennen kuin asiakas on kuullut tai sisäistänyt itse tarjousta. Kysyminen ja kuunteleminen viestivät myyjän ammattitaidosta sekä luovat luotamusta, josta seuraa avoimempi suhtautuminen itse myytävään palveluun. (Kalho 2018.)

Passiivisille asiakkaille kohdistettu viestintä

Blogikirjoituksessaan Pietilä (2012) toteaa, että passiivisen asiakkaan aktiivisuuden lisäämiseksi asiakaspalvelijan tulisi esittää asiakkaalle jokin tätä kiinnostava koukku, kuten tarjous, jonka avulla asiakasta kannustetaan jälleen käyttämään palveluita aktiivisemmin. Jotta asiakas tarttuisi tarjoukseen, tulee sen olla mahdollisimman houkutteleva. Vaikka tarjous ei olisi palveluntarjoajalle kannattava, kannattaa se siitä huolimatta tehdä, sillä uudelleen aktivoitu asiakas tuottaa tappion yleensä nopeasti takaisin. Tarjouksen teon yhteydessä asiakaspalvelijan kannattaa korostaa, että asiakassuhde on palveluntarjoajalle tärkeä, ja että tarjous annetaan asiakkaan edun takaamiseksi. Hyvä tarjous saa jo itsessään asiakkaan tuntemaan itsensä tärkeäksi asiakkaaksi. Aktivoitumiseen kannustavan tarjouksen lisäksi passiiviselle asiakkaalle voidaan lähettää kysely, jolla tiedustellaan palveluiden käytön vähenemistä. Vastausten perusteella saadaan tietoa asiakkaiden tarpeista ja palveluntarjoajan toiminnan kehityskohteista. (Pietilä 2012.)

4.2.3 Asiakastieto ja asiakasrekisteri

Jotta pankki tai yritys voi toimia asiakaslähtöisesti, tulee sen osata ajatella asiakkaan tavoin sekä tietää asiakkaan todelliset tarpeet. Asiakastiedon hankinnan tulee olla suunnitelmallinen prosessi, jonka tavoitteena on pysyä ajan tasalla asiakkaan tilanteesta sekä odotettavista muutoksista, jotka ovat asiakkuuden kannalta oleellisia. Asiakastiedon avulla voidaan tunnistaa asiakkaan ostoprosessi eli tarpeet palveluita ostettaessa. Tämän lisäksi voidaan kartoittaa asiakkaan arvoja, joiden perusteella voidaan päätellä, mitä ja millaisia palveluita asiakas pitää tärkeinä. (Selin & Selin 2013, 122-124.)

Kerätessään tietoa asiakkaastaan kannattaa yrityksen aloittaa kokoamalla yhteen kaikki jo yrityksen hallussa tai saatavilla oleva tieto sekä arvioida sen ajankohtaisuutta, käytettävyyttä ja riittävyttä. Tämän jälkeen yritys tietää tarkalleen, mitä tietoa sen tulee vielä hankkia. (Selin & Selin 2013, 129-130.) Tarkkailemalla, miten asiakas on aiemmin käyttäytynyt ei kuitenkaan pystytä suoraan selittämään, miksi tämä toimii tietyllä tavalla. Kvantitatiivisen asiakasdatan lisäksi asiakkaiden tarpeita tulee kartoittaa keskustelun muodossa yksittäisten asiakkaiden tai pienten asiakasryhmien kanssa. (Arantola 2003, 81.) Tästä syystä myös kyselytutkimuksessa on hyödynnetty sekä aiempaa käyttäytymistä mittaavia että haastattelua mallintavia avoimia kysymyksiä.

Asiakkaan kuunteleminen on yksinkertainen ja tehokas tapa kerätä asiakastietoa. Jo tavallinen keskustelu asiakkaan kanssa kertoo paljon tämän ajattelusta ja arvomaailmasta. Tarkentavilla kysymyksillä voidaan lisäksi ohjata keskustelua suuntaan, joka on asiakastiedon kannalta tärkeää. Asiakaspalautetta annetaan usein sekä positiivisessa että negatiivisessa mielessä. Palautteet antavat tietoa asiakkaiden toiveista palveluiden ja tuotteiden suhteen ja sen myötä suuntaa toiminnan kehittämiseksi. Asiakaspalautetta annetaan usein asiakaskohtaamisen yhteydessä ja sitä voidaan myös rohkaista antamaan muun muassa asiakaskyselyiden muodossa. (Selin & Selin 2013, 129-130.)

Kirjassaan Hyvä asiakaspalvelu – Menestystekijä finanssialalla Ylikoski, Järvinen ja Rosti (2006, 88-89) korostavat aktiivisesti ylläpidetyn asiakasrekisterin merkitystä. Sekä asiakkaan, että asiakaspalvelijan kannalta asiakassuhteen hallintaa ja sujuvuutta edistää kattava ja ajan tasalla oleva asiakasrekisteri. Asiakasrekisteriin kerätään perustietojen ja yhteystietojen lisäksi markkinoinnin ja asiakkuuden kehittämisen kannalta oleellisia tietoja.

Asiakaspalvelija on avainasemassa asiakastiedon keräämisessä ja asiakasrekisterin päivittämisessä ollessaan vuorovaikutuksessa usean asiakkaan kanssa päivittäin. Kaikki uusi, asiakkuuden kehittämisen kannalta olennainen tieto on tärkeä lisätä asiakasrekisteriin, jotta tietoa voidaan hyödyntää jatkossa asiakkuuden hoitamisessa. Vaikka asiakkaan antama tieto ei asiakaspalveluhetkellä vaikuttaisi olennaiselta tai ajankohtaiselta, voi siitä olla suuri hyöty asiakkuuden hoidossa tulevaisuudessa. Asiakaspalvelijan tulisi pyrkiä tarkistamaan ja tarpeen mukaan täydentämään asiakasrekisteriä jokaisessa asiakaskohtaamisessa. Näin varmistutaan siitä, että asiakastiedot pysyvät ajan tasalla ja samalla saadaan mahdollisimman selkeä kuva asiakkaan pankkipalvelutarpeista.

Aktiivisesti ylläpidetystä asiakasrekisteristä asiakaspalvelija näkee asiakkaan käytössä olevat palvelut sekä tähän kohdistetut aiemmat toimenpiteet. Näiden tietojen perusteella asiakaspalvelijan on mahdollista tarjota kunkin asiakkaan palvelukokonaisuuteen sopivaa lisäpalvelua. Myös asiakaskontakteista jätetyt muistiinpanot voivat olla hyödyksi lisämyynnissä. Jos asiakas on esimerkiksi maininnut tulevista asunnonhankintasuunnitelmistaan, voi asiakaspalvelija tiedustella asian ajankohtaisuutta seuraavassa asiakas-kohtaamisessa. On myös asiakkaan kannalta sujuvaa, että hänen ei tarvitse kertoa tilanteestaan ja palvelutarpeistaan jokaisella asiointikerralla erikseen. (Ylikoski ym. 2006, 88-89.)

Pankin yhteydenpito asiakkaaseen

Tehostaakseen asiakkuuden huoltoa ja kehittämistä, pankki pitää yhteyttä asiakkaisiinsa tasaisin väliajoin. Jokaisen yhteydenoton tavoitteena on kartoittaa pankkiasioinnin nykytilanne, varmistaa asiakkaan tyytyväisyys käyttämiinsä palveluihin sekä lisäpalveluiden tarjoaminen. Yhteydenpitokanavia sekä pankilta asiakkaalle, että asiakkaalta pankille on lukuisia. Laajan yhteydenpitovalikoiman tavoitteena on tarjota joka asiakkaalle ja eri tilanteisiin sopivia yhteydenpidon muotoja. Resurssien painotus eri yhteydenpitokanaviin riippuu asiakkaiden tarpeista ja pankin strategisista valinnoista. Yleisen periaatteen mukaan mitä yksinkertaisempi palvelu tai asiointi asiakkaalla on hoidettavana, sitä useammin yhteydenpito tarjotaan hoidettavaksi verkossa. Puolestaan suuremman hankkeen tai monimutkaisen asioinnin hoitamisessa sekä asiakas, että pankin asiakaspalvelija suosivat useasti kasvotusten käytyä neuvottelua. (Ylikoski ym. 2006, 90.)

4.3 Verkkopalveluiden ja digitalisaation hyödyntäminen

Pankkiala elää digitalisaation ajamassa muutoksessa, jossa uudenlaisten palveluiden ja toimintatapojen kehittäminen on pankeilla oleellisessa asemassa. Pankkipalveluiden muutosten taustalla vaikuttavat teknologian kehitys sekä asiakkaiden tarpeiden muutokset. Useiden muiden toimialojen digitalisoituminen on johtanut asiakkaiden kasvaneisiin tarpeisiin digitaalisissa palveluissa myös pankkialalla. Asiakkaat odottavat pankkiasiointinsa olevan asiakaskeskeisempää, reaaliaikaista sekä helposti saatavaa paikasta riippumatta. (Mustonen 2017.)

Pankin tehtävänä on päättää, mitä palveluita se tarjoaa verkossa ja kuinka kattavasti, ja mitkä palvelut se puolestaan katsoo konttorissa hoidettaviksi. Päätös on pankille strategisesti merkittävä, sillä sen tulee valita, mitkä palvelut pankin osalta sopivat verkossa tarjottaviksi ja mitä kohderyhmää verkkopalveluihin tai vaihtoehtoisesti konttoripalveluihin panostamalla tavoitellaan. Mahdollisuuksia verkko- ja konttoripalveluiden yhdistelemisessä on monia. Pankki voi esimerkiksi viedä sijoituspalvelunsa kokonaan verkkoon ja pitää lainaneuvottelut pelkästään konttorissa. Myös saman palvelun prosessien jaottelu verkkoon ja konttoriin on mahdollista. Asiakas voi esimerkiksi täyttää lainahakemuksen verkossa ja jatkaa lainaneuvottelulla konttorissa. Hyvin suunniteltu ja ylläpidetty verkkopalvelu tukee asiakaspalvelun toimintaa ja mahdollistaa helpon ja nopean pankkiasioinnin kaikille asiakkaille. Huonosti toteutettu ja epäselvä verkkopalvelu kuitenkin lähinnä lisää asiakaspalvelijoiden työmäärää johtuen palveluiden käyttöön liittyvistä kysymyksistä ja ongelmista. (Ylikoski ym. 2006, 123-124.)

