

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutusohjelma

2018

Milla Mannermetsä

HYÖTYLASKURIN KÄYTÖN VAKIINNUTTAMINEN TOIMIPAIKASSA

– Case Pankki X

Milla Mannermetsä

HYÖTYLASKURIN KÄYTÖN VAKIINNUTTAMINEN TOIMIPAIKASSA

- Case Pankki X

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää hyötylaskurin käytön vakiinnuttamiseen liittyviä tekijöitä Pankki X:n asiakaspalvelupisteissä. Työssä tutkitaan Pankki X:n asiakaspalvelupisteille kehittämän myyntityön tueksi suunnitellun hintavertailutyökalun käyttöä.

Tutkimuksen teoreettinen osuus pohjautuu yritysten sisäisten kehitysprojektien käyttöönotto-vaiheeseen ja kehitysprojektin tuloksen käytön vakiinnuttamiseen. Tutkimuksessa tarkastellaan, miten käyttäjä kokee hyötylaskurin käytön ja millaisissa tilanteissa sen käyttö koetaan hyödylliseksi.

Tämä opinnäytetyö on case-tutkimus ja tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen tapaustutkimus kvantitatiivisen tutkimuksen keinoin. Tutkimus toteutetaan survey-kyselyn muodossa S-Ryhmän oman Aitiopaikka-työkalun kautta. Tutkimuksen kohteena on 39 Turun Osuuskaupassa ja Osuuskauppa Hämeenmaalla työskentelevää henkilöä.

Tutkimustulosten perusteella voidaan päätellä, että hyötylaskurista on huomattavaa apua tavoitteiden saavuttamisessa. Hyötylaskurin käyttäjät kokevat sen hyödyllisenä työkaluna. Tutkimustulosten myötä esitetään kehitysehdotuksia, jotka edesauttavat hyötylaskurin käytön vakiinnuttamista.

ASIASANAT:

Vakiinnuttaminen, hyötylaskuri, käyttöönotto.

Milla Mannermetsä

ESTABLISH THE BENEFIT CALCULATOR AT CUSTOMER SERVICE POINTS

- Case: Bank X

The purpose of this thesis is to find out the factors how to establish the use of the benefit calculator at Bank X customer service points. This thesis studies the use of a price comparison tool designed to support the sales work developed by Bank X.

The theoretical part of the research is based on the introduction phase of the company's internal development projects and to establish the use of the results of a development project. The study focuses on how the user experiences the use of the benefit calculator and in what kind of situations the use of the benefit calculator is considered useful.

This thesis is a case study and the research method is a qualitative case study by means of quantitative research. The research will be carried out in the form of a survey via the Aitiopaikka-tool by S-Ryhmä. The research focuses on 39 people working in Turun Osuuskauppa and Osuuskauppa Hämeenmaa.

Based on the results of the research, it can be concluded that the benefit calculator provides considerable assistance in achieving the goal. Users of the benefit calculator experiences it as a useful tool. The results of the research show development suggestions that will help establish the use of the benefit calculator.

KEYWORDS:

Establish, benefit calculator, introduction

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 KEHITYSPROJEKTIN TULOKSEN KÄYTTÖÖNOTTO JA KÄYTÖN VAKIINNUTTAMINEN	7
2.1 Yleistä projekteista	7
2.2 Yritysten sisäiset kehitysprojektit	8
2.3 Muutostarve kehitysprojektin taustalla	9
2.4 Kehitysprojektin tuloksen käyttöönotto	10
2.4.1 Onnistunut käyttöönotto	10
2.4.2 Käyttöönoton haasteet	11
2.5 Kehitysprojektin tuloksen käytön vakiinnuttaminen	13
2.5.1 Vakiinnuttamisen keinot	14
2.5.2 Hyötyjen näkyminen	16
3 CASE PANKKI X	17
3.1 Nykytila ja kehittämistarpeet	17
3.2 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen tavoitteet	18
3.3 Tutkimuksen suorittaminen	18
3.4 Tutkimustulosten analysointi	22
4 YHTEENVETO	41
LÄHTEET	43

LIITTEET

Liite 1. Kysely S-Pankin asiakaspalvelupisteissä työskenteleville.

KUVAT

Kuva 1. Kyselyyn vastanneiden jakautuminen osuuskaupoittain.	20
Kuva 2. Kyselyyn vastanneiden työskentelyvuodet S-Pankin asiakaspalvelupisteessä.	20
Kuva 3. Kyselyyn vastanneiden sukupuolijakauma.	21

Kuva 4. Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma.	21
Kuva 5. Kysymys 1: Kuinka usein käytät hyötylaskuria?	22
Kuva 6. Kysymys 2: Kuinka hyvin olet mielestäsi omaksunut uuden hyötylaskurin käytön?	23
Kuva 7. Kysymys 4: Koetko hyötylaskurin auttavan tavoitteiden saavuttamisessa?	26
Kuva 8. Kysymys 5: Onko hyötylaskurin käyttäminen asiakastilanteissa mielestäsi vaikeaa?	29
Kuva 9. Kysymys 6: Sopiiko hyötylaskuri mielestäsi sen tarkoitukseen?	31

1 JOHDANTO

Kehitysprojektilla saatavan hyödyn kannalta on tärkeää, että pidetään kiinni sovitusta menetelmästä, jotta vanhoihin toimintapahoihin ei palata. Niihin palaamisen kiusaus on suuri, joten ei riitä, että menestyksellisellä kehitysprojektilla tuotetaan uusi työkalu, vaan on myös varmistettava, että uusi työkalu pysyy käytössä. Vakiinnuttamisessa onkin kyse ennen kaikkea arkipäiväistymisestä. Vakiinnuttaminen käynnistyy toistojen avulla, mutta pelkästään mekaaniset toistot eivät riitä, vaan aidosta vakiintumisesta voidaan puhua vasta silloin, kun käyttäjä tunnistaa uuden työkalun tuoman hyödyn työelleen.

Tämän opinnäytteen tarkoituksena on selvittää hyötylaskurin käytön vakiinnuttamiseen liittyviä tekijöitä Pankki X:n asiakaspalvelupisteissä. Opinnäytteen aiheena on Pankki X:n kehittämä asiakaspalvelupisteille myyntityön tueksi suunniteltu hintavertailutyökalu ja sen käytön tutkiminen. Idea työn tekemiseen tuli Pankki X:ssä suorittamani työharjoittelun kautta.

Opinnäytteen teoreettinen viitekehys pohjautuu yritysten sisäisten kehitysprojektien käyttöönotto-vaiheeseen sekä kehitysprojektin tuloksen käytön vakiinnuttamiseen. Työn teoreettinen osuus tukee työn empiiristä osuutta, joka käsittelee hyötylaskurin käytön vakiinnuttamista jarruttavia tekijöitä ja jossa selvitetään, miten hyötylaskurin käyttöä voidaan edistää. Tutkimusongelmana tässä työssä on selvittää, miten käyttäjä kokee hyötylaskurin käytön ja millaisissa tilanteissa sen käyttö koetaan hyödyllisenä.

Tämä opinnäytetyö on case-tutkimus eli kvalitatiivinen tapaustutkimus, mutta tutkimustuloksia kerätään kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmillä. Tutkimustapana käytetään survey-kyselyä, jonka avulla saadaan laaja tutkimusaineisto. Tutkimus toteutettiin nettikyselynä S-Ryhmän oman Aitiopaikka-työkalun kautta. Tutkimuksen kohteeksi valikoitui Turun Osuuskaupassa ja Osuuskauppa Hämeenmaan Pankki X:n asiakaspalvelupisteissä työskentelevät henkilöt. Kysely lähetettiin yhteensä 135 henkilölle, joista vain 39 henkilöä vastasi kyselyyn.

2 KEHITYSPROJEKTIN TULOKSEN KÄYTTÖÖNOTTO JA KÄYTÖN VAKIINNUTTAMINEN

Suomen kielen projekti-sana on peräisin latinasta ja tarkoittaa suunnitelmaa tai ehdotusta. Silfverbergin (2007, 21) mukaan projekti on tavoitteiltaan selkeästi määritelty ja aikataulutettu tehtäväkokonaisuus, jonka toteuttamisesta vastaa sitä varten perustettu organisaatio etukäteen määriteltyjen resurssien avulla. Rissanen (2002, 14) korostaa projektin olevan harkittu ja suunniteltu hanke, jolla on oma projektiorganisaatio ja joka pyrkii määrättyyn tavoitteeseen. Kettunen (2003, 16) puolestaan painottaa ainutlaatuisuuden olevan tärkein projektia määrittelevä seikka, jolloin projekti nähdään kehityshankkeena, joka sisältää omat erityispiirteensä ja poikkeaa siten toisista vastaavista kehityshankkeista.

2.1 Yleistä projekteista

Projektinhallinnalla tarkoitetaan projektin tavoitteiden ja päämäärän saavuttamiseen tähtäävien johtamistapojen soveltamista (Artto ym. 2006, 35). Projektimaisesti organisoitu toiminta lisääntyy monilla aloilla, jolloin projektinhallinnan tarve korostuu yhä enemmän organisaatioiden arjessa. Projektimuotoinen työtapo tuo mukanaan monia etuja: työtapana se on tehokas sekä tavoitteellinen ja projektien avulla voidaan parantaa toiminnan ohjattavuutta ja mitattavuutta. Projektimuotoisesti tehtävä työ on innovatiivisempaa, tuottavampaa ja paremmin johdettavaa. (Rissanen 2002, 14, 24; Mäntyneva 2016, 11.)

Yritysmailmassa kilpailu ja asiakkaat tuovat haasteita työyhteisöön, jolloin on välttämätöntä määritellä selkeät, yhteiset tavoitteet ja toimia niiden hyväksi. Projekti toimintatapana ja työmuotona pakottaa tavoitteiden kirjaamiseen. Yksi syy projektitoiminnan lisääntymiseen on projektien tulossuuntautuneisuus. Tämä helpottaa asioiden priorisointia. Kun projektiorganisaatiolla on yhteisiä tavoitteita, niitä tukeva päätöksenteko on helpompaa. Monet projektit jatkuvatkin määräajan jälkeen entisenä tai uutena projektina tai jopa organisaation pysyvänä toimintamuotona. (Rissanen 2002, 14, 24; Mäntyneva 2016, 11.)

2.2 Yritysten sisäiset kehitysprojektit

Sanotaan, että yritykset eivät kehity ilman kehittämistä. Yritykset kyllä muuttuvat ympäristön, yhteiskunnan, kilpailutilanteen ja ihmisten muuttuessa ilman aktiivista kehitystyötä, mutta tällaisella muutoksella ei ole selkeää suuntaa tai päämäärää. Suunnitelmallisella muutoksella tarkoitetaan näkemystä organisaatioiden hallitusta kehittymisestä. Parhaimmillaan ja tehokkaimmillaan suunnitelmallinen muutos on tavoitteellista ja projektinomaista. Organisaatioiden toimintaa pitää kehittää jatkuvasti, ja todellisiin kehityshaasteisiin on vastattava selkeästi määritellyillä ja rajatuilla kehitysprojekteilla. (Lanning ym. 1999, 15.)

Tässä opinnäytetyössä käsiteltävä hyötylaskuri on yksi esimerkki yrityksen sisäisen kehitysprojektin tuloksesta. Yritysten sisäiset kehitysprojektit lähtevät yleensä liikkeelle muutostarpeesta, kehitysideasta tai johdon antamasta toimeksiannosta. Tavoitteena on kehittää yrityksen toimintaa sisäisesti tai ulkoisesti sekä tehostaa yrityksen toimintoja. Erilaisia kehittämisprojekteja ovat esimerkiksi organisaation uudistaminen, tietojärjestelmien kehittäminen ja käyttöönotto, toiminnan järjeistäminen, laajan koulutuksen valmistelu ja toteutus sekä uusien työtapojen ja välineiden käyttöönotto. (Kettunen 2003, 17; Pelin 2011, 33.)