Digitalisaation muuttaessa pankkialaa pankit tulevat todennäköisesti jakautumaan strategisesti yhä selvemmin. Pankkisektorin digitalisaatiota käsittelevässä artikkelissaan Lohisalo (2016) toteaa, että osa pankeista tulee kehittämään uusia palveluita, kun taas osa tulee pitäytymään peruspankkitoiminnassa. Pankkien keinoja sopeutua muutostrendeihin ovat muun muassa pienelle asiakassegmentille erikoistuminen sekä palveluiden maantieteellinen keskittäminen (Lohisalo 2016).

Pääasiallisesti pankit näkevät digitalisaation merkittävänä investointikohteena. Euroopan pankkivalvojan tekemän kyselyn mukaan lähes 90 prosenttia kyselyyn vastanneista pankeista suunnitteli digitalisaatioon ja palveluprosessien automatisointiin liittyviä investointeja. Uudet innovaatiot finanssiteknologiassa vastaavatkin tehokkaasti asiakkaiden muuttuneisiin tarpeisiin ja luovat pitkällä tähtäimellä myös kustannussäästöjä. (Mustonen 2017.)

5 ASIAKASTUTKIMUS: HENKILÖASIAKKAIDEN PANKKIPALVELUIDEN KESKITTÄMINEN

5.1 Tutkimusasetelma

Tämän opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena Pankki X:n passiivisille asiakkaille. Tutkimuksen perusjoukkona toimivat tarkemmin määriteltynä kaikki Pankki X:n asiakkaat, joilla oli ollut käytössään vain yksi pankin palvelu, ja jota he olivat käyttäneet hyvin vähän ja harvoin. Otanta suoritettiin valitsemalla perusjoukosta asiakkaat, joiden sähköpostiosoite oli Pankki X:n asiakastiedoissa. Sähköpostiviesti valikoitui tehokkaimmaksi keinoksi tavoittaa suuri määrä asiakkaita nopealla aikataululla.

Kyselylomake lähetettiin 245:n Pankki X:n passiivisen asiakkaan sähköpostiosoitteeseen, joista neljäkymmenen osoitteen ilmoitettiin olevan poissa käytöstä tai muuten tavoittamattomissa. Kyselyyn oli aikaa vastata neljätoista vuorokautta, ja viestin saavuttaneista 205:stä asiakkaasta 27 vastasi kyselyyn. Näin ollen kyselyn vastausprosentiksi muodostui 13,17. Vastaaajien pientä määrää voidaan perustella osiltaan siksi, että Pankki X:llä ei ollut tietoa siitä, kuinka aktiivisessa käytössä sähköpostiosoitteet olivat. Tämän johdosta osa kohderyhmän asiakkaista on voinut jäädä tavoittamatta. Lisäksi, koska kohderyhmän asiakkaat ovat pankkiasioinnissaan passiivisia, on myös Pankki X:n viestintä saatettu jättää huomiotta samasta syystä.

Pankit pyrkivät luomaan kokonaisvaltaisen ja pitkäkestoisen asiakassuhteen, joka on molemmille osapuolille kannattava. Asiakkaan asiakassuhteessa kokema hyöty on avaintekijä sen jatkuvuudelle. (Ylikoski ym. 2006, 81.) Esiteltyyn teoriaan perustuen oletettavana syynä sille, miksi asiakas on keskittänyt palvelunsa tiettyyn pankkiin, toimi sitoutetusta asiakassuhteesta saatu lisäarvo, joka on voinut ilmetä henkilökohtaisessa palvelukokonaisuudessa, lisäpalveluissa, edullisissa hinnoissa tai asiakkaan uskollisessa suhteessa pankkiin tai sen tiettyyn asiakasneuvojaan. Tämä oletus toimi tutkimuksen keskittämiskysymystä koskevana hypoteesina, eli tutkimuksen suorittamista edeltävänä ennusteena sen tuloksista (Tilastokeskus). Tarkemmin määriteltynä lisäarvo on asiakkaan asiakassuhteessa yksilöllisesti kokema hyöty, joka kumoaa tälle asiakassuhteesta aiheutuvat kustannukset, sekä ajan ja vaivan. Asiakkaan tulee kokea kilpailijoihin verrat-

tuna suurinta lisäarvoa asiakassuhteestaan, jotta tämä voi sitoutua sen jatkamiselle. Palveluntarjoajan on kannattavaa tuottaa asiakkailleen mahdollisimman ainutlaatuista lisäarvoa, jota kilpailijoiden on vaikea kopioida. (Pietilä 2011.)

Oletuksena oli myös, että osa vastaajista on hajauttanut pankkipalvelunsa kahteen tai useampaan pankkiin keskittämättä niitä varsinaisesti yhteen pankkiin. Motiivina tälle oletettiin ensisijaisesti olevan edullisimpien yksittäisten palveluhintojen mukaan ohjautuva valikointi. Hintakeskeisyyden odotettiin näkyvän myös pankkipalveluiden tärkeimpien ominaisuuksien valikoinnissa. On myös mahdollista, että asiakkuus on jakautunut useaan pankkiin ilman perusteltavaa syytä.

5.2 Kyselylomake ja tutkimusmenetelmät

Kyselylomake koostuu sekä suljetuista että avoimista osioista. Avoimessa osiossa kysymyksiin saa vastata vapaamuotoisesti, kun taas suljetussa osiossa kysymyksille on annettu valmiit vastausvaihtoehdot. Suljetut kysymykset antavat selkeän perustan tutkimustulosten analysoinnille. Avoimilla kysymyksillä saadaan puolestaan sellaista tietoa, joka ei välttämättä pelkkien valmiiden vastausvaihtoehtojen perusteella tulisi esille. (Vehkalahti 2014, 24-25.)

Suljetut kysymykset edustavat tutkimuksen kvantitatiivista eli määrällistä osuutta. Määrällisellä tutkimuksella on pyritty löytämään yhtenäisiä tekijöitä ja toistuvaisuutta asiakkaiden vastauksissa päätelmien ja yleistysten teon helpottamiseksi. Avoimet kysymykset edustavat tutkimuksen kvalitatiivista eli laadullista osuutta. Laadullisella tutkimuksella on pyritty hankkimaan vastaajilta yksityiskohtaisempia mielipiteitä, jotka tuovat esille myös uusia, määrällisessä tutkimuksessa pois jääneitä näkökulmia.

Suljetuilla kysymyksillä selvitettiin vastaajien iän ja sukupuolen lisäksi heidän asiakkuussuhtensa ominaisuuksia sekä Pankki X:ssä että vastaajan pääasiallisessa pankissa. Lisäksi selvitettiin, mitä pankkipalvelun ominaisuuksia vastaajat arvostavat eniten ja miten ne toteutuvat Pankki X:ssä sekä pääasiallisessa pankissa. Avoimilla kysymyksillä pyrittiin saamaan tarkempaa käsitystä siitä, minkä perusteella vastaajat ovat valinneet pankkinsa ja pankkipalvelunsa.

Vastaajien taustatietojen, mielipiteiden ja asiakkuuksien ominaisuuksien mittaamiseen ja vertailuun on suljetuissa kysymyksissä käytetty luokittelu-, järjestys- ja suhdeas-

teikoita. Kyselyn luokitteluasteikollisia kysymyksiä ovat vastaajien pankkipalveluiden kar-
toitukseen sekä palvelutottumuksiin liittyvät kysymykset, kuten mitä palveluita vastaajalla
on käytössään ja missä pankeissa, ja mitä ominaisuuksia vastaaja arvostaa pankkipal-
velussa. Järjestysasteikollista mittaamista on tutkimuksessa käytetty Likert-asteikon
muotoisissa kysymyksissä, joissa vastaajia on pyydetty antamaan mielipiteensä tietystä
pankkipalvelun ominaisuudesta asteikolla 1-5. Likert-asteikolla kerätyt vastaukset autta-
vat tunnistamaan vastaajien mielipiteiden eri asteita sekä kehitysalueita palveluntarjo-
ajan palveluissa ja toiminnoissa (SurveyMonkey). Suhdeasteikkoa on käytetty ajalli-
sessa mittaamisessa, joka ilmenee vastaajan ikää sekä asiakkuuden kestoa koskevissa
kysymyksissä.

5.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Lyhyesti määriteltynä validiteetti kertoo, onko tutkimuksessa mitattu sitä, mitä on ollut
tarkoitus mitata, ja reliabiliteetti kertoo, kuinka tarkasti on mitattu. Yhdessä nämä tekijät
muodostavat mittauksen luotettavuuden. (Vehkalahti 2014, 41.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusta voidaan pitää validina, sillä kysely tavoitti asiakkaat,
joilla on asiointia muissa pankeissa Pankki X:n lisäksi, ja joista kolmea vastaajaa lukuun
ottamatta jokainen asioi pääasiallisesti toisessa pankissa. Tämän perusteella voidaan
todeta, että kyselyyn vastanneista valtaosa on ollut Pankki X:lle passiivisia asiakkaita.
Lisäksi kyselylomakkeella selvitettiin onnistuneesti asiakkaiden mielipiteitä pankkipalve-
luiden ominaisuuksista sekä motiiveja niiden keskittämisessä, mikä oli tutkimuksen pää-
tavoite. Koska kysymyksiin pankinvalinnasta sekä esteistä keskittää Pankki X:ään vas-
tattiin kattavasti, tutkimuksen sisäistä validiteettia, eli ilmiöön vaikuttavien syiden osoit-
tamista (Taanila 2013) voidaan pitää hyvänä.

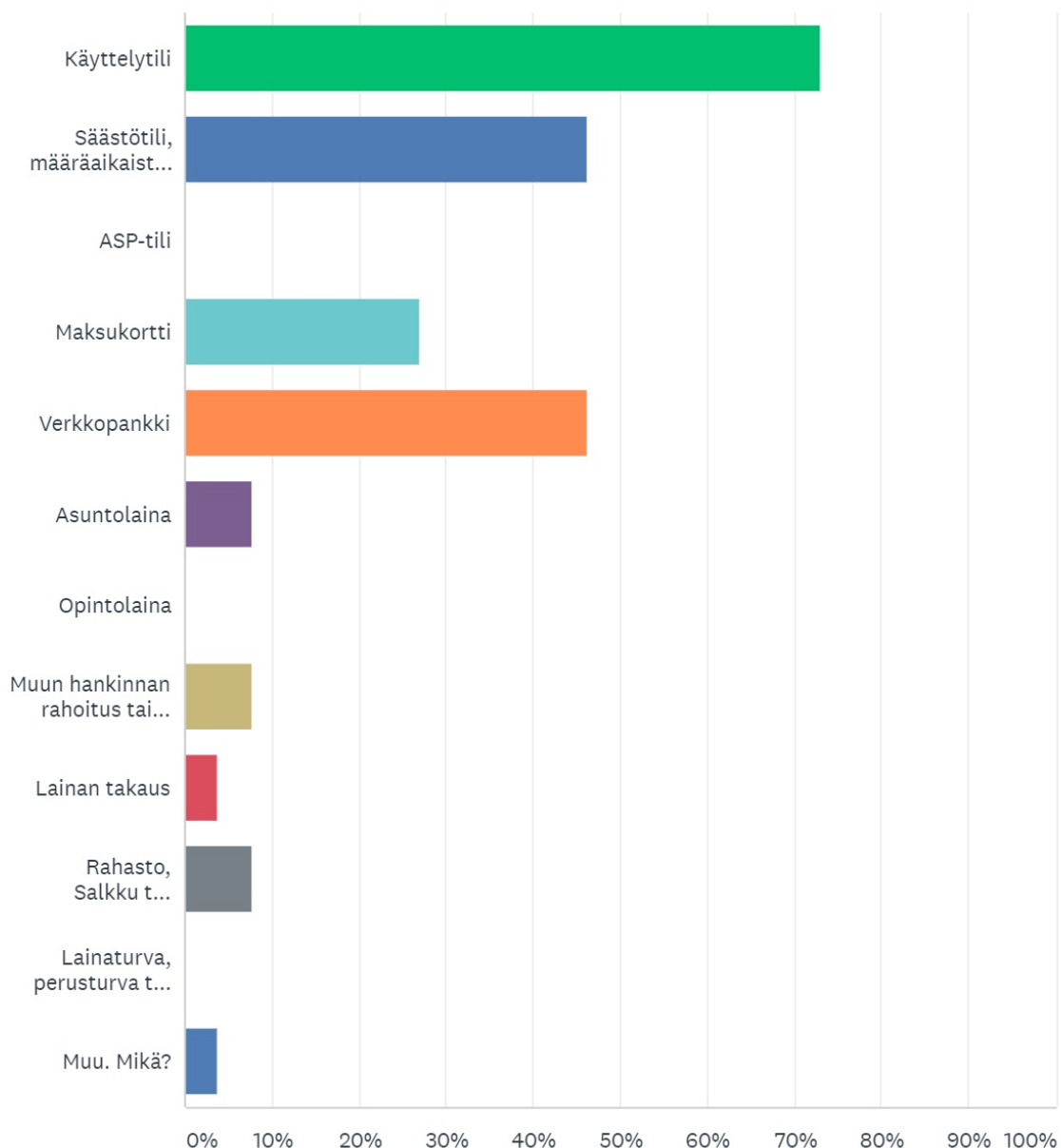
Tutkimuksen ulkoinen validiteetti tarkoittaa sen yleistettävyyttä, eli sitä miten otoksen
perusteella tehdyt johtopäätökset ovat yleistettävissä sen ulkopuolelle, kuten perusjouk-
koon (Taanila 2013). Kyselyn vähäisen vastaajamäärän johdosta tutkimusta ei voida pi-
tää perusjoukkoon yleistettävänä. Se on kuitenkin henkilöasiakkaiden pankkipalveluiden
valitsemisperusteiden ja Pankki X:ään kohdistuvien mielipiteiden osalta suuntaa antava.

Tutkimuksen tuloksia voidaan pitää suurelta osin toistettavina. Kuitenkin, esimerkiksi
mielipiteitä mittaavien kysymysten tuloksiin on saattanut vaikuttaa vastaajan mieliala
vastaushetkellä tai tämän hiljattaiset kokemukset pankkipalvelusta. Tällöin asiakkaan

vastaus mielipidekysymykseen on saattanut olla erilainen, kuin mitä se tyypillisesti olisi. Pitkällä aikavälillä mitattuna on kuitenkin luonnollista, että saman henkilön mielipiteet muuttuvat. Tutkimustulosten pysyvyyttä ajassa kutsutaan stabiliteetiksi (Menetelmäopetuksen tietovaranto).

5.4 Tutkimustulokset

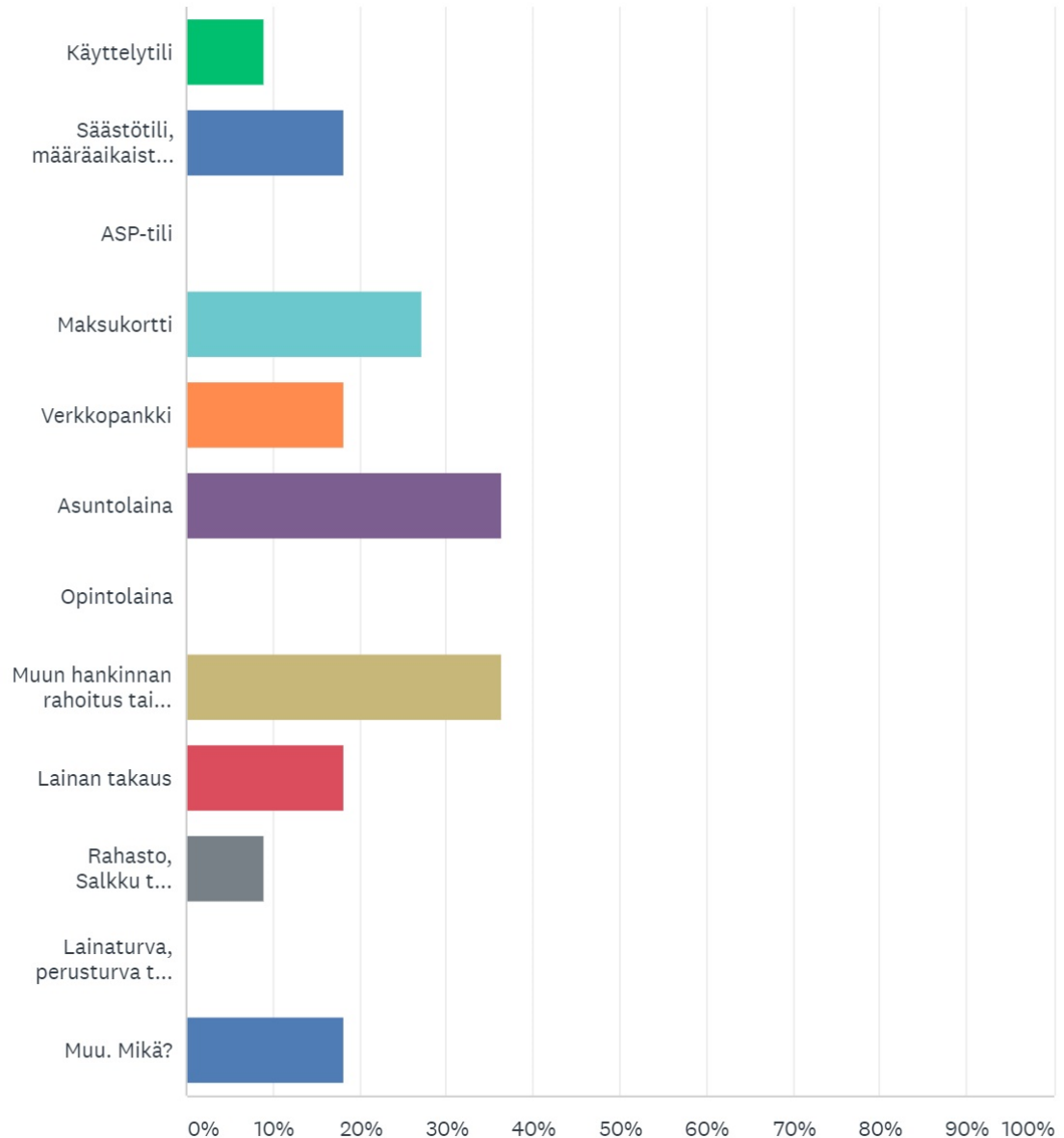
Vastaajista suurin ikäryhmä 29,63%:n osuudella olivat 66 vuotta täyttäneet asiakkaat. Vastaajista vähiten oli alle 26-vuotiaita sekä 26-35-vuotiaita molempien ikäryhmien edustaessa 7,41%:n osuutta vastaajien kokonaismäärästä. Kyselyyn vastanneista enemmistö, 59,26% oli naisia, jolloin miehiä oli 40,74% kaikista vastaajista. Vastaajista jokainen oli ollut Pankki X:n asiakkaana vuoden tai kauemmin, ja jopa 42,31% vastasi olleensa Pankki X:n asiakkaana 10 vuotta tai kauemmin.



Kuvio 1. Käytössä olevat palvelut. (SurveyMonkey.)