Sisäisissä kehitysprojekteissa pyritään tiedon soveltamiseen uusien tuotteiden, palveluiden, ratkaisujen, kyvykkyyksien tai toiminnallisuuden luomiseksi tai vanhojen parantamiseksi. Kehitysprojekteissa tulosodotukset pystytään määrittämään melko hyvin, jolloin projekti voi johtaa uuden liiketoiminnan tai tuotteen syntyyn, vanhan paranteluun tai myös karsintaan. Kehitysprojektit tuottavatkin myönteisiä ja tavoiteltuja muutoksia kehitettävälle toiminnalle ja organisaatiolle. Sisäiset kehitysprojektit vaativat investointia asiaan, jonka hyötyjä, tuloksia ja kustannuksia on vaikea ennakoida. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että projekteille tyypillisestä tavoitteellisuudesta ja suunnitelmallisuudesta kannattaisi tinkiä. Oikeisiin asioihin keskittyminen ja tehokkaiden toimintatapojen soveltaminen ovat kehitystyyppisen toiminnan menestystekijöitä. (Arto ym. 2006, 24; Mäntyneva 2016, 11-12.)

2.3 Muutostarve kehitysprojektin taustalla

Kehitysprojektin taustalla on yleensä tarve kehittää ja tehostaa toimintaa. Kehitysprojekteihin ryhdytään, kun nykyinen suorituskyky ja toimintapa eivät vastaa ympäristön ja kilpailutilanteen vaatimuksia. Yrityksessä muutostarpeen voi aiheuttaa esimerkiksi uuden järjestelmän käyttöönotto, kuten tämän opinnäytetyön pohjana olevassa case-tutkimuksessa vanhan työkalun korvaaminen uudella työkalulla. Muutokset ovat välttämättömiä, jotta organisaatiot pysyvät liikkeessä ja säilyttävät kilpailukykyä. (Ilmarinen 2016; Lanning ym. 1999, 32.)

Muutostarve on tärkeä tekijä projektin alkuvaiheessa. Kehitysprojektien onnistuminen riippuu kehitettävän organisaation tahdosta muuttua ja kehittyä. Muutostarpeen olemassaolo ei pelkästään riitä, vaan se tulee myös tunnistaa ja sisäistää. Uusien toimintatapojen käytännön toteutuksesta vastaavien ihmisten tulee ymmärtää muutostarve sekä muutoksen mukanaan tuomat edut ja mahdollisuudet. Ongelmaksi saattaa muodostua usein muutostarpeen näkyvien merkkien tulkitseminen ja muutosvastarinta, jota käsitellään myöhemmin lisää. (Lanning ym. 1999, 33.)

Muutostarve syntyy, kun organisaation nykytila ja toimintatavat eivät johda sitä haluttuun suuntaan. Muutostarpeen määrittämisen edellytyksenä on tieto siitä, millainen organisaatio haluaa olla tulevaisuudessa: millaiseen markkina-asemaan pyritään tai millaista taloudellista tulosta tavoitellaan. Muutostarpeen perimmäisen kysymyksen tulisi olla aina raha. Jos tarpeen perustelussa ei keskitytä rahaan, organisaation olemassaolon tärkeimpään edellytykseen, ajaututaan helposti kehitysprojekteihin, jotka eivät ratkaise yrityksen ongelmia tai tuota yritykselle arvoa. (Lanning ym. 1999, 33.)

Muutostarvetta tutkittaessa yrityksen toimintaa on katsottava etäältä. Minkälaiset markkinat ovat, mitkä tekijät luovat kilpailukykyä tai miten asiakaskäyttäytyminen on muuttumassa? Muutostarpeen kannalta on tärkeää havaita todelliset ongelmat ja niiden syyt sekä organisaation tärkeimmät kilpailutekijät. Muutostarve on hyvä tulkita riittävän laajasti, ettei sorruta ”ellei se ole rikki, miksi korjata sitä”-ajatteluun. Vaikka ongelmia ei nopealla vilkaisulla kyetäkään havaitsemaan, kehittämiseen voi silti olla tarvetta. (Lanning ym. 1999, 33-37.)

2.4 Kehitysprojektin tuloksen käyttöönotto

Käyttöönottoprojekti on projekti, jossa uusi työkalu ja sitä tukevat prosessit suunnitellaan, toteutetaan ja otetaan käyttöön organisaatiossa (Oksanen 2010, 23). Käyttöönotolla puolestaan tarkoitetaan käyttöönottoprojektin vaihetta, jossa valmis ja testaukset hyväksytysti läpäissyt työkalu otetaan käyttöön organisaatiossa. Uusien tietoteknologialla tutettujen työtapojen- ja menetelmien käyttöönotto vaatii usein vuorovaikutteista ammattilaisten osallistumista uudistuksen suunnitteluun, päätöksentekoon, koulutukseen, testaamiseen, käytettävyyden arviointiin ja varsinaiseen käyttöönottoon. Uudistuksen hyväksymisen jälkeen se on otettavissa osaksi palveluprosesseja. Käyttöönoton tehtävänä on lunastaa projektille asetetut tavoitteet sekä mahdollistaa ja toteuttaa projektin aikana suunnitellut muutokset. (Oksanen 2010, 253.)

Tässä opinnäytetyössä käyttöönotolla tarkoitetaan jatkokehitysprojektissa syntyneen työkalun käyttöönottovaihetta. Jatkokehitysprojektissa lisätään joko toiminnallisuutta tai käyttäjiä jo olemassa olevaan järjestelmään, tai muutetaan olemassa olevaa toiminnallisuutta. Jatkokehitysprojekteihin ei aina suhtauduta riittävällä vakavuudella, sillä organisaatiot olettavat, että uudet toiminnot tai käyttäjät itsestään mukautuvat olemassa olevaan käyttötapaan. Tästä syystä uuden työkalun käytön vakiinnuttaminen voi olla haastavaa. (Oksanen 2010, 43)

2.4.1 Onnistunut käyttöönotto

Käyttöönottojen epäonnistumisista on kirjoitettu paljon artikkeleita, mutta harvoin teksteissä pohditaan onnistumisten syitä ja taustoja. Käyttöönottojen menestystekijät ovatkin usein mielipiteiden ja yleisten johtamisoppien kuin aitojen tutkimustulosten varassa. Vahvoja mielipiteitä on siis paljon, mutta tutkimustuloksia niukasti. (Oksanen 2010, 47.)

Oksanen (2010, 29) mukaan käyttöönottoa voidaan pitää onnistuneena, jos kaksi vuotta kehitysprojektin päättymisen jälkeen seuraavat kriteerit toteutuvat:

1. Vähintään 4/5 suunnitelluista käyttäjistä käyttää työkalua säännöllisesti.
2. Työkalu on olennainen osa organisaation toimintaa: käyttäjäorganisaatio on riippuvainen työkalusta, eli työkalu tuottaa liiketoiminnan johtamisessa tarvittavaa tietoa.

Ensimmäisen kriteerin onnistuminen on mittavissa selkeästi. Parhaimmassa tapauksessa työkalun käyttö on saattanut kasvaa alkuperäisestä arviosta. Toisen kriteerin kohdalla työkalun poistaminen käytöstä hankaloittaisi käyttäjäorganisaation työtä. (Oksanen 2010, 29.)

Oksasen (2010, 30) mukaan voidaan todeta, että kaikki onnistuneet käyttöönotot tuntuvat olevan erinomaisen ja tuloksellisen johtamisen tulosta, ja epäonnistumisissa syyt ovat jossain muualla kuin omassa tekemisessä. Ehkä epäonnistuneiden käyttöönottojen osalta niihin liittyvä muutos onkin jäänyt johtamatta, ja lopputulos on päätynyt tilastoihin. Käyttöönoton onnistuminen edellyttää vahvaa johtajuutta ja määrätietoisia toimenpiteitä. Uuden työkalun haltuunotto ei ole mahdollista, jos sitä tukevat toimintatavat ja järjestelmät eivät ole kunnossa. (Oksanen 2010, 30.)

Motivoinnilla on myös suuri vaikutus käyttöönoton onnistumiseen. Motivoinnissa on kysymys siitä, miten saada ihmiset innostumaan projektista ja tarttumaan tehtäviin, joita projekti heiltä vaatii. Motivoinnista puhuessa voidaan myös tarkoittaa asioita, jotka pitävät yllä innostusta ja saavat heidät jatkamaan eteenpäin vastoinkäymisistä huolimatta. (Lanning ym. 1999, 156.)

Motivaation tärkeimmiksi tekijöiksi nousevat ehdottomasti yksilöön liittyvät tekijät: esimerkiksi mitä minä hyödyn, mikä minun roolini muutoksessa on ja mitkä minun tehtäväni tulevaisuudessa ovat? Myös vanha kunnon keppi ja porkkana-taktiikka toimivat motivoinnissa. Palkkioiden merkitys kannusteena kohti toivottua käyttäytymistä on suuri. Ulkoisten palkkioiden lisäksi on olemassa niin sattuja sisäisiä palkkioita, kuten onnistumisen iloa, joka tekee työstä huomattavasti mielekkäämpää, jos työnteko ja päivittäiset saavutukset koetaan palkitseviksi. Projekteissa tulisikin hyödyntää sisäisten palkkioiden motiivivoimaa vaikutusta ulkoisten palkkioiden sijaan, sillä pelkästään ulkoisilla palkkioilla voi olla vaikea saavuttaa koko projektin ajan kestäväää motivaatiota. (Lanning ym. 1999, 158-162.)

2.4.2 Käyttöönoton haasteet

Syitä käyttöönoton epäonnistumiselle voi olla monia ja niihin varautuminen hankalaa. Jotta käyttöönotto onnistuu, tulee käyttäjien sitoutua kehitysprojektin tuotoksen käyttöön. Projektipäällikön tehtävänä on viestiä selkeästi kaikille projektiin kuuluville heidän roolis-

taan käyttöönotossa. Riittämätön viestintä projektiryhmän ja projektin tuotoksen käyttäjien kesken voi jarruttaa käyttöönottoa. Käyttöönoton onnistuminen vaatii organisaation johtoon kuuluvien kiinnostusta käyttöönoton menestyksellisestä toteuttamisesta. Myös selkeän tavoitteen puute voi jarruttaa menestyksestä käyttöönottoa. Tämän takia tavoitteiden määrittäminen on tärkeää. (Mäntyneva 2016, 149-150.)

Olipa kyse pienestä tai suuresta muutoksesta, se noudattaa tietynlaisia lainalaisuuksia. Muutos aiheuttaa epävarmuutta, epäselvyyksiä sekä huhuja, jotka voivat uhata työmotivaatiota ja työtehokkuutta (Ilmarinen 2016).

Yksi yleisimmistä käyttöönoton haasteista on kuitenkin muutosvastarinta. Syitä muutosvastarinnalle voi olla monia:

1. *Vakauden kaipuu.* Muutos aiheuttaa epävakautta, mikä laukaisee usein vaistomaisen vastustusreaktion.
2. *Tottumukset.* Tutusta ja turvallisesta ei haluta luopua.
3. *Tuntemattoman pelko.* Se johtuu tiedon puutteesta ja siitä seuraavasta epävarmuudesta.
4. *Muutoksen tarvetta ei olla ymmärretty.* Muutostarve liittyy usein yrityksen toiminnan ja ympäristön asettamien vaatimusten väliseen ristiriitaan, jolloin ympäristön asettamien vaatimusten muuttuminen voi johtua esimerkiksi kilpailijan toiminnasta.
5. *Pelko kykenemättömyydestä oppia uutta ja epäonnistumisen pelko.*
6. *Muutoksen ei nähdä tuottavan mitään etuja.* Jos työntekijä ei näe tarvetta oman toimintansa muuttamiseen, ei hän myöskään aktiivisesti tuo muutokseen johtavaa toimintaa.

Muutosvastarinta voi ilmetä monella eri tavalla. Se voi purkautua aktiivisena ja äänekkäänä vastustamisena, passiivisuutena tai sääntöjen rikkomisena. Yhdistävä tekijä on suunnitellun muutoksen vastustaminen. Muutosvastarinnan aiheuttajat on tunnistettava ja pyrittävä kumoamaan motivoivilla tekijöillä. Muutokseen liittyvien johtajien on hyvä muistaa, että muutosvastarinta ei ole luonnotonta tai asiaankuulumatonta, vaan inhimillistä ja luonnollista toimintaa. (Lanning 1996, 30-31, 42-43.)

Myös motivaation puute voi jarruttaa käyttöönottoa. Ero hyvin ja huonosti motivoituneiden työntekijöiden suorituskyvyssä on huomattava. Yksi parhaita motivoinnin ja kiinnostuksen ylläpidon keinoja onkin jo aikaisemmin käsitelty henkilöstön osallistaminen. Sen avulla saadaan usein myös muutoksen vastustajat mukaan. (Lanning ym. 1999, 156.)

2.5 Kehitysprojektin tuloksen käytön vakiinnuttaminen

Kehitysprojektilla saatavan hyödyn kannalta on erittäin tärkeää pitää kiinni sovitusta menetelmästä ja rutiineista projektin päätöksenkin jälkeen, ettei vanhoihin tehottomiin menettelyihin palata. Uudet toimintatavat ja niihin johtavat muutokset eivät ole helppoja, sillä vanhoihin rutiineihin palaamisen kiusaus on suuri. Siksi ei riitä, että menestyksellisellä kehitysprojektilla otetaan käyttöön uusi toimintatapa, vaan on varmistettava, että uusi toimintatapa myös pysyy käytössä. Vakiinnuttamisessa onkin kyse ennen kaikkea arkipäiväistymisestä. (Lanning ym. 1999, 296.)

Yksi yleisimmistä vanhoihin toimintatapoihin paluun syistä on ihmisten luontainen halu pysyä tutussa ja turvallisessa. Vanhat toimintatavat ovat syöpyneet niin syvälle selkäyttimeen, ettei niistä poisoppiminen tapahdu itsestään. Siksi tarvitaan usein erilaisia uutta toimintatapaa tukevia teknisiä ja fyysisiä ratkaisuja sekä muutoksia päivittäisessä toiminnassa. (Lanning ym. 1999, 297.)

Yksilötasolla käyttöönottoon liittyvä muutos näkyy uusina toimintatapoina ja työvälineinä. Uuden työvälineen ensimmäisellä ja toisella käyttökerralla ei voida vielä puhua muutoksesta, sillä käyttäjä vasta opettelee uutta toimintatapaa. Tuhannen käyttökerran jälkeen tekeminen on jo täysin rutiinia, eikä käyttäjän tarvitse miettiä asiaa erikseen. Yksilötasolla vakiinnuttaminen käynnistyy siis toistojen avulla. Pelkästään mekaaniset toistot eivät kuitenkaan vielä tarkoita uuden toimintatavan juurtuneen kiinteäksi osaksi työprosessia. Aidosta vakiintumisesta voidaan puhua vasta silloin, kuin käyttäjä tunnistaa uuden työkalun tuoman hyödyn omalle työlleen. Hyöty lisää usein tehokkuutta, kun käyttäjä huomaa saavansa aikaan enemmän asioita kuin samassa ajassa aikaisemmin. Hyötynäkökulmaan liittyy usein myös riippuvuus, eli käyttäjä ei todennäköisesti halua luopua uudesta työvälineestä, joka tuottaa hänelle hyötyä. (Oksanen 2010, 290.)

Organisaatiotasolla muutos vakiintuu harvoin itsestään. Siihen vaaditaan usein tietoisia ponnisteluja, joissa päävastuullisina ovat johto ja esimiehet. Heillä on kaksi tehtävää: muutoksen arkipäiväistäminen ja esimerkin näyttäminen. Pelkkä puhuminen sitoutumisesta uuden työkalun käyttöön ei riitä, vaan on myös itse sitouduttava. (Oksanen 2010, 291.)

On tyypillistä, että vakiinnuttamiseen ei kiinnitetä riittävästi huomiota. Tämä on ymmärrettävää, sillä projektin onnistuminen näkyy viimekädessä vasta projektin päättymistä seuraavina kuukausina. Jos projektin jälkeen palataan vanhoihin menetelmiin tai uusia

toimintatapoja ei noudateta, on projekti ollut turhaa työtä ja ajan tuhlausta. (Lanning ym. 1999, 296-297.)

Kun uudesta työkalusta tulee luonteva osa organisaation arkea ja rutiineja, on se samalla myös luonteva osa organisaatiota (Oksanen 2010, 285). Tämän opinnäytetyön case-tutkimuksessa tutkitaankin syitä, miksi uuden työkalun käyttöönotto on ollut vaikeaa ja sen vakiinnuttaminen ongelmallista.

2.5.1 Vakiinnuttamisen keinot

Innokas kehitys ei pelkästään riitä jatkuvaan kehittämiseen ja toiminnan pysyvään muutokseen, ellei uusi toimintatapa saa tukea ympärillä olevilta rakenteilta. Esimerkiksi raportointi- ja käskysuhteet, organisaation rakenne, tiedonkulku, sekä hierarkian ja byrokratian määrä voivat estää uusien toimintatapojen kehittymistä tehokkaiksi rutiineiksi. Olennaista on, että organisaatio tukee monipuolisesti uutta toimintatapaa. (Lanning ym. 1999, 298.)

Varsinaisia vakiinnuttamisen keinoja ovat esimerkiksi:

1. Fyysiset, järjestelmä- ja organisaatiomuutokset
2. Mittaus ja palkitseminen
3. Johtamistavat ja esimiehen toiminta

Esimerkiksi organisaation, viestintäjärjestelmien tai fyysisten toimintatilojen muuttaminen niin, että vanhat toimintatavat ovat mahdottomia, on tehokas tapa edesauttaa uusien menetelmien vakiinnuttamista. Vanhat tilat on saatettu suunnitella palvelemaan aivan erityyppistä toimintaa kuin mihin kehitysprojektilla pyritään. Fyysisten tilaratkaisujen avulla voidaan kannustaa tai jopa pakottaa työntekijät toimimaan halutulla tavalla. (Lanning ym. 1999, 298-299.)

Uusien työkalujen käyttöönotto on haastavaa ja aikaa vievää kehittämistä, mutta se tarjoaa myös mahdollisuuksia uusien toimintatapojen pysyvyyden varmistamiseksi. Vastuu- ja valtamääritykset ovat usein henkilöstölle arkoja aiheita, mutta muutokset niissä ovat kuitenkin välttämättömiä, sillä vastuualueiden tulisi muotoutua kehitystavoitteita tukeviksi. Yksittäinen organisaation osa ei pysty muuttumaan, ellei ympäristön toiminnassa tapahdu oleellisia muutoksia. Kehitys on ulotettava riittävän laajalle organisaatioon, jotta uudella toimintatavalla on mahdollisuus säilyä. (Lanning ym. 1999, 299-300.)

Jos kehityksestä halutaan pysyvää, on mittaaminen ja palkitseminen erittäin keskeisessä asemassa. Työntekijöiden on vaikea uudistaa toimintatapojaan, jos heitä palkitaan edelleenkin vanhoista menettelyistä. Asia voidaan kääntää myös toisinpäin: jos mittaus- ja palkitsemisperusteita muutetaan projektin tavoitteita tukeviksi, toimintatavat muuttuvat sen mukana. Tällöin mittaaminen ja palkitseminen eivät pelkästään kannusta parempiin suorituksiin vaan ohjaavat myös kehitystä oikeille raiteille. (Lanning ym. 1999, 300.)

Oikea mittaaminen ja palkitseminen ohjaavat toimintaa ja korjaavat sitä jatkuvasti muuttuvan ympäristön mukaan. Mittaamisen ja palkitsemisen ohjaavaa vaikutusta ei pidä aliarvioida, sillä henkilöstö näkee palkitsemisen johdon välineenä kertoa, mitä henkilöstöltä odotetaan. Organisaation kehittäminen tarkoittaa usein sitä, että vanhat mittarit eivät enää ohjaa toimintaa haluttuun suuntaan, jolloin mittareista johdettu palkitseminenkaan ei siten kannusta kehitysprojektilla tavoiteltavaan toimintatapaan. Kehityksen yhteydessä työntekijöiden toimintaan kohdistuvien mittareiden ja palkitsemisjärjestelmien on pakko muuttua. Oikein kohdistuvat mittarit ja palkitseminen tukevat tehokkaasti uudessa toimintatavassa pysymistä. (Lanning ym. 1999, 300-301.)

Järjestelmämuutosten lisäksi käytännön rutiinien muuttamiseksi tarvitaan yleensä muutosta johtamisessa sekä uuteen toimintatapaan kannustamisessa. Käytännön rutiinien ja toimintatapojen muuttaminen on usein kaikkein vaikeinta, mutta ne saattavat olla uuden toimintatavan tehokkuuden kannalta erittäin merkittäviä. Jokapäiväisen johtamisen pienet vivahteet voivat huomaamatta estää toimintatapojen kehittymisen ja vakiintumisen, sillä esimerkiksi esimiehet viestivät toiminnallaan, sanomisillaan ja sanomatta jättämisillään mikä on tärkeää, ja mikä puolestaan ei ole suotavaa. On yleistä, että päivittäisen johtamisen merkitys tunnustetaan, mutta johtamistapojen kehittämiseksi ei aseteta tavoitteita eikä tarjota koulutusta sen paremmin kuin konkreettisia välineitä tai menetelmiäkään. Päivittäisellä viestinnällä, kannustamisella ja tuen ilmaisulla kehitystä voidaan ohjata haluttuun suuntaan. Vaikka joustavuus on tärkeää, on tilanteita, joissa tinkimätön tavoitteisiin pyrkiminen ja sovitusta asioista kiinni pitäminen on vähintään yhtä tärkeää. Vakiintuminen edellyttääkin usein tiettyä jämäkkyyttä ja valvontaa. (Lanning ym. 1999, 298, 302-304.)

2.5.2 Hyötyjen näkyminen

Vakiintumisen kannalta on sitä parempi, mitä aikaisemmassa vaiheessa kehitysprojektin hyötyjä alkaa tulla näkyviin. Hankalakin käyttöönotto vaihe jaksetaan viedä loppuun asti, jos edes osa saavutettavista eduista konkretisoituu jo projektin alkuvaiheessa ja samalla uuden toimintatavan merkitys iskostuu paremmin työntekijöiden mieliin.

Jos hyötyjä ei havaita, ei uusissa toimintatavoissa jakseta pysyä projektin jälkeen ja näin ollen vakiintuminen epäonnistuu. Miksi opetella uutta, jos se ei tuo parannusta vanhaan? Kehittämistoiminnan päämääränä on yrityksen kannattavuuden parantaminen, joten jos muutoksilla ei ole välitöntä työtä helpottavaa vaikutusta, niiden aikaansaamia muita hyötyjä kannattaa tuoda tiedotuksessa ja päivittäisessä johtamisessa aktiivisesti esille vielä pitkään projektin jälkeenkin. Valvonnan ja ohjauksen tarve vähenee, kun henkilöstö huomaa itse uusien toimintatapojen hyödyllisyyden. (Lanning ym. 1999, 298, 304.)

3 CASE PANKKI X

Pankki X on suomalainen kauppapankki, jonka omistavat SOK-yhtymä (37.5%), S-ryhmään kuuluvat alueosuuskaupat (37.5%), LähiTapiola-ryhmä (23.5%) sekä Elo (1.5%). Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta (SOK) perusti S-Pankin vuonna 2006 korvaamaan Osuuskauppojen säästökassat. Pankki X:n ovet avautuivat asiakkaille lokakuussa 2007.