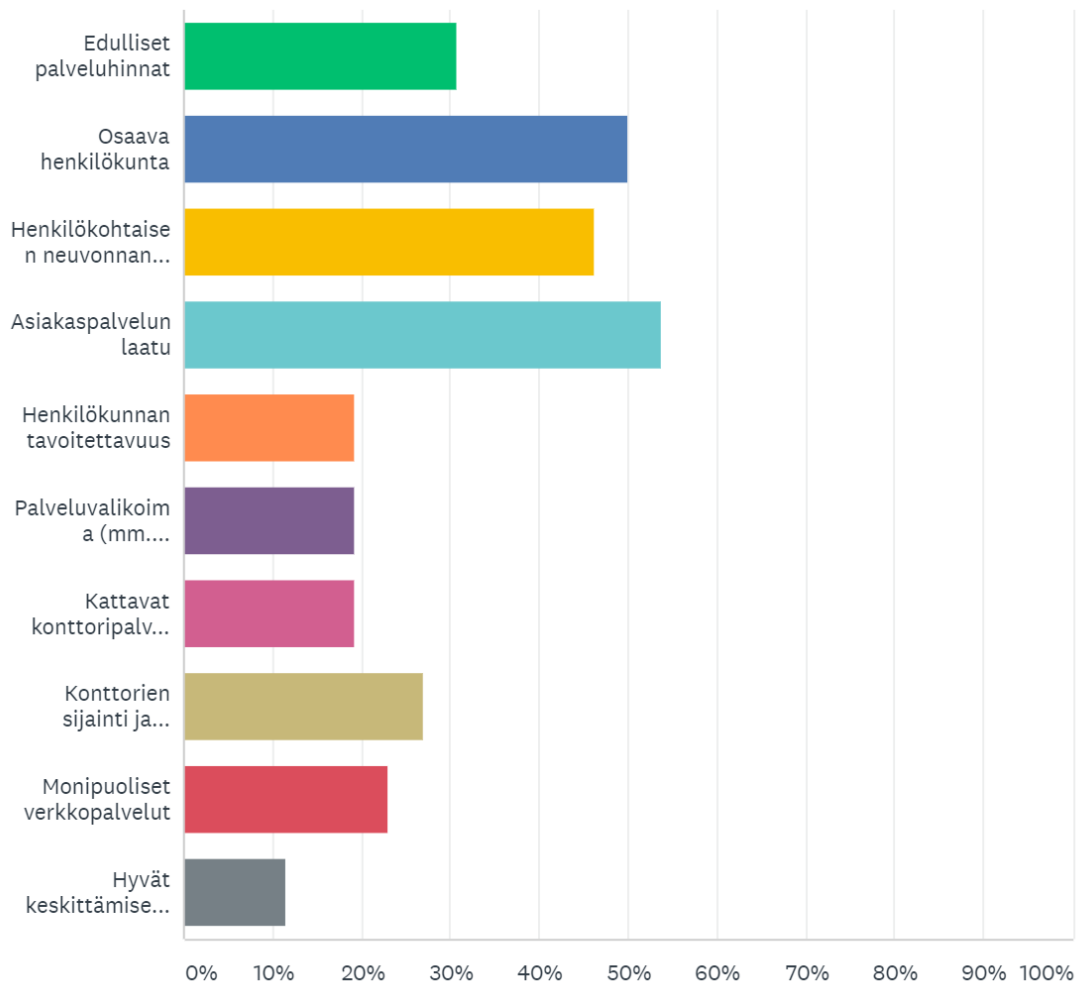
Kysyttäessä, mitä palveluita vastaajilla on käytössään Pankki X:ssä, eniten vastauksia sai päivittäiskäyttöön tarkoitettu käyttelytili, jonka vastasivat 73,08% kaikista vastaajista. Säästötili oli käytössä 46,15%:lla vastaajista, kuten myös verkkopankki. Maksukortin omistivat 26,92% vastaajista. Yhden vastauksen sai kohta 'Muu. Mikä?', joka tämän vastaajan tapauksessa oli tallelokero.

Tutkimustulosten kuvaajissa osittain peittyneet vastausvaihtoehdot ovat 'Säästötili, määräaikaistili tai Tavoitetili', 'Muun hankinnan rahoitus tai kulutusluotto', 'Rahasto, Salkku tai Säästövakuutus' ja 'Lainaturva, perusturva tai vakavan sairauden vakuutus'.



Kuvio 2. Aiemmin käytetyt palvelut. (SurveyMonkey.)

Kysyttäessä, onko asiakkaalla aiemmin ollut muita palveluita Pankki X:ssä nykyisten lisäksi, vastaajista 53,85% vastasi ei ja 46,15% kyllä. Eniten aiemmin käytössä olleita palveluita olivat asuntolaina sekä muun hankinnan rahoitus tai kulutusluotto molempien vaihtoehtojen vastausprosentin ollessa 36,36. Seuraavaksi eniten vastauksia sai maksukortti, jolle annettiin 27,27% vastauksista. Vaihtoehtoon 'Muu. Mikä?' vastattiin muun muassa lakipalvelut.



Kuvio 3. Tärkeimmät pankkipalvelun ominaisuudet. (SurveyMonkey.)

Vastaajilta kysyttiin, mistä hyvä pankkipalvelu heidän mielestään koostuu. Mielenpitoita selvitettiin listaamalla pankkipalvelun ominaisuuksia, joista vastaajan tuli valita kolme omasta mielestään tärkeintä. Kolmeksi vastausten perusteella tärkeimmäksi ominaisuudeksi muodostuivat asiakaspalvelun laatu (53,85%), osaava henkilökunta (50,00%) ja henkilökohtaisen neuvonnan saatavuus (46,15%). Suosittuja vastauksia olivat myös edulliset palveluhinnat (30,77%) sekä konttorien sijainti ja aukioloajat (26,92%).

Vastaajilta kysyttiin ovatko he asiakkaina muissa pankeissa kuin Pankki X:ssä. Vastaajista jokainen vastasi kyllä, lukuun ottamatta yhtä vastaajaa, joka ohitti kysymyksen. Seuraavaksi kysyttiin, mitä palveluita vastaajilla on muissa pankeissa. Lähes jokainen, 91,67%, vastasi yhdeksi vaihtoehdoksi päivittäisasiointiin, johon tässä kyselyssä sisällytettiin käyttötili, maksukortti ja verkkopankki. Toiseksi eniten vastauksia, 54,17%, saivat

säästämisen ja sijoittamisen palvelut, joihin sisältyivät säästötilit, rahastosijoitukset ja varainhoitopalvelut. Vähiten vastauksia saivat rahoituspalvelut (16,67%) ja vakuutukset (33,33%). Kohta 'Muu. Mikä?' sai yhden vastauksen, joka oli vastaajan mukaan autovakuutus.

Seuraavana kysyttiin, missä pankissa vastaaja asioi pääasiallisesti. Eniten vastauksia, 25,00%, sai OP. Muita yleisimpiä vastauksia olivat Nordea (20,83%) ja S-Pankki (16,67%). Pankki X:lle annettiin kolme vastausta. Vastaajilta, jotka olivat merkinneet pääasialliseksi pankikseen muun kuin Pankki X:n, kysyttiin miten luetellut ominaisuudet toteutuvat heidän pääasiallisessa pankissaan ja miten samat ominaisuudet toteutuvat Pankki X:ssä. Vastausvaihtoehtoina käytettiin samoja ominaisuuksia, jotka ilmenevät kuviossa 3. Vastaajat arvioivat pankkien ominaisuuksia Likert-asteikolla, jossa vaihtoehto 1 merkitsi, että kyseinen palvelu toteutuu pankissa erittäin huonosti ja vaihtoehto 5 merkitsi, että palvelu toteutuu erittäin hyvin.

Taulukko 1. Tyytyväisyys pääasiallisen pankin palveluihin.

	Erittäin huonosti (1)	Huonosti (2)	En osaa sanoa (3)	Hyvin (4)	Erittäin hyvin (5)	Keskiarvo
Monipuoliset verkkopalvelut	0,00 %	0,00 %	10,00 %	65,00 %	25,00 %	4,15
Osaava henkilökunta	0,00 %	0,00 %	30,00 %	55,00 %	15,00 %	3,85
Asiakaspalvelun laatu	0,00 %	5,00 %	15,00 %	70,00 %	10,00 %	3,85
Henkilökohtaisen neuvonnan saatavuus	0,00 %	10,53 %	26,32 %	47,37 %	15,79 %	3,68
Edulliset palveluhinnat	0,00 %	10,00 %	35,00 %	35,00 %	20,00 %	3,65
Henkilökunnan tavoitettavuus	0,00 %	10,53 %	21,05 %	63,16 %	5,26 %	3,63
Palveluvalikoima (mm. säästämis- ja sijoitusvaihtoehdot)	0,00 %	5,00 %	45,00 %	35,00 %	15,00 %	3,60
Hyvät keskittämisen edut	0,00 %	5,00 %	40,00 %	50,00 %	5,00 %	3,55
Konttorien sijainti ja aukioloajat	0,00 %	30,00 %	10,00 %	40,00 %	20,00 %	3,50
Kattavat konttoripalvelut (kassa- ja neuvontapalvelut)	0,00 %	25,00 %	30,00 %	35,00 %	10,00 %	3,30

Vastausten keskiarvojen perusteella vastaajat olivat pääasiallisessa pankissaan tyytyväisimpiä verkkopalveluihin. Ominaisuus 'monipuoliset verkkopalvelut' arvioitiin keskiarvoltaan 4,15:n. Vastausvaihtoehto 4, joka merkitsi hyvää toteutusta verkkopalveluissa, sai 65% vastauksista. Vaihtoehto 5, joka merkitsi erittäin hyvää toteutusta, sai 25% vastauksista, mikä oli suurin vastausmäärä vaihtoehdolle 5 yksittäisen ominaisuuden kohdalla. Muita pääasiallisen pankin ominaisuuksia, joihin vastaajat olivat tyytyväisimpiä,

olivat henkilökunnan osaaminen ja asiakaspalvelun laatu, joiden molempien keskiarvoksi muodostui 3,85.

Pääasiallisen pankin osalta vähiten tyytyväisiä oltiin konttoripalveluihin. Kohta 'kattavat konttoripalvelut (kassa- ja neuvontapalvelut)' arvioitiin keskiarvoltaan 3,30:n. Vastaajista 25% arvioi konttoripalveluiden toteutuksen pääasiallisessa pankissaan huonoksi, eli vastausvaihtoehtoon 2. Eniten arviota 2 annettiin kuitenkin konttorien sijainnille ja aukioloajoille, jotka 30% vastaajista arvioivat huonoiksi.

Taulukko 2. Tyytyväisyys Pankki X:n palveluihin.

	Erittäin huonosti (1)	Huonosti (2)	En osaa sanoa (3)	Hyvin (4)	Erittäin hyvin (5)	Keskiarvo
Asiakaspalvelun laatu	0,00 %	5,00 %	10,00 %	65,00 %	20,00 %	4,00
Osaava henkilökunta	0,00 %	4,76 %	19,05 %	61,90 %	14,29 %	3,86
Konttorien sijainti ja aukioloajat	4,76 %	4,76 %	14,29 %	61,90 %	14,29 %	3,76
Henkilökohtaisen neuvonnan saatavuus	0,00 %	9,52 %	23,81 %	57,14 %	9,52 %	3,67
Henkilökunnan tavoitettavuus	0,00 %	14,29 %	23,81 %	47,62 %	14,29 %	3,62
Palveluvalikoima (mm. säästämis- ja sijoitusvaihtoehdot)	0,00 %	0,00 %	61,90 %	28,57 %	9,52 %	3,48
Kattavat konttoripalvelut (kassa- ja neuvontapalvelut)	0,00 %	9,52 %	38,10 %	47,62 %	4,76 %	3,48
Monipuoliset verkkopalvelut	0,00 %	0,00 %	57,14 %	42,86 %	0,00 %	3,43
Hyvät keskittämisen edut	0,00 %	9,52 %	71,43 %	19,05 %	0,00 %	3,10
Edulliset palveluhinnat	4,76 %	14,29 %	57,14 %	23,81 %	0,00 %	3,00

Pankki X:n ominaisuuksista tyytyväisimpiä oltiin asiakaspalvelun laatuun, joka arvioitiin keskiarvoltaan 4,00:n. 20% vastaajista antoi asiakaspalvelun laadulle parhaan arvion. Toiseksi paras arvio annettiin henkilökunnan osaamiselle, joka oli keskiarvoltaan 3,86. Myös konttorien sijaintiin ja aukioloaikoihin oltiin tyytyväisiä ominaisuuden keskiarvon ollessa 3,76. Lisäksi 14,29% vastaajista antoi ominaisuuksille 'osaava henkilökunta', 'konttorien sijainti ja aukioloajat' sekä 'henkilökunnan tavoitettavuus' parhaan arvion.