Pankki X haluaa olla asiakkailleen reilu kumppani, jonka kanssa raha-asioiden hoito on helppoa ja mutkatonta. Asiakkaita palvelee verkossa, puhelimitse, sosiaalisen median kanavissa sekä pankin ja kaupan palvelut yhdistävässä S-mobiilissa. Asiakaspalvelupisteet palvelevat aamusta iltaan, jolloin päivittäisten pankkiasioiden hoitaminen on kätevää kauppareissun yhteydessä. Pankki X tarjoaa asiakkailleen parhaat mahdolliset palvelut päivittäisten raha-asioiden hoitamiseen, säästämiseen ja hankintojen rahoittamiseen. Pankki X:n toiminta perustuu samoihin arvoihin, jotka ohjaavat myös koko S-ryhmän toimintaa. Pankki X:n toiminnan perustana on asiakkaiden luottamus pankkia kohtaan. Merkiksi suomalaisuudesta Pankki X on saanut avainlippu-tunnuksen. (Pankki X 2017)

3.1 Nykytila ja kehittämistarpeet

Pankki X kehitti alkuvuodesta 2014 asiakaspalvelupisteille myyntityön tueksi hintavertailutyökalun nimeltään "TUNKKI", Työkalu Uuteen Napakkaan Kartoitukseen. Vuonna 2016 jatkokehitysprojektin seurauksena TUNKKI jakautui kahdeksi eri versioksi: Pankki X:n internet-sivuilta löytyvään hyötylaskuriin, jota asiakas käyttää itsenäisesti verkossa, sekä TUNKKI 2.0, joka on asiakaspalvelupisteissä käytettävä myyntitilanteen työkalu, joka korvasi aikaisemman asiakaspalvelupisteissä käytetyn TUNKIN. Tässä opinnäytetyössä hyötylaskurista puhuessa tarkoitetaan uutta asiakaspalvelupisteissä käytettävää hyötylaskuria, TUNKKI 2.0.

Pankki X:n tekemä hyötylaskurin jatkokehitysprojekti oli onnistunut ja työkalu oli teknillisesti valmis. Ongelmaksi muodostui kuitenkin uuden työkalun käyttöönotto toimipai-koissa. Monissa osuuskaupoissa työkalun käyttö oli vähäistä, eikä hyötylaskurin käyttö vakiintunutkaan tavoitteen mukaisesti.

3.2 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen tavoitteet

Tämä opinnäytetyö on case-tutkimus eli tapaustutkimus, jolle on tyypillistä kerätä yksityiskohtaista ja intensiivistä tietoa yksittäisestä, tämänhetkisestä ilmiöstä. Aineistoa tarkastellaan monitahoisesti ja yksityiskohtaisesti. Case-tutkimus on kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta laajempi, mutta case-tutkimus voi hyödyntää myös määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiä. Selvin case-tutkimuksen piirre on monimenetelmäisyys ja tutkimusongelman moniulottuvaisuus. (Kananen 2013, 54, 56-57.)

Opinnäytetyön aiheena on hyötylaskurin käytön vakiinnuttaminen ja tutkimuskysymyksenä olikin selvittää, miten käyttäjä kokee hyötylaskurin käytön ja millaisissa tilanteissa hyötylaskurin käyttö koetaan hyödylliseksi. Tutkimustuloksien, varsinkin avoimien kysymyksien avulla etsittiin tekijöitä, jotka jarruttavat hyötylaskurin käytön vakiinnuttamista, ja pyrittiin löytämään ideoita hyötylaskurin käytön vakiinnuttamisen edistämiseen.

3.3 Tutkimuksen suorittaminen

Case-tutkimuksen tutkimustavaksi valikoitui kysely, sillä kyselyn etuna on mahdollisuus kysyä monia asioita ja kerätä laaja tutkimusaineisto. Kysely menetelmänä on tehokas, sillä se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. Jos kysely on suunniteltu huolellisesti, aineistoa on helppo käsitellä ja analysoida. Kyselytutkimukseen liittyy myös heikkouksia. Esimerkiksi on melko mahdotonta varmistua siitä, miten vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen tai miten onnistuneita annetut vastausvaihtoehdot ovat olleet vastaajien näkökulmasta. Myös kato eli vastaamattomuus voi nousta suureksi, kuten tämän opinnäytetyön kyselyn kohdalla. (Hirsjärvi ym. 2007, 190.)

Tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä, mutta silti tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Tutkimuksen validiuksella tarkoitetaan kykyä mitata sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Esimerkiksi kyselylomakkeiden kysymyksiin saadaan vastaukset, mutta vastaajat ovat saattaneet käsittää kysymykset toisin kuin tutkija on ajatellut. (Hirsjärvi ym. 2007, 226-227.)

Tutkimus suoritettiin survey-kyselyn muodossa, eli samat kysymykset lähetettiin kaikille vastaajille. Kerätyn aineiston avulla pyrittiin vertailemaan, kuvailemaan sekä selittämään

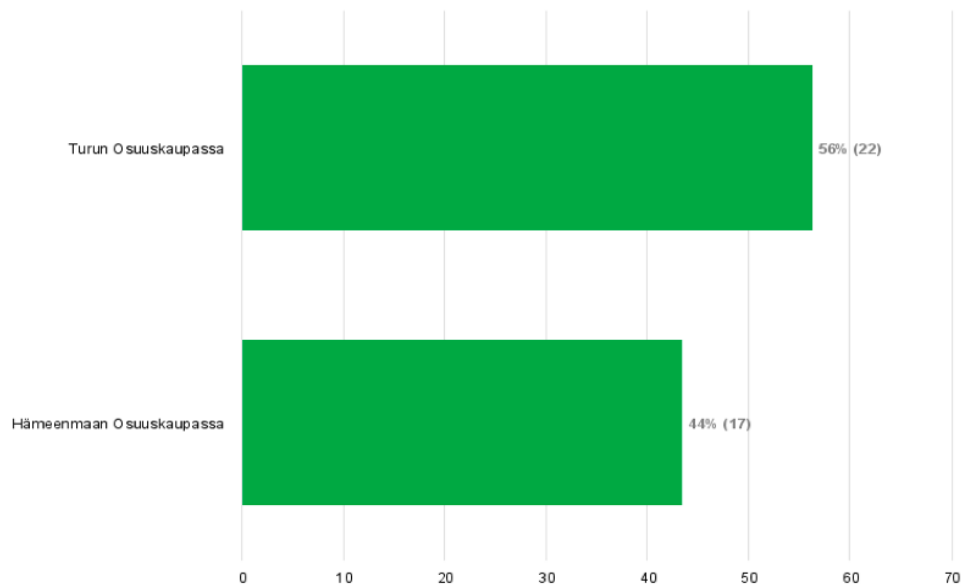
ilmiötä. Tutkimus toteutettiin nettikyselynä S-ryhmän oman Aitiopaikka-työkalun kautta. (Kananen 2013, 26-27., Hirsjärvi ym. 2007, 130.)

Tutkimuksen kohteeksi valikoitui Turun Osuuskaupan ja Osuuskauppa Hämeenmaan S-Pankin asiakaspalvelupisteissä työskentelevät henkilöt. Osuuskauppa Hämeenmaalla hyötylaskurin käyttö oli vakiintunut paremmin kuin Turun Osuuskaupassa, joten sama kysely lähetettiin molempiin Osuuskauppoihin, jotta saataisiin Osuuskauppa Hämeenmaalta kyselyn avulla esille asioita, joiden avulla he ovat onnistuneet vakiinnuttamaan hyötylaskurin käytön luontevaksi osaksi työtään. Turun Osuuskaupasta kyselyn avulla oli tarkoitus löytää syitä, miksi hyötylaskurin käyttö ei ole vakiintunut. Tarkoitus ei ollut vertailla näitä kahta osuuskauppaa keskenään, vaan saada erilaisia näkökulmia tutkimukseen.

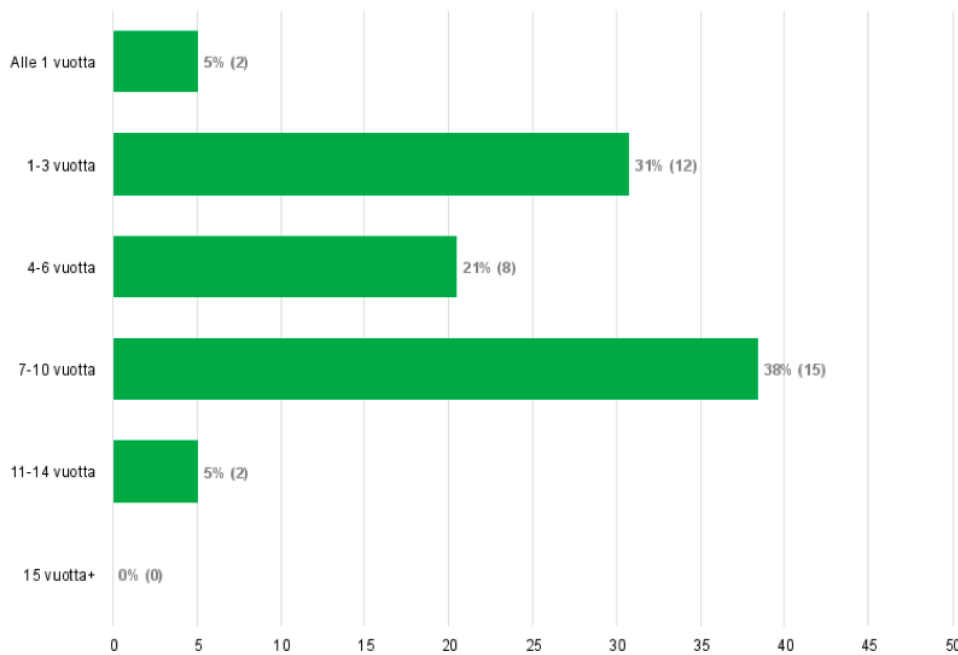
Kysely lähetettiin yhteensä 135 henkilölle, Osuuskauppa Hämeenmaalle 60 henkilölle ja Turun Osuuskauppaan 75 henkilölle. Vastauksia tuli yhteensä 39 kappaletta, jolloin kyselyn vastausprosentti oli vain 29%.

Tutkimus sisälsi yhteensä 14 kysymystä, joista 9 oli monivalintakysymystä ja 5 avoimia kysymyksiä. Myös usean monivalintakysymyksen yhteydessä oli mahdollisuus avoimeen vastaukseen, jossa kysyttiin tarkennusta monivalintakysymyksessä valittuihin valmiisiin vastausvaihtoehtoihin. Avoimen vastauksen avulla voidaan saada esiin näkökulmia, joita tutkija ei ole etukäteen osannut ajatella.

Kysely sisälsi myös 4 kappaletta monivalintakysymyksen muodossa olevia demografisia eli väestötieteellisiä kysymyksiä, joilla oli tarkoitus selvittää vastaajien taustatietoja.



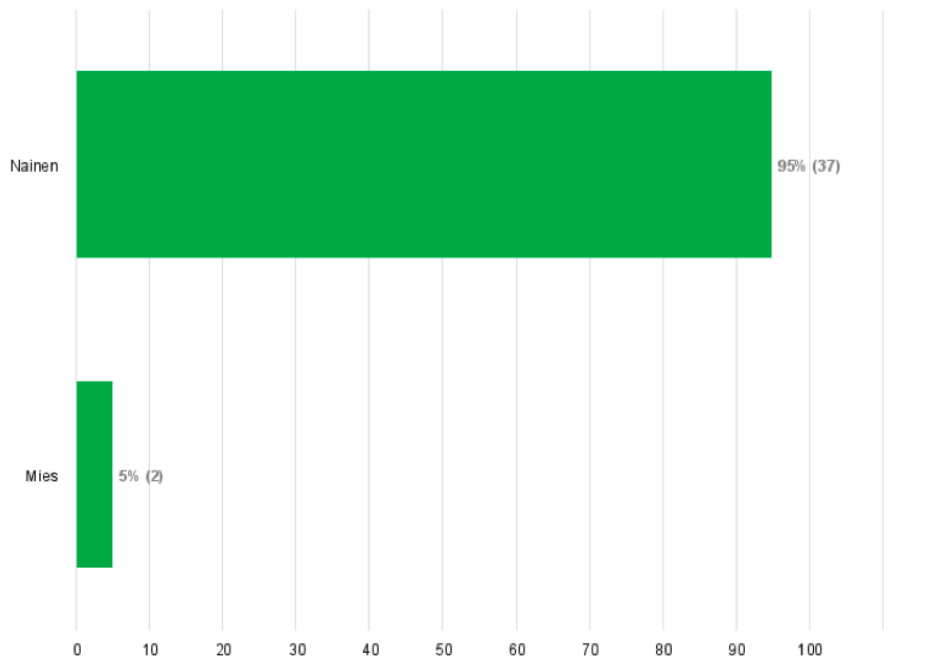
Kuva 1. Kyselyyn vastanneiden jakautuminen osuuskaupoittain.



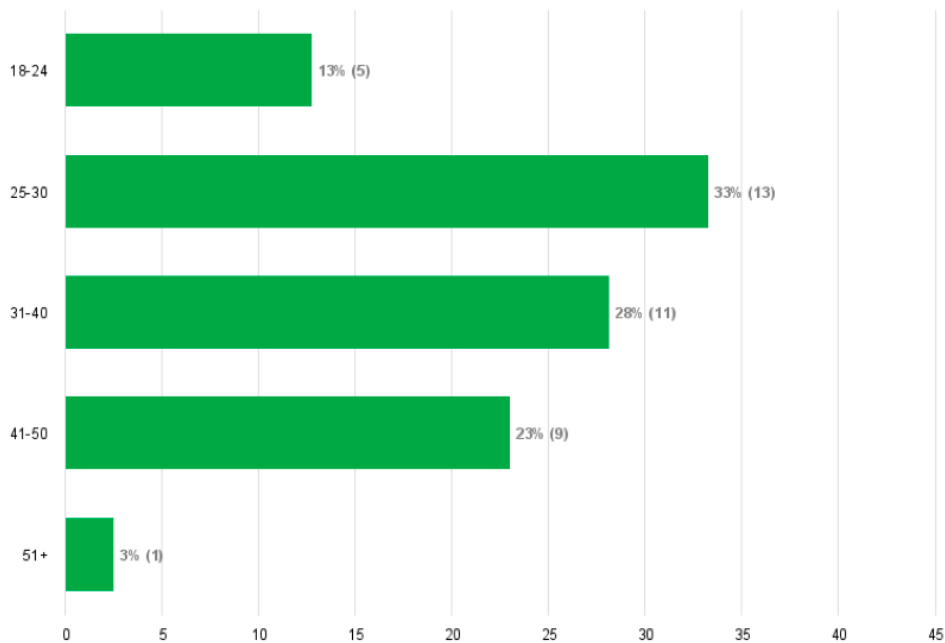
Kuva 2. Kyselyyn vastanneiden työskentelyvuodet Pankki X:n asiakaspalvelupisteessä.

Kyselyyn vastanneista 22 henkilöä eli 56% työskenteli Turun Osuuskaupassa ja 17 henkilöä eli 44% Osuuskauppa Hämeenmaassa (kuva 1). Kuten kuvasta 2 nähdään, suurin osa vastaajista (38%) on työskennellyt Pankki X:n asiakaspalvelupisteessä 7-10 vuotta. Seuraavaksi eniten oli 1-3 vuotta työskennelleitä ja heitä oli 31% kyselyyn vastanneista. Vastaajista 4-6 vuotta työskennelleitä oli 21%. Vähemmän kuin yhden vuoden tai yli 11

vuotta asiakaspalvelupisteessä työskennelleitä oli yhtä paljon, molempia 5% vastaajista eli kaksi henkilöä. Yli 10 vuotta tutkimuksen vastausvaihtoehdoista valinneet ovat työskennelleet säästökassan parissa jo ennen Pankki X:n perustamista.



Kuva 3. Kyselyyn vastanneiden sukupuolijakauma.



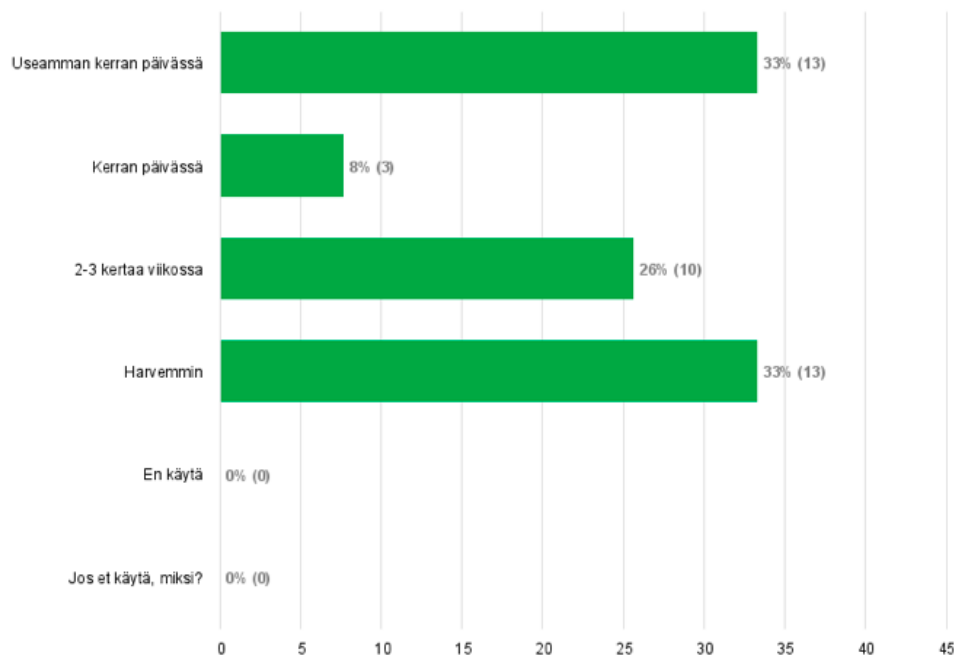
Kuva 4. Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma.

Kyselyyn vastanneista 95% eli 37 henkilöä olivat naisia ja miehiä vain 5% eli 2 henkilöä (kuva 3). Tästä voimme päätellä Pankki X:n asiakaspalvelupisteissä henkilökunnan olevan naisvaltaista. Kuvasta 4 nähdään, että asiakaspalvelupisteissä työskentelevien ikäjakauma on melko suuri. Suurin osa eli 33% kyselyyn vastanneista on 25-30 vuotiaita, 31-40 vuotiaita 28% ja 41-50 vuotiaita 23%. Nuorimmat ovat 18-24 vuotiaita ja heitä on 13% vastaajista ja myös yksi yli 51-vuotias (3%) oli tutkimukseen vastannut.

3.4 Tutkimustulosten analysointi

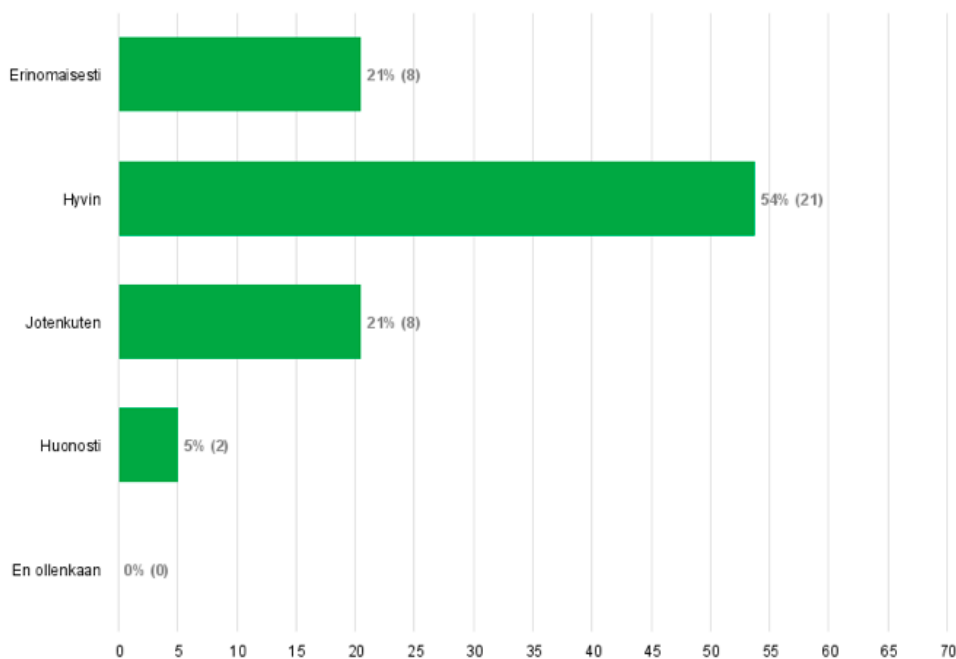
Kyselyn avulla oli tarkoitus selvittää, miten hyötylaskuri on jalkautunut toimipaikkoihin sekä miten se istuu tarkoitukseen, johon hyötylaskuri tehtiin. Keskeistä oli saada selville asiakaspalvelupisteissä työskentelevien henkilöiden näkemyksiä ja kokemuksia hyötylaskurin käytöstä. Tärkeää oli myös selvittää tilanteet, joissa hyötylaskurin käyttö on hyödyllistä ja kannattavaa sekä löytää hyötylaskurin käytön vakiinnuttamista jarruttavia ja edistäviä tekijöitä.

Seuraavaksi käyn tutkimuksen kysymykset vastauksineen yksitellen läpi ja analysoin tuloksia. Käsittelen monivalintakysymykset pylväsdiagrammeja apuna käyttäen ja avoimet kysymykset listaan niin, kuin niihin on vastattu.



Kuva 5. Kysymys 1: Kuinka usein käytät hyötylaskuria?

Kyselyn ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin, kuinka usein hyötylaskuria käytettiin (kuva 5). Jo ensimmäisen kysymyksen kohdalla havaitsin vastakkainasettelua, sillä kolmasosa vastanneista kertoi käyttävänsä hyötylaskuria useamman kerran päivässä ja vastaavasti myös kolmannes vastasi käyttävänsä hyötylaskuria harvemmin. Loput vastaajat kertoivat käyttävänsä hyötylaskuria 2-3 kertaa viikossa (26%) ja kolme vastaajaa käyttää kerran päivässä (8%). Kukaan vastaajista ei ainakaan myöntänyt, että ei käytä hyötylaskuria lainkaan. Vastauksista ei tietenkään näe suoraan koko totuutta, sillä esimerkiksi osa-aikaiset työntekijät, jotka tekevät vähemmän vuoroja viikossa, ovat voineet vastata harvemmin, jos tekevät esimerkiksi vain yhden työvuoron viikossa. Ensimmäisen kysymyksen perusteella voidaankin päätellä työntekijöiden välillä olevan suurta eroavuutta hyötylaskurin käytön suhteen, osa asiakaspalvelupisteiden henkilökunnasta käyttää hyötylaskuria ahkerasti ja osa vain silloin tällöin.



Kuva 6. Kysymys 2: Kuinka hyvin olet mielestäsi omaksunut uuden hyötylaskurin käytön?

Toisen kysymyksen (kuva 6) avulla oli tarkoitus selvittää, miten hyötylaskurin käyttäjät ovat omaksuneet sen käytön ja syitä, miksi omaksuminen on ollut vaikeaa. Kyselyyn vastanneista 39 henkilöstä viidesosa (21%) kokee omaksuneensa hyötylaskurin käytön erinomaisesti. Suurin osa (54%) kertoi omaksuneensa hyötylaskurin käytön hyvin. Viidesosa vastaajista (21%) koki omaksuneensa hyötylaskurin käytön jotenkuten ja kaksi

(5%) vastaajaa huonosti. Kukaan kysymykseen vastanneista ei tässäkään kysymyksessä myöntänyt, ettei olisi omaksunut uutta työkalua ollenkaan.