Eniten tyytymättömyyttä vastaajat osoittivat Pankki X:n palveluhintoihin ja keskittämisen etuihin. Kohta 'edulliset palveluhinnat' sai keskiarvokseen 3,00 ja 'hyvät keskittämisen edut' 3,10. Yksikään vastaaja ei antanut näille ominaisuuksille parasta arviota. Suurin osa vastauksista painottui kuitenkin asteikon keskiosaan vaihtoehtoon 3, joka ei merkitse hyvää eikä huonoa mielipidettä. Kolme vastaajaa, joilla Pankki X oli pääasiallinen pankki,

olivat tyytyväisimpiä sen henkilökunnan osaamiseen sekä verkkopalveluihin. Vähiten tyytyväisiä oltiin palveluhintoihin.

Vastaajien pääasialliseen pankkiin liittyvän tyytyväisyyskartoituksen kokonaiskeskiarvoksi muodostui 3,68. Pankki X:n kohdistuvien arvioiden keskiarvoksi muodostui puolestaan 3,54. Pääasiallisen asiointinsa Pankki X:ssä hoitavien vastaajien arvioinnit mukaan luettuna Pankki X:n tyytyväisyyskartoituksen keskiarvoksi saatiin 3,58. Vastaajien pääasialliselle pankilleen antamista arvioista 63,64% sijoittui arviointiasteikossa vaihtoehtoihin 4 tai 5, jotka merkitsivät palvelun hyvää tai erittäin hyvää toteutumista. 10,10% vastauksista puolestaan sijoittui vaihtoehtoon 2, joka merkitsi huonoa toteutusta. Yksikään vastaus ei kuitenkaan sijoittunut vaihtoehtoon 1, joka merkitsi erittäin huonoa toteutusta. Vastaajien Pankki X:lle antamista arvioista 54,07% sijoittui vaihtoehtoihin 4 tai 5. Vastauksista 8,13% annettiin puolestaan vaihtoehdoille 1 tai 2. Pankki X:ään kohdistuva arviointi oli siis pääasiallisten pankkien arviointia neutraalimpaa vastausten painottuessa enemmän asteikon keskelle vaihtoehtoon 3. Pääasiallisten pankkien arvioinnissa annettiin enemmän vastauksia sekä parhaille, että huonoimmille vaihtoehdoille. Tämä saattaa johtua vastaajien vähäisestä asiointista Pankki X:ssä, minkä johdosta vahvaa mielipidettä on ollut vaikea antaa.

Kyselyn avoimissa kysymyksissä vastaajia pyydettiin kertomaan omin sanoin, minkä perusteella he ovat valinneet pääasiallisen pankkinsa. Seuraavana kysyttiin, miksi vastaajat eivät ole keskittäneet palveluitaan Pankki X:ään. Lisäksi vastaajilta, jotka ilmoittivat pääasialliseksi pankikseen Pankki X:n, kysyttiin perusteluita, miksi he ovat valinneet Pankki X:n, ja onko heillä joitakin palautetta tai kehitysehdotuksia Pankki X:n toimintaan liittyen.

Avoimien kysymysten perusteella vastaajien yleisin syy oman pääasiallisen pankin suosimiselle oli pitkäaikainen asiakkuus pankissa. Vastaajille oli tyypillistä, että asiakkuus pankkiin oli muodostettu jo nuorena ja palveluun oltiin oltu tyytyväisiä.

”Vanhempien valinta ollessani alaikäinen. Olen ollut tyytyväinen, joten en ole keskittänyt muualle asiointia.”

”Ollut asiakas koko ikäni, yhteistyö toimii kohtalaisesti”

Toinen yleinen syy pääasiallisen pankin valinnalle oli vastausten mukaan pankin konttorin tai palvelupisteen sijainti. Sijainnin yhteydessä mainittiin usein palveluiden helppo

saatavuus ja mahdollisuudet käteisnostoille. Muita tärkeitä syitä olivat edulliset palveluhinnat sekä hyvä talletuskorko pääasiallisessa pankissa.

"Lähellä, kaupan yhteydessä. Kassalta saa rahaa, automaatti pihalla, käyttö ei maksa. Helppo, edullinen pankki."

"He maksavat sentään jotain korkoa. Hyvä sijainti minulle. Osaava henkilökunta"

Selvitettäessä, miksi vastaajat eivät olleet keskittäneet palveluitaan Pankki X:ään, yleisimpänä vastauksena mainittiin asiakkuuden siirtämisen kannattamattomuus. Vastaajat olivat tyytyväisiä oman pankkinsa palveluihin eikä Pankki X:ltä oltu annettu parempaa tarjousta tai palvelut eivät muuten olleet olleet tarpeeksi houkuttelevia. Haluttomuus pankin vaihtamiselle perusteltiin hinnoilla, sijainnilla, perheen keskityseduilla sekä työsuhteen kautta saaduilla eduilla.

"-- Ei ole tarjottu mitään, joka menisi edelle."

"Se tuli automaattisesti, ei kannata vaihtaa."

"Kodin rahatalous keskitetty yhteen pankkiin."

Joidenkin vastaajien mielestä asiakkuus olisi työlästä siirtää. Myös verkko- ja mobiilipankin toimivuus nähtiin joidenkin vastaajien mukaan parempana pääasiallisessa pankissa.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Tyytyväisyys pankkipalvelun tärkeimpiin ominaisuuksiin

Vastausten perusteella hyvän pankkipalvelun tärkein ominaisuus on asiakaspalvelun laatu. Kun kysyttiin, miten asiakaspalvelun laatu toteutuu vastaajien pääasiallisessa pankissa asteikolla 1-5, vastausten keskiarvoksi muodostui 3,85. Kysyttäessä samaa asiaa Pankki X:stä, arvioitiin asiakaspalvelun laatu keskiarvoltaan 4,00:n. Lisäksi asiakaspalvelun laatuun oltiin Pankki X:n ominaisuuksista tyytyväisimpiä. Muihin vastaajien tärkeinä pitämiin ominaisuuksiin, osaavaan henkilökuntaan sekä henkilökohtaisen neuvonnan saatavuuteen, oltiin vastausten keskiarvojen perusteella pääasiallisissa pankeissa ja Pankki X:ssä yhtä tyytyväisiä.

Kyselyyn vastanneista suurimmaksi ikäryhmäksi muodostui 66-vuotta täyttäneet. Tämän vastaajaryhmän mukaan selvästi yksi tärkeimmistä pankkipalvelun ominaisuuksista oli osaava henkilökunta. Kuitenkin vastaajat tässä ikäluokassa olivat tyytyväisempiä Pankki X:n henkilökunnan osaamiseen, kuin oman pääasiallisen pankkinsa henkilökunnan osaamiseen. Pankki X:n henkilökunnan osaaminen arvioitiin keskiarvoltaan 4,20:n, kun taas vastaajien pääasiallisten pankkien henkilökunnan osaamisen keskiarvoksi muodostui 4,00.

Vastaajat olivat siis usean palvelun ominaisuuden osalta tyytyväisempiä Pankki X:ään, kuin omaan pääasiallisen asiointin pankkiinsa. Pankki X:ään kohdistuva tyytyväisyys painottui etenkin tärkeimmiksi arvioituihin palvelun ominaisuuksiin. On kuitenkin huomattava, että tyytyväisyyskartoituksen kokonaiskeskiarvo oli pääasiallisten pankkien osalta parempi kuin Pankki X:llä.

Oheisista kyselyn tuloksista voidaan päätellä, että tärkeimmiksi arvioidut, yksittäiset pankkipalveluiden ominaisuudet eivät ole pankinvalinnan ja pankkipalveluiden keskittämisen kannalta ratkaisevassa asemassa. Onkin syytä olettaa, että asiakkaan kannalta paras pankkipalvelu muodostuu usean tekijän summasta, joista kaikkia ei myöskään pankkipalvelun ominaisuuksia kartoitavissa suljetuissa kysymyksissä tuotu esille. Tästä syystä avoimilla kysymyksillä selvitettiin pankinvalintaan ja keskittämiseen vaikuttavia tekijöitä, joita kyselyn valmiissa vastausvaihtoehdoissa ei oltu mainittu.

6.2 Asiakkuuden pitkäaikaisuus

Yleisimpänä syynä oman pankin valinnalle mainittiin asiakkuuden pitkäaikaisuus. On kuitenkin vaikea kuvitella, että asiakkuutta haluttaisiin jatkaa ainoastaan siksi, että se on kestänyt kauan, vaan sen pitkäkestoisuudelle ja jatkamiselle on todennäköisesti painavampia syitä. Pitkäkestoisen asiakkuuden taustalla on usein pankin onnistunut asiakkaan sitouttaminen, joka toteutetaan taloudellisilla eli hinnoittelun perustuvilla, sosiaalisilla eli kanssakäyntiin perustuvilla sekä rakenteellisilla eli lisäpalveluihin perustuvilla sitouttamisen keinoilla (Ylikoski ym. 2006, 82-83). Toisin sanoen, oman pankin valinnan syynä mainittu asiakkuuden pitkäaikaisuus voi tarkoittaa pitkäaikaisen asiakkuuden myötä saatuja etuja palveluhinnoissa, lisäpalveluita tai muuten yksilöllistä palvelukokonaisuutta.