Henkilöitä, jotka olivat vastanneet hyvin, jotenkuten, huonosti ja en ollenkaan, pyysin lisäselvitystä avoimen kysymyksen muodossa, miksi hyötylaskurin käytön omaksuminen ei ole heidän mielestään erinomaisella tasolla:

"Usein asiakkailla on kiire ja he haluavat hoitaa asiat mahdollisimman nopeasti. Myös pitkät jonot vaikuttavat siihen, että olen kokenut hyötylaskurin välillä erittäin huonoksi. Olen ollut myös aika vähän töissä viimeisen vuoden aikana eikä hyötylaskuri ole tullut osaksi työarkea."

"Asiakastilanteet kiireellisiä, ei aikaa"

"Vaikea muistaa, jotenkin ehkä hankala ottaa asiakkaan kanssa puheeksi pankin vaihtamiseen liittyvät asiat, jos asiakas tulee esim. vain tallettamaan tai nostamaan rahaa."

"Yksinkertaisesti sen takia, että olen tehnyt niitä niin vähän."

"Vaikka asiakas sanoisi, ettei maksa toisen pankin palveluista, näkyy kuitenkin maksuja "voisit hyötyä"-kohdassa. En oikein ymmärrä mistä nämä summat tulevat."

"Joidenkin kysymysten kohdalla on vaikea ymmärtää, mihin hyötylaskuri perustaa laskentaansa."

"Ei tuntunut omalta jutulta lainkaan alussa. Vaadin liikaa tilanteilta, milloin oli asiallista ja selkeää ottaa laskuri asiakkaan kanssa esille. Yksinkertaisesti vaikeaa löytää luonnollisen tapa esitellä asiakkaalle uusi työväline. Nykyään helpompaa, mutta edelleen paikoitellen joutuu asian kanssa töitä tekemään."

"Laskurin antamat vastaukset ovat epäloogisia eivätkä kaikilta osin pidä paikkaansa, jolloin tulosten selittäminen asiakkaalle ja hänen kysymyksiinsä vastaaminen on vaikeaa eikä anna uskottavaa kuvaa."

"Välillä on hankalaa ottaa hyötylaskuri asiakkaan kanssa puheeksi, asiakas on kiireinen tai häntä ei kiinnosta."

"Välillä ei ymmärrä laskurin antamia summia ja mistä ne koostuvat/muodostuvat."

Vastaajien mielestä monet hyötylaskurin käytön omaksumiseen vaikuttavat tekijät johtuvat ulkoisista tekijöistä, kuten kiireestä tai asiakaspalvelutapahtuman luonteesta. Myös hyötylaskurin käytön harjoituksen puute nousi esille. Osa vastaajista kertoo hyötylaskurin antamien lukujen ymmärtämisen olevan vaikeaa ja osa ei tiedä mistä laskurin luvut tulevat. Hyötylaskurin hintavertailutiedot perustuvat Suomen Rahatiedon toimittamiin tietoihin suurimpien pankkien listahinnoista. Eri pankkien omia etuohjelmia ei hyötylaskurissa voida huomioida, joten tämä on yksi syy, miksi hyötylaskurin tarjoamat luvut eivät välttämättä pidä paikkaansa.

Kysymys kolme oli avoin kysymys, jonka avulla selvitettiin millaisissa tilanteissa asiakaspalvelijat käyttävät hyötylaskuria. Vastauksia kysymyksiin tuli paljon ja monet vastaukset olivat hyvin samankaltaisia. Lyhennän vastauksia hieman ja listaan keskeisimmät tähän:

"Uuden asiakkaan kanssa, jolle avataan kaikki palvelut, ja asiakkaan kanssa, jonka kanssa keskustelemme pankkiasiakkuuden vaihdosta. Usein myös muuten vain antamaan esimerkkiä palveluidemme kilpailukyvyistä muihin pankkeihin verrattuna."

"Vain jos on enemmän aikaa eikä paljon jonoa."

"Saldokyselyissä, kun tulee puhetta muista tuotteista ja palveluista sekä bonuksien kertymisestä."

"Tilanteissa, joissa asiakas on epävarma mahdollisista hyödyistä. Hyötylaskurilla on helppo näyttää asiakkaalle, kuinka hän voi hyötyä asiakkuudesta ja pankkipalveluista."

"Tilanteen mukaan, esimerkiksi asiakkaille, joilla on visa kortti punaisella, avaan maksutapaetua heille."

"Jos asiakkaalla ei näy tiedoissa, että tuloja tulisi Pankki X:ään."

"Nuorten asiakkaiden tai pariskuntien kohdalla otan laskurin esille esittäen sen avulla, millaiset hyödyt he saisivat keskittämällä asiointinsa meille ja hyödyntämällä tiliä vähintään ruokatilinä."

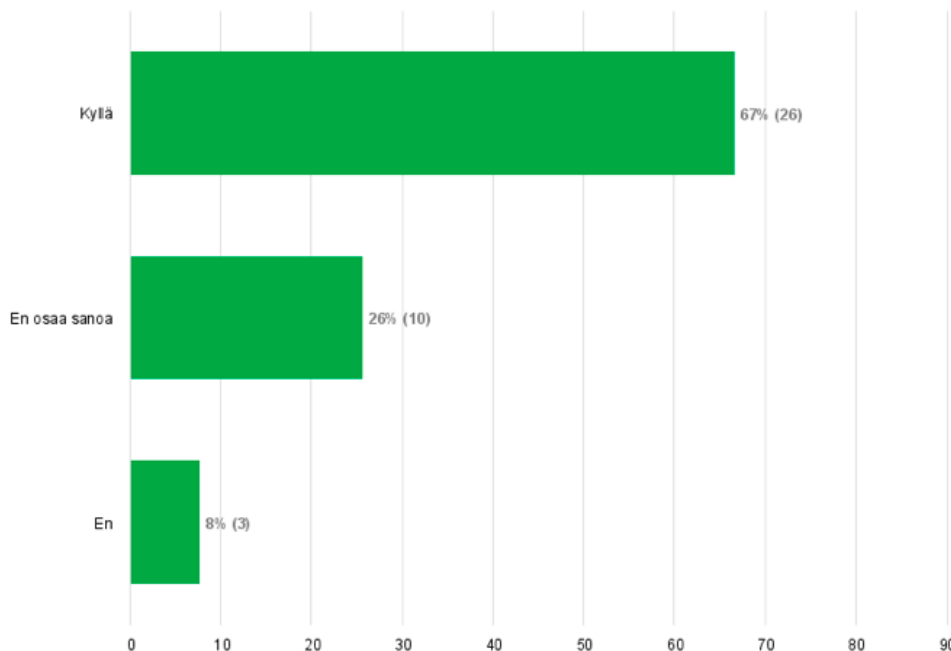
"Tilanteen mukaan, jos huomaan, että olisi asiakkaan edun mukaista näyttää hänelle hyödyt laskurilla."

”Jos asiakkaalle ei ole tehty hyötylaskuria, teen sen.”

”Mielummin en käytä.”

”Kun näen selkeästi, ettei asiakas hyödynnä palveluita. Perus nosto/talletus asiakkaat pääasiassa.”

Vastauksien perustella asiakaspalvelupisteissä työskentelevät käyttävät hyötylaskuria hyvin samanlaisissa tilanteissa. Suurin osa kyselyyn vastanneista kertoo tekevänsä hyötylaskurin uuden asiakkaan liittyessä asiakasomistajaksi ja pankin asiakkaaksi. Muutama vastanneista oli hoksannut hyviä mahdollisuuksia hyötylaskurin käyttöön, esimerkiksi, jos asiakkaalla ei tule tuloja Pankki X:ään. Vastauksien perustella löytyi myös niitä henkilöitä, jotka ajattelevat asiakasta ja asiakkaan etua, jolloin ottavat hyötylaskurin käyttöön heti, kun huomaavat asiakkaan hyötyvän laskelmasta. Mielenkiintoista on, että tutkimuksen ensimmäisessä kysymyksessä kukaan ei kertonut, ettei käyttäisi hyötylaskuria ollenkaan, mutta oli tähän kolmanteen kysymykseen vastannut, ettei mielellään käyttäisi. Tästä voidaan päätellä vastaajan käyttävän laskuria joko vasten tahtoaan tai vastanneen epätodenmukaisesti ensimmäiseen kysymykseen.



Kuva 7. Kysymys 4: Koetko hyötylaskurin auttavan tavoitteiden saavuttamisessa?

Neljäs kysymys (kuva 7) on hyvin yksiselitteinen. Vastaajista 67% on sitä mieltä, että hyötylaskuri auttaa tavoitteiden saavuttamisessa. Kolme vastaajista (8%) puolestaan

koki, ettei hyötylaskurista ole apua tavoitteiden saavuttamisessa. Kysyinkin avoimen kysymyksen muodossa lisäkysymyksen näiltä, ketkä vastasivat kyllä tai ei, mihin he perustavat mielipiteensä:

"Asiakkaalle on helppo näyttää, kuinka Pankki X:n palveluiden käyttäminen vaikuttaa, millä valinnoilla voi säästää ja hyötyä."

"Usein asiakkaat ovat tietämättömiä siitä, mitä kaikkea meillä on tarjolla, joten laskuri auttaa siinä sekä kertoo mahdolliset hyödyt."

"Laskurin avulla pystyy kartoittamaan nopeasti asiakkaan tarpeet ja palvelut ja näitä tietoja voi hyödyntää jatkossa."

"Asiakas näkee laskurin avulla konkreettisesti, millaisia säästöjä ja hyötyjä hänen olisi mahdollista saavuttaa. Pelkät sanat eivät jää asiakkaan mieleen yhtä helposti kuin tabletin näytöllä oleva laskelma, joka vielä usein lähetetään hänelle sähköpostiin. Laskelmasta on helppo siirtyä tarjoamaan esimerkiksi luotto-ominaisuuskorttia tai lainojen yhdistämismahdollisuutta, mikäli asiakkaalla on useita luottoja eri luotonmyöntäjiltä."

"Hyötylaskurin avulla asiakas saa tärkeää tietoa, minkä kysyminen muuten voisi palvelutilanteessa olla hankalaa."

"Asiakas näkee konkreettisesti saatavat edut ja suuret summat näyttävät oikeasti herättävän asiakkaita kortin aktiiviseen käyttöön, mahdollisuus saada asiakas kiinnostumaan helpommin luotollisesta kortista."

"Monille tulee maksutapaetu uutena tietona ja kortti otetaan aktiivisempaan käyttöön. Moni ei myöskään tiedä LähiTapiolan myöntävän bonusta. Muiden pankkien palvelumaksujen suuruus tulee usein asiakkaalle yllätyksenä ja alkavaa harkitsemaan Pankki X:ään siirtymistä."

"Laskurin visuaalinen puoli herättää asiakkaan kiinnostuksen paremmin, kuin pelkkä puhe, mutta harvemmin johtaa mihinkään."

"Asiakas monesti kiinnostuu laskurista, mutta ei kuitenkaan halua siirtää palkkaa tai vaihtaa korttia."

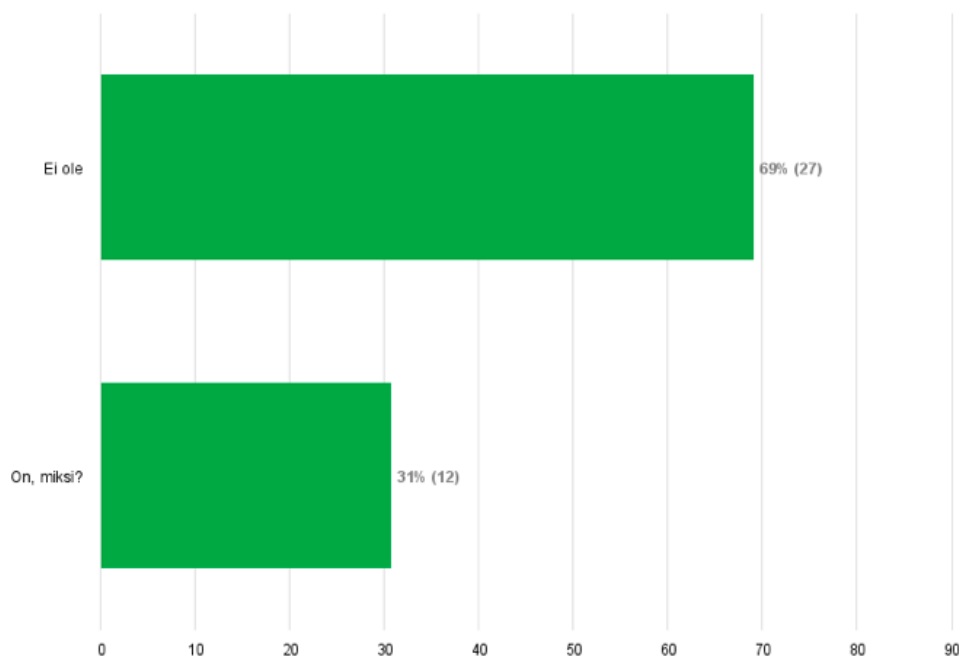
”Uskon, ettei laskuri välttämättä auta asiakkaan päätöksenteossa. Toki siitä voi olla hyötyä, mutta saman voi kertoa ja käydä läpi ilman laskuria.”

”Laskuri on varmasti hyvä työväline, kun saa siihen tarpeeksi kokemusta.”

Vastaajista 26 henkilöä olivat vastanneet kysymykseen kyllä tai ei (kuva 7), ja heiltä kysyin tarkempaa selitystä heidän mielipiteeseensä. Vastaukset olivat hyvin samankaltaisia ja monet olivat sitä mieltä, että hyötylaskurin avulla asiakas näkee hyödyt konkreettisemmin ja niiden ymmärtäminen on helpompaa. Suurin osa vastauksista oli asiakkaan näkökulmasta, mutta muutama oli miettinyt asiaa myös myyjän näkökulmasta. Yksi vastaajista kertoi esimerkiksi, miten hyötylaskurin avulla pystyy kartoittamaan asiakkaan tarpeet ja tarjoamaan juuri hänelle sopivia palveluita ja näin ollen saavan myyntiä ja tuottoa pankille.

Muutamassa vastauksessa esille nousi asiakkaiden olevan kiinnostuneita hyötylaskurista, mutta he eivät kuitenkaan halua avata uusia palveluita tai vaihtaa pankkia. Omasta mielestäni tämäkin on positiivinen asia, sillä asiakkaan ollessa kiinnostunut laskelmasta hän jää hyvin todennäköisesti miettimään asiaa ja tulee tietoisiksi palveluista sekä hyödyistä, vaikka ei sillä hetkellä haluakaan uusia palveluita. Näin ollen on mahdollista, että kyseinen asiakas saattaa vielä myöhemmin muuttaa mieltään. Jos hyötylaskuria ei olisi tehty, asiakas tuskin ottaisi itse selvää Pankki X:n palveluista ja hyödyistä.

Yksi vastaajista koki, ettei hyötylaskurista ole apua, vaan samat asiat voi kertoa asiakkaalle ilman konkreettista havainnointia laskelman avulla. Toinen kertoi laskurin olevan varmasti hyvä työväline, kunhan sen käyttöön saa tarpeeksi kokemusta. Tutkimuksen monessa kysymyksessä nousi esille epävarmuus hyötylaskurin käytön suhteen. Asiakaspalvelupisteissä olisi siis syytä harjoitella hyötylaskurin tekemistä, jotta kaikki saavat tarpeeksi kokemusta sen käytöstä. Tämän kysymyksen perusteella voidaan päätellä suurimman osan olevan sitä mieltä, että hyötylaskurista on huomattavaa apua tavoitteiden saavuttamisessa.



Kuva 8. Kysymys 5: Onko hyötylaskurin käyttäminen asiakastilanteissa mielestäsi vaikeaa?

Tutkimukseen vastanneista 69% on sitä mieltä, ettei hyötylaskurin käyttäminen asiakastilanteissa ole vaikeaa (kuva 8). Melkein kolmasosa kuitenkin kokee hyötylaskurin käytön vaikeaksi asiakastilanteissa ja tämä 31% on melko suuri luku, joka tulisi ehdottomasti saada pienemmäksi. Kysyin jälleen tarkentavan kysymyksen näiltä 31 prosentilta, miksi heidän mielestään käyttö on vaikeaa:

"Ei ole tullut vielä rutiiniksi."

"Asiakkailla yleensä kiire, jolloin hankalaa saada asiakas suostuteltua laskurin tekemiseen, vaikka ei kestäkään kauaa."

"Pankkipisteillä usein todella kiire, eikä asiakaspalvelijoiden määrä vastaa asiakastarpeita. Kiiretilanteissa asiakkaita useita jonossa, niin haluaa vain nopeuttaa palvelutilannetta."

"Moni asiakas on hämmentyneen ja turhautuneen oloinen, kun esittelen hyötylaskurin ja kerron miksi teen sen. Tavallaan useimmille asiakkaille, jolle laskelma tulisi tehdä, hyödyt ovat jo selvät ennestään. Myös ulkomaalaistaustaisille vaikea."

”Toisinaan ei ole ollenkaan, jos vaan asiakkaan kanssa pystyy helposti ottamaan hyötylaskurin käyttöön, mutta osa niin kiireisiä ja heidän eleistään näkee jo valmiiksi, etteivät välttämättä välitä hyötyjen näytöstä niin silloin tuntuu vaikealta.”

”Haluaisin kuunnella hyötylaskuria paljon tehneen työntekijän tekemän laskuria asiakkaalle, itsestäni sen tekeminen tuntuu epäluonnolliselta.”

”Silloin tällöin haastavaa löytää sopiva ”silta” aiheesta hyötylaskurin tekemiseen.”

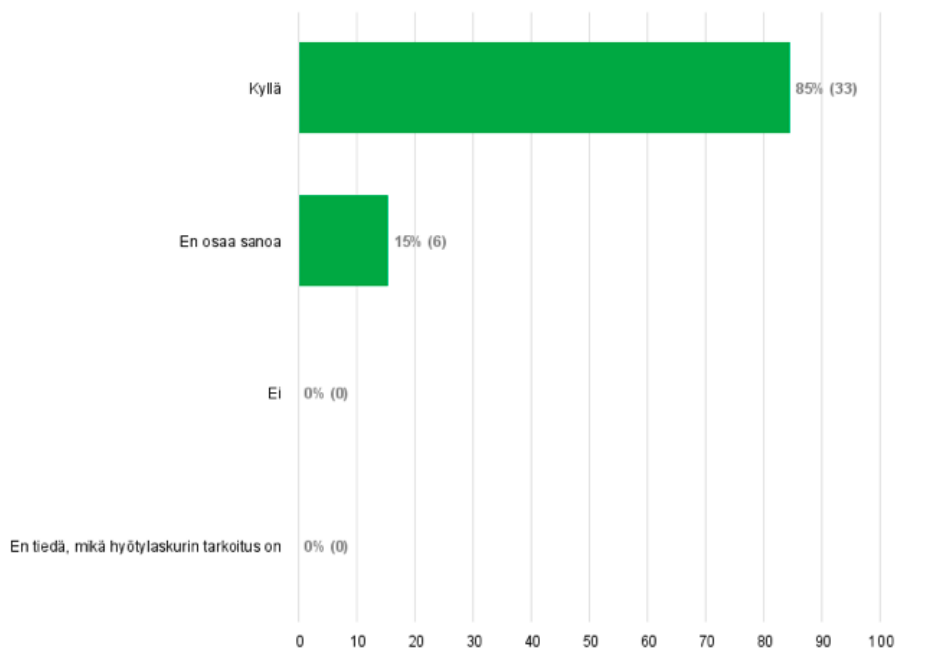
”Ei aina vaikeaa, riippuu paljon asiakkaasta ja siitä, miten asiointi hänen kanssaan sujuu.”

Syitä hyötylaskurin käytön vaikeuteen asiakaspalvelupisteillä löytyi monia. Kiire, niin asiakkaalla kuin pankkipisteelläkin, voi vaikeuttaa hyötylaskurin käyttöä. Useampi vastaajista oli sitä mieltä, ettei halua viivyttää kiireistä asiakasta yhtään sen pidempää kuin välttämätöntä. Tämä on omasta mielestäni järkevää, lukea asiakasta, jotta palvelutilanne on asiakkaalle mahdollisimman mukava. Kun asiakas liikehtii levottoman oloisena, voi siitä päätellä hänen olevan kiireinen ja näin ollen onkin järkevää kysyä rohkeasti, onko hänellä vielä pieni hetki aikaa hyötylaskurin laskelman tekemiseen. Jos asiakkaalla on kiire, voi hänet ohjata Pankki X:n verkkosivuille, jossa voi tehdä hyötylaskurin tai pyytää käymään uudelleen paremmalla ajalla asiakaspalvelupisteessä, jos se on asiakkaalle mieluisampi vaihtoehto. Ei siis kannata olla kertomatta asiakkaalle hyötylaskurista ollenkaan kiireen takia vaan löytää parempi aika ja tapa sen tekemiseen. Jos asiakasta ei selvästikään kiinnosta tai hän sanoo sen suoraan, ei väkisin laskuria kannata tehdä hänelle. Mielestäni tilanteen kokonaisvaltainen kartoittaminen on järkevää, jolloin huomaa nopeasti koska ja kenelle laskelman tekeminen on järkevää.

Toinen vastaajista nosti esille kiireen pankkipisteissä ja kertoi jonojen ollessa suuria yrittävänsä palvella asiakkaan mahdollisimman nopeasti ilman ylimääräisiä viivytyksiä, tarkoittaen hyötylaskurin tekemistä. Tässäkin tilanteessa on kaksi puolta. On järkevää palvella asiakkaat mahdollisimman nopeasti, jottei heidän tarvitse jonottaa liian kauan, muttei asiakaspalvelupisteessä sillä hetkellä olevan asiakkaan kustannuksella. Juuri sillä hetkellä palveltavana oleva asiakas voisi olla hyvinkin kiinnostunut Pankki X:n palveluista ja hyötylaskurin näyttämistä hyödyistä ja eduista, vaikka hänen asiansa koskisi vain talletusta tai saldokyselyä.

Vaikeus hyötylaskurin käyttöön tuli ilmi myös tässä kysymyksessä. Yksi vastaajista kertoi, ettei laskelman tekemisestä ole tullut vielä rutiinia. Toinen vastaajista toivoi, että voisi kuunnella työtoveria, joka on tehnyt laskelmia paljon, ja sitä kautta tulla varmemmaksi itse hyötylaskurin käytössä. Ratkaisuna näiden henkilöiden epävarmuuteen hyötylaskuria kohtaan on harjoittelu. Hyvä keino on harjoitella tekemään laskelmia omille työkavereille, jotta saa varmuutta laskelman tekoon asiakkaalle.

Keskeistä on osata arvioida tilanteet, joissa hyötylaskurista voisi olla apua. Esimerkiksi ulkomaalaistaustaisten asiakkaiden liittyessä asiakasomistajiksi ja pankin asiakkaiksi saattaa kielimuuri vaikeuttaa usein palvelutilannetta. Tällöin puutteellisen kielen osaamisen takia ei ehkä ole järkevää hyötylaskuria tehdä asiakkaalle, jolle hän ymmärrä sitä. Asiakkaat ovat erilaisia, ja toisten ihmisten kanssa kanssakäyminen on helpompaa. Tavoitteena tulisi kuitenkin olla laskelman tekeminen kaikille, jotka siitä voivat hyötyä sekä niille, joille sitä ei ole tehty. Jokaisen asiakaspalvelijan tulisi löytää oma tapansa tehdä laskelma ja ottaa se luonnollisesti puheeksi asiakaspalvelutilanteessa.