Pitkäaikaisen asiakkaan edut voidaan ominaisuuksiensa perusteella rinnastaa keskittämisen etuihin, jotka oltiin arvioitu pääasiallisten pankkien osalta paremmiksi kuin Pankki X:ssä. Hyvät keskittämisen edut arvioitiin kuitenkin vähiten tärkeimpien pankkipalvelun ominaisuuksien joukkoon, joten vastaajat eivät ole ainakaan ensisijaisesti valinneet pankkia keskittämisetujen mukaan. Edut ovatkin useimmilla muodostuneet pitkäaikaisen asioinnin myötä tarjoten perusteita jatkaa asiakkuutta edelleen.

Asiakassuhteiden pitkäaikaisuus viestii lisäksi luottamuksesta, jonka pankki on ansainnut asiantuntevalla palvelulla sekä asiakaspalvelun tehokkaalla viestinnällä. Luottamuksen vallitessa asiakas sitoutuu asiakassuhteeseen ja sietää myös mahdollisia vastoinkäymisiä (Ylikoski ym. 2006, 83; Selin & Selin 2013, 147). Omaan pankkiin kohdistuvan luottamuksen ollessa vahva, asiakas ei välttämättä ota huomioon hyviä vaihtoehtoja, joita kilpailijat tarjoavat.

On huomioitava, että suuri osa vastaajista on ollut myös Pankki X:n asiakkaana 10 vuotta tai kauemmin. Nämä asiakkaat ovat siis pitkäaikaisia asiakkaita sekä pääasiallisen asioinnin pankilleen että Pankki X:lle. Näissä tapauksissa Pankki X:llä on ollut hyvä mahdollisuus sitouttaa pitkäaikaista asiakastaan, mutta asiakas on kokenut saavansa suurempaa lisäarvoa kilpailijapankista, mikä on näkynyt asioinnin vähenemisenä Pankki X:ssä. Kilpailijapankki on tällöin onnistunut asiakkaan sitouttamisessa Pankki X:ää paremmin. Pankki X:n etuna voidaan nähdä se, että asiakas ei ole lopettanut asiakassuhteensa kokonaan, mikä antaa mahdollisuuden asiakkuuden uudelleenaktivoinnille ja sitouttamiselle tulevaisuudessa.

6.3 Konttorin sijainti ja käteispalvelut

Vaikka konttorin sijaintia ja käteispalveluita ei oltu arvioitu pankkipalvelun tärkeimpien ominaisuuksien joukkoon, ne olivat avoimissa kysymyksissä yleisiä syitä oman pääasiallisen pankin valinnalle. Sijainti onkin useasti toissijainen ominaisuus verrattuna muun muassa asiakaspalvelun laatuun ja henkilökunnan osaamiseen. Pankkipalvelun muodostama kokonaisuus ratkaisee pankinvalinnassa yksittäisten ominaisuuksien sijaan. Kuitenkin, jos tärkeimmät ominaisuudet ovat molemmissa vertailun kohteena olevissa pankeissa hyviä, voi lopullinen valinta perustua vähemmän tärkeisiin seikkoihin, kuten yksittäisen konttorin sijaintiin. Konttorien sijainti ja aukioloajat sekä kattavat konttoripalvelut oltiin kuitenkin arvioitu keskimäärin paremmiksi Pankki X:ssä, kuin pääasiallisissa pankeissa, mikä on seurausta Pankki X:n verraten suuresta panostuksesta perinteisiin konttoripalveluihin. Sijaintiin liittyvät seikat ovatkin vahvasti yksilökohtaisia, eikä niillä yksin pystytä perustelevaan asiakkaiden käyttäytymistä pankinvalinnassa ja palveluiden keskittämisessä.

6.4 Palveluhinnat ja verkkopalvelut

Eniten kritiikkiä Pankki X sai sen palveluhintoihin liittyen. 'Edulliset palveluhinnat' sai palvelun ominaisuuksista huonoimman arvion tyytyväisyyskartoituksessa ja hinnoista mainittiin myös avoimissa kysymyksissä. Ominaisuutta 'edulliset palveluhinnat' oltiin valittu neljänneksi eniten tärkeimpien palvelun ominaisuuksien kartoituksessa, joten sen voidaan katsoa olevan merkittävässä roolissa asiakkaan pankinvalinnassa ja palveluiden keskittämisessä. Myös Pankki X:n verkko- ja mobiilipalveluita kritisoitiin, ja tyytyväisyyskartoituksen kohdalle 'monipuoliset verkkopalvelut' annettiin yksi huonoimmista arvioista. Tätä vastoin, pääasiallisten pankkien osalta oltiin samaan ominaisuuteen kaikista tyytyväisimpiä.

"Palvelumaksut ovat kalliita. Joka kerta kun menent nettipankkiin katsomaan omaa tiliä siitäkin veloitetaan mikä on törkeää!! --"

"Verkko- ja mobiilipankki hieman kömpelöt."

Avoimien kysymysten perusteella muutamalla vastaajalla yksittäisten palveluiden hinta toimi ratkaisevana tekijänä pankinvalinnassa. Perusteina mainittiin verkkopankin kulujen lisäksi talletuskorkojen merkitys.

”En ole vain yhden pankin asiakas, mm määräaikaistilin korko ratkaisee.”

6.5 Kehitysehdotukset Pankki X:lle

Pankki X:ään kohdistuvan tyytyväisyyskartoituksen tuloksista voidaan päätellä, että sen asiakkailta on yleisesti positiivinen kuva pankista. Etenkin tärkeimmiksi arvioituihin pankkipalvelun ominaisuuksiin painottuva tyytyväisyys suhteessa kilpailijapankkeihin osoittaa, että Pankki X painottaa toiminnassaan ja palvelukehityksessään asiakastytyväisyyden kannalta oikeita asioita. Riippumatta positiivisesta suhtautumisestaan Pankki X:ään, vastaajat eivät ole keskittäneet asiointiaan sinne. Keskittämättömyyden yleisin syy, keskittämisen kannattamattomuus voidaan perustella edellä mainituilla kilpailijapankin sitouttamisen keinoilla sekä niiden tuottamalla lisäarvolla. Nämä toimivat todennäköisinä syinä myös asiakkuuden pitkäaikaisuudelle, joka mainittiin puolestaan yleisimpänä perusteluna pääasiallisen pankin valinnalle. Lisäksi asiakkaan luottamus on edelleen sitouttanut asiakassuhdetta ja mahdollistanut sen jatkuvuutta. Tämänlaisissa Pankki X:n kannalta passivoituneissa asiakassuhteissa, joissa kilpailijapankki tuottaa asiakkaalle suurempaa lisäarvoa, pankin on syytä pyrkiä aktivoimaan asiakkuutta esimerkiksi tarjouksen muodossa ilmenevillä houkuttimilla (Pietilä 2012). Pankki X:n jo ansaitseman hyvän maineen tulisi puolestaan helpottaa luottamuksen ansaitsemista ja näin edistää asiakkuuden aktivointia.

6.5.1 Keskittämisen houkuttelevuuden lisääminen

Asiakassuhteen lopullisena tavoitteena ovat keskitetyt pankkipalvelut ja kokonaisasiakkuus. Tästä syystä asiakkuutta aktivoivien houkuttimien tulisi motivoida palveluiden keskittämiseen. Yhtenä kehityskohteena ja ratkaisuna kokonaisasiakkuuksien lisäämiselle Pankki X:ssä voidaankin pitää palveluiden keskittämisen houkuttelevuuden lisäämistä. Asiakkaalle tulisi tuottaa palveluiden keskittämisestä lisäarvoa siten, että tämä näkisi sen pankkiasiointinsa kannalta kannattavimpana vaihtoehtona. Nykyisessä tilanteessa passiivinen asiakas katsoo parhaaksi hoitaa pankkiasiointinsa pääasiassa toisessa pankissa jättämällä kuitenkin pienen osan palveluistaan Pankki X:ään. Tästä tilanteesta tulisi pyrkiä pois tekemällä kaikkien palveluiden siirtämisestä Pankki X:ään asiakkaalle selvästi houkuttelevampaa ja suurempaa lisäarvoa tuottavaa. Myös kyselytutkimuksen tu-

lokset osoittavat, että pankkipalveluiden keskittämisen Pankki X:ään tulisi tuottaa asiakkaalle suurempaa lisäarvoa: Pankki X:n palveluiden tyytyväisyyskartoituksessa vastaajat olivat keskittämisen etuihin toiseksi tyytymättömpämpiä.

Pankki X tarjoaa lukuisia etuja pankki- ja vakuutuspalveluiden keskittämisestä, mutta nämä pysyvät edut eivät ole riittäneet passiivisten asiakkaiden motivointiin keskittämisen kannalta. Tämän vuoksi on syytä kohdistaa myyntiä tehokkaammin tähän asiakasryhmään juuri sille muotoillun tarjouksen muodossa. Pankki X:n ajoittaisten kampanjoiden ja messujen yhteydessä antamat tarjoukset ovat osoittautuneet tehokkaiksi sekä vanhojen asiakkaiden palveluiden lisäämisessä että uusasiakashankinnassa. On myös mahdollista, että kohderyhmän asiakkaat eivät ole tietoisia pankin tarjoamista jatkuvista keskittämisen eduista ja näin arvioivat ne huonoiksi. Passiivinen asiakas ei todennäköisesti seuraa omatoimisesti pankin yleistä viestintää ja tiedotteita. Tästä syystä asiakaspalvelijan suora yhteydenpito asiakkaaseen tasaisin väliajoin on erittäin tarpeellista.

Pyrittäessä muuttamaan passiivista asiakkuutta jälleen aktiiviseksi, on siihen tähtäävän tarjouksen motivoitava asiakasta tehokkaasti. Motivoiva tarjous ei välttämättä ole pankille kannattava, mutta mikäli se edistää palveluiden käyttöaktiivisuutta ja keskittämistä, tulee se kääntämään asiakkuuden nopeasti kannattavaksi. (Pietilä 2012.) Kuitenkin, etenkin hintaan painottuvan tarjouksen riskinä on, että se muuttaa kohderyhmän asiakkaat opportunistisiksi. Tämän seurauksena asiakkuutta ei kyettäisi muuttamaan pysyvästi aktiiviseksi, vaan asiakkuus saattaisi palautua jälleen passiiviseksi tarjouksen tuottamien hyötyjen loputtua. (Ylikoski 2000, 174.)

Hinta ei kuitenkaan ole ainoa tekijä, jolla asiakkaita voidaan motivoida palveluiden keskittämiseen. ”Asiakas etsii aina halvinta hintaa, mutta on valmis maksamaan parhaasta ratkaisusta” (Kalho 2018). Näin ollen tarjous kannattaa räätälöidä asiakaskohtaisesti, jolloin se vastaa mahdollisimman kattavasti asiakkaan tarpeita, odotuksia ja arvoja. Tämä edellyttää asiakkaan hyvää tuntemista. Aiemman asiakaskäyttäytymisen perusteella saadun tiedon lisäksi parhaan ja sopivimman tarjouksen antamista edistää olennaisesti keskustelutilanne asiakkaan kanssa, jolloin asiakaspalvelija voi kartoittaa myös asiakkaan nykyiset tarpeet. Näin ollen passiivisten asiakkuuksien aktivoimista voidaan edistää huomattavasti kutsumalla asiakkaita aktiivisesti neuvotteluun tai muuten pyrkimällä keskusteluyhteyteen asiakkaiden kanssa. Lisäarvon tuottaminen muulla kuin hinnalla vähentää lisäksi opportunistista käytöstä, jota pankin tulee asiakaspysyvyyttä tavoitellessaan välttää.

On huomioitavaa, että jo olemassa olevan asiakassuhteen uudelleenaktivointi on lähtökohtaisesti vaivattomampaa ja mahdollisesti tuloksellisempaa kuin uusasiakashankinta. Uuden asiakassuhteen luominen koituu muun muassa asiakkuudenhankinta- ja markkinointikustannustensa johdosta noin kymmenen kertaa kalliimmaksi kuin vanhan asiakkuuden ylläpitäminen (Aarnikoivu 2005, 45). Näin ollen vanhoissa, passivoituneissa asiakkuuksissa piilee vähintäänkin yhtä paljon arvontipotentiaalia kuin uusasiakashankinnassa. Lisäksi jo olemassa olevan asiakkuuden etuna ovat asiakkaan saamat kokemukset pankin palveluista ja niiden perusteella muodostettu kuva pankista. Tämän kuvan ollessa Pankki X:llä hyvä, lisää se varmasti asiakkuuden aktivoitumisen ja sen myötä kannattavuuden kasvun todennäköisyyttä. Lisäksi pyrittäessä ensisijaisesti keskusteluyhteyteen asiakkaan kanssa, mahdollistavat pankin asiakastiedot puhelinneuvottelun tai asiakkaan kutsumisen konttoriin.

6.5.2 Varhainen sitouttaminen

Kyselyn perusteella useat vastaajat ovat sitoutuneet pääasialliseen pankkiinsa siksi, että heille on luotu asiakkuus jo lapsena. Tämän huomioon ottaen Pankki X voisi lisätä kokonaisasiakkuuksiaan kohdistamalla markkinointiaan lapsiperheisiin. Lapselle luotu asiakkuus toimisi näin panostuksena tulevaisuudessa muodostuvalle keskittyneelle asiakkuudelle. Asiakkuuden pitkäaikaisuus parantaa asiakaskannattavuutta (Ylikoski ym. 2006, 58; Hellman & Värilä 2009, 120). Näin ollen maksimoidakseen yksittäisen asiakkaan tuottaman hyödyn, pankin on luonnollista pyrkiä mahdollisimman aikaisin solmittuun asiakassuhteeseen.

Aikaisin solmitun asiakassuhteen tärkeys korostuu myös verratessa Pankki X:n ja sen kilpailijapankkien palveluiden tyytyväisyyskartoituksia asiakaskyselyssä. Vastausten mukaan Pankki X arvioitiin tärkeimmissä pankkipalvelun ominaisuuksissa, asiakaspalvelun laadussa, henkilökunnan osaamisessa ja henkilökohtaisen neuvonnan saatavuudessa, paremmaksi tai yhtä hyväksi kuin kilpailijapankit. Kuitenkin, koska pääasiallinen pankki on ansainnut asiakkaan luottamuksen jo varhaisessa iässä, hän ei ole motivoitunut purkamaan sitoutunutta asiakassuhdettaan ja siirtämään asiointiaan toisaalle riippumatta Pankki X:n kilpailukykyisestä palvelusta. Asiakasluottamus toimii siis olennaisena asiakaspysyvyyden edistäjänä.

6.5.3 Palveluhinnat ja verkkopalvelut

Sekä suljettuihin että avoimiin kysymyksiin saatujen vastausten perusteella Pankki X:n asiakastytyväisyyden kannalta selkeimpiä kehityskohteita ovat palveluhinnat ja verkkopalvelut. Hintoihin kohdistuva kritiikki tarkennettiin joissakin vastauksissa verkkopankin maksuihin.

Muun muassa keskittämisen houkuttelevuuden lisääminen voidaan toteuttaa edullisempina palveluhintoina yksittäisissä palveluissa tai asiakkaille muodostetuissa palvelukokonaisuuksissa. Tämän lisäksi hinnoittelumalliin voidaan ehdottaa asiakastytyväisyyden kannalta mahdollisesti suotuisampia vaihtoehtoja. Esimerkiksi liittämällä verkkopankin tilitapahtumakyselyistä seuraavat maksut verkkopankin kiinteään kuukausimaksuun, saataisiin vähennettyä asiakkaiden kokemia, kuukausittain käytön mukaan vaihtelevista palveluhinnoista aiheutuvia yllätyksiä, joiden seurauksena kritiikkiä on annettu. Palveluiden käyttöaktiivisuudesta riippumaton, kiinteä kuukausimaksu vähentäisi asiakkaiden kokemaa hämmennystä palvelumaksujen muodostumisesta ja lisäisi selkeyttä palveluiden kokonaiskustannuksiin. Lisäksi käyttöaktiivisuudesta riippumattomat palveluhinnat voisivat muuttaa myös passiivisia asiakkuuksia kannattavammiksi.

Verkkopalveluiden monipuolisuus on digitalisaation myötä saanut sekä pankeilta että sen asiakkailta erityistä huomiota. Vaikka kaikki pankit kehittävät digitaalisia palveluitaan asiakkaiden tarpeita vastaavaksi, näkyvät niiden väliset strategiset eroavaisuudet digitaalisten palveluiden kehitysvauhdissa ja nykyisessä monipuolisuudessa. Osa pankeista uudistaa palveluitaan aggressiivisesti, kun taas toinen ääripää panostaa perinteisiin pankkipalveluihin sekä niitä suosivaan asiakaskuntaan. (Lohisalo 2016.) Strategisesti Pankki X vaalii perinteisiä, asiakasläheisiä pankkipalveluita kehittämällä digitaalisia palveluitaan nykyajan vaatimusten mukaisiksi. Kilpailuympäristössään Pankki X ei kuitenkaan kuulu kärkijoukkoon verkko- ja digitaalisten palveluiden uudistajana, mikä on näkynyt myös kyselyn tuloksissa verkkopalveluihin liittyen.

6.6 Mitä jatkossa voitaisiin tutkia?

Pitkäaikaisen asiakkuuden myötä muodostuneen sitoutuneisuuden lisäksi asiakkuuden vaihto toiseen pankkiin koettiin joidenkin vastaajien mukaan työläänä toimenpiteenä.

”-- On liian iso työ vaihtaa pankkia ja ilmoittaa esim. suoraveloituskantajille että pankkitili on vaihtunut. --”

Todellisuudessa pankin vaihtaminen vaatii asiakkaalta ainoastaan valtuutusta siirtää asiakkuus kaikkine palveluineen pankista toiseen. Siirtoon liittyvät käytännön järjestelyt hoiduvat pankkien välillä. On siis huomioitavaa, että tietyt pinttyneet uskomukset saattavat vaikuttaa asiakkaan haluttomuuteen vaihtaa tai edes kilpailuttaa pankkia. Tällaisille asiakkaille tulisi viestiä pankin vaihtamisen yksinkertaisuudesta sekä korostaa pankin vaihdosta saatavaa hyötyä verrattuna nykyiseen asiakassuhteeseen. Asiakkaan tulisi kokea, että pankki tarjoaa tälle aidosti hyödyllisempää ratkaisua sen sijaan että asiakkaalle myytäisiin palveluita harkitsemattomasti lyhyen tähtäimen tuottojen toivossa. Tavoitteena on, että asiakaspalvelija auttaa eikä myy. (Ylikoski ym. 2006, 99; Kalho 2018.)

Usein asiakkaan päätöksenteko pankkipalveluiden valinnassa ohjautuu vahvasti tunnepohjaisesti eikä valinnoille pystytä aina antamaan loogisia perusteluita. Kuten myös tutkimuksessa todettiin, on yleistä, että asiakkuus tiettyyn pankkiin muodostuu ulkopuolisten tekijöiden kuten perheen tai työn vaikutuksesta ilman tarkkaa harkintaa asiakkaan itsensä toimesta. Samaa aihealuetta syventävänä jatkotutkimuksena voitaisiinkin selvittää, kuinka rationaalisia päätöksiä asiakkaat tekevät pankinvalinnassaan tai laajemmin katsottuna raha-asioidensa hoitamisessa. Toisin sanoen tutkittaisiin, kuinka usein asiakkaiden pankinvalinta perustuu kilpailutuksen perusteella parhaan vaihtoehdon todentamiseen.

6.7 Toimeksiantajan arvio

Opinnäytetyön toimeksiantajan mukaan tutkimustulokset tuovat selkeästi esille Pankki X:n passiivisten asiakkaiden kriittisyyden erityisesti verkkopalveluita ja niiden hinnoittelua kohtaan. Tämä tulee ottaa huomioon pankin palveluita kehitettäessä. Toimeksiantaja totesi tutkimustulosten mukaisesti Pankki X:n palvelun laadun olevan kilpailijoiden tasolla, ellei parempi, mutta tästä riippumatta passiivisten asiakkuuksien muuttaminen kokonaisasiakkuuksiksi vaatii pankilta erityistä panostusta. Toimeksiantaja on yhtä mieltä siitä, että jo nyt aloitettu passiivisten asiakkaiden aktiivinen kontaktointi on tehokas tapa asiakkuuksien kehittämisessä ja siihen tulee myös jatkossa panostaa.

Toimeksiantajan mukaan tutkimus tuo selkeästi esiin syitä, miksi passiiviset asiakkaat pitävät Pankki X:ää toissijaisena pankkinaan. Tutkimustuloksista tulee hänen mukaansa olemaan apua etsittäessä keinoja asiakkuuksien kehittämiseksi.

LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: Henrietta Aarnikoivu ja WSOY.
- Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas – Kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Porvoo: WSOY.
- Asuntolaina.co 2011. Miten valita oikea korko asuntolainalle? Viitattu 16.10.2017 www.asuntolaina.co > Oppaat > Korko-oppaat > Miten valita oikea korko asuntolainalle.
- Finanssivalvonta 2013. Säästö- ja sijoitusvakuutusten ominaisuuksia. Viitattu 20.2.2018 www.finanssivalvonta.fi > Finanssiasiakas > Finanssialan tuotteita > Sijoittaminen > Säästö- ja sijoitusvakuutukset > Ominaisuuksia.
- Finanssivalvonta 2014. Rahastojen ominaisuuksia. Viitattu 20.2.2018 www.finanssivalvonta.fi > Finanssiasiakas > Finanssialan tuotteita > Sijoittaminen > Sijoitusrahastot > Ominaisuuksia.
- Finanssivalvonta 2015a. Talletuspankit. Viitattu 8.10.2017 www.finanssivalvonta.fi > Finanssiasiakas > Palveluntarjoajat > Pankkiala > Talletuspankit.
- Finanssivalvonta 2015b. Luottoyhteisöt. Viitattu 15.10.2017 www.finanssivalvonta.fi > Finanssiasiakas > Palveluntarjoajat > Pankkiala > Luottoyhteisöt.
- Finanssivalvonta 2017. Pankit tarjoavat monenlaisia palveluja. Viitattu 7.11.2017 www.finanssivalvonta.fi > Finanssiasiakas > Finanssialan palveluita > Pankkipalvelut.
- Hellman, K. & Värilä, S. 2009. Arvokas asiakas. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Hänninen, H. 2015. Asuntolainan korkosuojaus – Mitä ja miksi? Viitattu 26.2.2018 www.sijoitusovi.com/asuntolainan-korkosuojaus/.
- Kalho, S. 2018. Myynti, vakuutus tuotteet ja vinkkaaminen. Pankki X:n henkilöstökoulutus.
- Kontkanen, E. 2011. Pankkitoiminnan käsikirja. Jyväskylä: FINVA.
- Kontkanen, E. 2015. Pankkitoiminnan käsikirja. Vantaa: FINVA.
- Lohisalo, M. 2016. Digitalisaatio vyöryy voimalla pankkisektorille. Viitattu 7.11.2017 www.tral.fi > Uutiset > Digitalisaatio vyöryy voimalla pankkisektorille.
- Menetelmäopetuksen tietovaranto 2008. Mittaaminen: Mittarin luotettavuus. Viitattu 30.11.2017 www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html.
- Mustonen, S. 2017. Digitalisaatio lisää kilpailua pankkitoimialalla. Viitattu 7.11.2017 www.finanssivalvonta.fi > Tiedotteet > Valvottavien taloudellinen tila ja riskit > Digitalisaatio lisää kilpailua pankkitoimialalla.
- Pankkiasiat.fi. Viitekorko. Viitattu 16.10.2017 www.pankkiasiat.fi > Viitekorko.
- Pietilä, A. 2011. Asiakasuskollisuus syntyy 4 lähteestä (2/6): Lisäarvo. Viitattu 4.1.2018 blog.loyalistic.com/fi/asiakasuskollisuus-syntyy-4-lahteesta_17.html.
- Pietilä, E. 2012. Huomioitko asiakkaan elinkaaren? Viitattu 6.11.2017 www.creamailer.fi > Blogi > Huomioitko asiakkaan elinkaaren.
- Pöllänen, J. 1997. Kanta-asiakasmarkkinointi. Porvoo: WSOY.
- Rahoitusvakausvirasto. Pankkiluettelo. Viitattu 8.10.2017 www.rvv.fi > Pankkiluettelo.

Selin, E. & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta – Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. Espoo: SelinSelin.

Suomen Pankki 2018. Asuntolainojen nostot kasvaneet ja laina-ajat pidentyneet. Viitattu 23.2.2018 www.suomenpankki.fi > Tilastot > Rahalaitosten tase (lainat ja talletukset) ja korot.

SurveyMonkey. Likert-asteikko. Viitattu 29.11.2017 www.surveymonkey.com/mp/likert-scale.

Taanila, A. 2013. Kokeellinen tutkimus. Viitattu 5.12.2017 tilastoapu.wordpress.com/tag/ulkoinen-validiteetti.

Tilastokeskus. Hypoteesi. Viitattu 18.12.2017 www.stat.fi/meta/kas/hypoteesi.html.

Työ- ja elinkeinotoimisto. Finanssiala. Viitattu 5.11.2017 www.mol.fi/avo/alat/26.htm.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Kimmo Vehkalahti ja Oy Finn Lectura Ab.

Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Keuruu: KY-Palvelu Oy.

Ylikoski, T.; Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu – Menestystekijä finanssialalla. Vammala: FINVA.

Asiakaskyselyssä esitetyt kysymykset

K1 Mihin seuraavista ikäryhmistä kuulutte?

Alle 26-vuotiaat

26-35 v.

36-45 v.

46-55 v.

56-65 v.

66 vuotta täyttäneet

K2 Sukupuolenne?

Mies

Nainen

K3 Kuinka kauan olette olleet Pankki X:n asiakkaana?

Alle vuoden

1-3 vuotta

4-6 vuotta

7-9 vuotta

10 vuotta tai kauemmin

K4 Mitä palveluita teillä on tällä hetkellä Pankki X:ssä?

Käyttelytili

Säästötili tai määräaikaistili

ASP-tili

Maksukortti

Verkkopankki

Asuntolaina

Opintolaina

Muun hankinnan rahoitus tai kulutusluotto

Lainan takaus

Rahasto-, salkku- tai säästövakuutus

Lainaturva, perusturva tai vakavan sairauden vakuutus

Muu. Mikä?

K5 Onko teillä joskus ollut muita palveluita Pankki X:ssä?

Kyllä

Ei

K6 Mitä palveluita nykyisten lisäksi?

Käyttelytili

Säästötili tai määräaikaistili

ASP-tili

Maksukortti

Verkkopankki

Asuntolaina

Opintolaina

Muun hankinnan rahoitus tai kulutusluotto

Lainan takaus

Rahasto-, salkku- tai säästövakuutus

Lainaturva, perusturva tai vakavan sairauden vakuutus

Muu. Mikä?

K7 Mistä hyvä pankkipalvelu mielestänne koostuu? Valitkaa kolme mielestänne tärkeintä ominaisuutta.

Asiakaspalvelun laatu

Osaava henkilökunta

Henkilökohtaisen neuvonnan saatavuus

Edulliset palveluhinnat

Konttorien sijainti ja aukioloajat

Monipuoliset verkkopalvelut

Henkilökunnan tavoitettavuus

Palveluvalikoima (mm. säästämisen- ja sijoitusvaihtoehdot)

Kattavat konttoripalvelut (kassa- ja neuvontapalvelut)

Hyvät keskittämisen edut

K8 Oletteko asiakkaana muissa pankeissa kuin Pankki X:ssä?

Kyllä

En

K9 Miten nämä ominaisuudet mielestänne toteutuvat Pankki X:ssä? (Vain vastaajille, jotka valitsevat kohdassa K8 vaihtoehdon 'En' tai kohdassa K13 Pankki X:n) 1= Erittäin huonosti, 2= Huonosti, 3= En osaa sanoa, 4= Hyvin, 5= Erittäin hyvin.

Asiakaspalvelun laatu

Osaava henkilökunta

Henkilökohtaisen neuvonnan saatavuus

Edulliset palveluhinnat

Konttorien sijainti ja aukioloajat

Monipuoliset verkkopalvelut

Henkilökunnan tavoitettavuus

Palveluvalikoima (mm. säästämis- ja sijoitusvaihtoehdot)

Kattavat konttoripalvelut (kassa- ja neuvontapalvelut)

Hyvät keskittämisen edut

K10 Kertokaa omin sanoin, minkä perusteella olette valinneet Pankki X:n pääasialliseksi pankiksenne. (Vain vastaajille, jotka valitsevat kohdassa K8 vaihtoehdon 'En' tai kohdassa K13 Pankki X:n)

K11 Muuta palautetta tai kehitysehdotuksia Pankki X:lle? (Vain vastaajille, jotka valitsevat kohdassa K8 vaihtoehdon 'En' tai kohdassa K13 Pankki X:n)

K12 Mitä palveluita teillä on muissa pankeissa?

Päivittäisasiointi (käyttötili, maksukortti, verkkopankki)

Säästämisen ja sijoittamisen palvelut (säästötili, rahastosijoitus, varainhoito)

Rahoituspalvelut (asunto- tai opintolaina, muun hankinnan rahoitus, kulutusluotto)

Vakuutukset (laina- tai säästövakuutus, henki- tai vahinkovakuutus)

Muu. Mikä?

K13 Missä pankissa asioitte pääasiallisesti?

K14 Miten nämä ominaisuudet mielestänne toteutuvat pääasiallisessa pankissanne? 1= Erittäin huonosti, 2= Huonosti, 3= En osaa sanoa, 4= Hyvin, 5= Erittäin hyvin.

Asiakaspalvelun laatu

Osaava henkilökunta

Henkilökohtaisen neuvonnan saatavuus

Edulliset palveluhinnat

Konttorien sijainti ja aukioloajat

Monipuoliset verkkopalvelut

Henkilökunnan tavoitettavuus

Palveluvalikoima (mm. säästämisen- ja sijoitusvaihtoehdot)

Kattavat konttoripalvelut (kassa- ja neuvontapalvelut)

Hyvät keskittämisen edut

K15 Miten nämä ominaisuudet mielestänne toteutuvat Pankki X:ssä? 1= Erittäin huonosti, 2= Huonosti, 3= En osaa sanoa, 4= Hyvin, 5= Erittäin hyvin.

Asiakaspalvelun laatu

Osaava henkilökunta

Henkilökohtaisen neuvonnan saatavuus

Edulliset palveluhinnat

Konttorien sijainti ja aukioloajat

Monipuoliset verkkopalvelut

Henkilökunnan tavoitettavuus

Palveluvalikoima (mm. säästämis- ja sijoitusvaihtoehdot)

Kattavat konttoripalvelut (kassa- ja neuvontapalvelut)

Hyvät keskittämisen edut

K16 Kertokaa omin sanoin, minkä perusteella olette valinneet pääasiallisen pankkinne.

K17 Kertokaa omin sanoin, miksi ette ole keskittäneet pankkipalveluitanne Pankki X:ään.