Kuva 9. Kysymys 6: Sopiiko hyötylaskuri mielestäsi sen tarkoitukseen?

Kuvasta yhdeksän selviää, että tutkimukseen vastanneista 85% on sitä mieltä, että hyötylaskuri sopii tarkoitukseensa. Epävarmoja mielipiteestään on 15% vastaajista. Pyysin vastanneita kertomaan, miksi hyötylaskuri heidän mielestään sopii tarkoitukseensa:

"Laskuri on mielestäni loistava työkalu. Sen avulla on helppo näyttää kuinka yksinkertaisilla ja pienillä muutoksilla on mahdollista tehdä isoja säästöjä. Monille asiakkaille tätä on vaikea selittää, mutta hyötylaskurin avulla se on helpompaa."

"Yleensä asiakkaalle halutaan myydä lisää pankkimme palveluita, joten hyötylaskurilla on hyvä näyttää miten hän voi konkreettisesti hyötyä enemmän."

"Asiakkaalle jää paremmin mieleen kuvallinen materiaali, kuin suullisesti kerrottu asia."

"Se on nykypäivää, laite on tutun näköinen useimmille, nopea ja tehokas."

"Moni asiakas ei ole tietoinen Pankki X:n palveluiden edullisuudesta omaan pankk pankkiin verrattuna."

"Saa helposti myytyä asiakkaalle asiakasomistajuuden lisäksi myös pankin palveluita, hän ikään kuin itse tajuaa tarvitsevansa ne."

"Hyötylaskuri näyttää paljonko hän maksaa pankkiinsa palvelumaksuja vrt kuinka edullisesti pääsisi meidän asiakkaana. Se on selkeä."

"Jos asiakas harkitsee pankinvaihtoa, hyötylaskurilla voi saada lisää motivaatiota siihen, kiinnostuksen herääminen Pankki X:ää kohtaan saattaa aktivoita käyttöä."

"Auttaa tuotteiden myynnissä."

"Olen vähän kahta eri mieltä laskurista, toisaalta se on hyvä, mutta toisaalta monesti se ei johda mihinkään. Kyllä asiakkaat pääsääntöisesti siitä tykkää, varsinkin kortti kohdasta ja maksutapaedun kertomisesta."

Näiden vastausten perusteella voidaan päätellä työntekijöiden oivaltaneen monia tilanteita ja asioita, joissa hyötylaskurista on hyötyä asiakkaalle. Monet ovat tykänneet hyötylaskurin selkeydestä ja konkreettisuudesta. Vastauksista huolimatta kaikki eivät käytä hyötylaskuria aktiivisesti, mikä on hieman ristiriitaista.

Kysymyksessä seitsemän selvitetiin, millaisissa tilanteissa hyötylaskurin käyttö on hyödyllistä. Monet vastausten tilanteista ovatkin tulleet jo aiemmin esille, mutta luettelen vielä uudelleen läpi vastaajien mielestä tärkeimmät tilanteet:

"Uusien asiakkaiden kanssa tai asiakkaan kanssa, joka haluaa ottaa pankin palvelut käyttöön."

"Asiakkaille, jotka eivät ole vielä aktiivisia asiakkaita."

"Kun kilpailuttaa pankkipalveluita."

"Kun kaikki pankkipalvelut muualla."

"Hyötylaskurilla voi kartoittaa erilaisia asioita, kuten pankinvaihtoa, Pankki X:n palveluita, bonuskertymää, asiakkaan toisen pankin palveluita, S-Etukortin maksamisen edut ja hyödyt, saada aikaan ajatuksia Pankki X:n edullisuudesta ja palveluista kaiken kaikkiaan."

"Epävarmat asiakkaat, jotka kaipaavat varmuutta pankin ja asiakasomistajuuden hyödyistä ja eduista."

"Pyrin ottamaan laskurin esille aina kun mahdollista. Erityisesti uusien asiakasomistajien kohdalla tarjolla olevien etujen ja hyötyjen näyttäminen yhden laskelman avulla on kätevää. Asiakas saa näin nopean ja kattavan silmäyksen tuote- ja palveluvalikoimasta. Kerron myös lisätietoja laskelmaan liittyen. Tästä esimerkkinä kohta, jossa tiedustellaan, mihin asiakas maksetut bonuksensa käyttää. Kerron tässä usein mahdollisuudesta ohjata bonus rahastoon."

"Asiakkaan herättelemiseen, että Pankki X on todella kilpailukykyinen pankki."

"Kyllä melkein kaikissa tilanteissa."

"Näyttämään kortilla maksamisen hyöty, itse maksutapaedun määrän näyttäminen."

Vastaajat ovat selkeästi löytäneet monia tilanteita, joissa hyötylaskuria voi asiakaskohtaamisissa käyttää. Varsinkin pankinvaihto ja uudet asiakkaat nousivat moneen kertaan esille vastauksissa. Uudelle asiakkaalle on helppo näyttää hyötylaskurin avulla hyödyt ja edut sekä tarjolla olevia palveluita ja kertoa asiakkaalle niistä.

Kysymyksessä kahdeksan kartoitin tilanteita, joissa vastaajien mielestä hyötylaskuria ei välttämättä kannata käyttää. Vastauksia kysymykseen tuli melko paljon ja mielestäni vastauksia oli mietitty monelta eri kannalta:

"Kuolintapaus."

"Asiakkaille, jotka ovat jo Pankki X:n aktiivisia asiakkaita."

"En halua käyttää sitä, jos tiedän, että asiakas kokee sen tuputuksena, ns koitamme väkisin myydä palveluita. Jos hän on tyytyväinen oman pankkinsa palveluihin, yleensä hyötylaskurista ei ole apua."

"Kun kaikki palvelut ovat jo Pankki X:ssä."

"Kun asiakkaalla on kovin kiire tai kun asiakas on jo tehnyt päätöksen ja siirtämässä palveluita meille."

"Kun asiakkaalla on jo palvelut käytössä ja hän on tyytyväinen niihin. Myös uusien asiakkaiden kohdalla on tavallaan hieman hölmöä, koska ovat jo päättäneet tulla asiakkaiksi."

"Ärtynyt asiakas tai kovin kiireinen hetki."

"Itse en käytä esimerkiksi silloin, kun asiakas tulee nostamaan rahaa ja jää seiso-
maan. Asiakkaan elekieli kertoo paljon."

"Ei sellaista tilannetta ole. Ehkä jos huomaan, että asiakkaalla on kova kiire, niin mainitsen vain, että kannattaa pyytää paremmalla ajalla henkilökohtaista laskelmaa."

"Jos asiakas ei selvästi ole kiinnostunut Pankki X:n palveluista, tai vaihtoehtoisesti jos asiakkaalla on jo kaikki Pankki X:n palvelut ja edut käytössä."

"Jos asiakkaalla on voimassa oleva hyötylaskurivinkki."

"Jos asiakas asuu melkein koko vuoden ulkomailla. Tai ei pysty ymmärtämään hyötylaskurilla käsiteltäviä asioita esimerkiksi iän tai kielitaidon vuoksi."

"Tilanteet, joissa asiakas on tullut lopettamaan kaikki palvelunsa. Toki tässäkin on poikkeuksia ja muistan tilanteen, jossa asiakas pohti lopettavansa jäsenyytensä ja pankkipalvelunsa. Otin tällöin laskurin esille, esitin laskelman, keskustelimme asioista ja hän päätyi jättämään palvelunsa voimaan sekä vaihtamaan Pankki X:n pääpankikseen."

"Asiakkaalle, joka selvästi haluaa vain bonustelukortin."

"Jos asiakas toteaa, ettei halua niin sitten ei. Kuunnellaan asiakasta."

On totta, että asiakas, jolla on jo kaikki palvelut Pankki X:ssä, ei välttämättä saa uutta informaatiota hyötylaskurilla tehdystä laskelmasta. On kuitenkin kannattavaa tehdä laskelma asiakkaalle, sillä on mahdollista, ettei asiakas olekaan hoksannut kaikkia mahdollisia keinoja suurimman hyödyn maksimoimiseksi. Jotkin asiakkaat haluavat esimerkiksi vain bonustelukortin, jolloin maksutapaedun tuoma hyöty jää heiltä omasta tahdostaan saamatta. Vaikka asiakkaalla olisikin kaikki mahdolliset palvelut ja hyödyt käytössään, voi ostosten suuruus tai vakuutusmaksut muuttua, varsinkin jos edellinen laskelma on tehty kauan sitten. Tällöin hyötylaskurilla voi näyttää asiakkaalle uusien tietojen perusteella tehdyn laskelman ja kertoa paljonko hyödyt ovat muuttuneet. Voimassa olevan hyötylaskurivinkin kohdalla kannattaakin kysyä asiakkaalta, onko tiedot pysyneet samana ja tehdä uusi laskelma tarpeen vaatiessa.

Asiakkaan käytöksestä ja eleistä yleensä huomaa, onko hän esimerkiksi kiireinen tai kiinnostunut kuulemaan pankin palveluista. Asiakas voi jäädä esimerkiksi seisomaan, jos hän on tullut vain nostamaan rahaa. Tämä kertoo asiakaspalvelijalle, ettei asiakkaalla ole tällä kertaa muuta asiaa ja poikkesi vain nopeasti hoitamaan asian. On tärkeää osata lukea asiakasta, jotta asiointikokemus on positiivinen asiakkaalle. Väkinäinen tuputtaminen tai palveluista kertominen ei ole kivaa asiakkaalle eikä asiakaspalvelijalle eikä se anna hyvää kuvaa pankista. Yksi tutkimukseen vastannut totesikin hyvin: ”Jos asiakas toteaa, ettei halua, niin sitten ei. Kuunnellaan asiakasta.”.

Joskus asiointipisteissä on kovin kiireisiä hetkiä. Kiire ei saisi olla koskaan syy siihen, ettei asiointivuorossa olevia asiakkaita palvella loppuun saakka tai heidän kohdalla kiirehditään, jotta saadaan seuraava asiakas sisälle. Näissä tilanteissa pitäisi mielestäni käyttää pelisilmää. Jokainen asiakas palvelee omalla vuorollaan kunnolla loppuun saakka hyvän palvelukokemuksen saamiseksi. Jos asiakkaalla vaikuttaa olevan kiire niin asiakkaalle voi vinkata Pankki X:n verkkosivuilta löytyvästä hyötylaskurista tai pyytää asiakasta tulemaan paremmalla ajalla uudelleen.

Tietyt asiakaspalvelutilanteet, kuten kuolintapaukset, eivät tietenkään ole yleensä sopivia hetkiä kartoittaa asiakkaan hyötyjä. Toki poikkeuksiakin voi olla. Jos kuolintapauksen hoidon yhteydessä lopetetaan palveluita ja siirretään esimerkiksi jäsenyys toiselle henkilölle, joka liittyy Pankki X:n asiakkaaksi, on mahdollista palveluiden avaamisen yhteydessä hyötylaskuri tehdä, jos asiakas on vastaanottavainen.

On myös mahdollista, ettei hyötylaskurin tekeminen ole järkevää esimerkiksi asiakkaan iän tai kielitaidon puutteen vuoksi. Myös tilanteet, joissa asiakas on tullut lopettamaan kaikki palvelunsa ei ehkä ole oikea paikka hyötylaskurille, varsinkin jos päätös lopettamisesta on jo tehty. Tähänkin liittyen kyselyn vastauksista selvisi tilanne, jossa asiakas pohti jäsenyytensä ja pankkipalveluidensa lopettamista. Asiakaspalvelija oli ottanut hyötylaskurin esille ja tehnyt asiakkaalle laskelman, josta he keskustelivat. Asiakas päätyi perumaan palveluidensa lopettamisen ja ottikin Pankki X:n pääpankikseen.

Vaikka asiakas olisi tyytyväinen oman pääpankkinsa palveluihin, voi asiakkaalta selvittää olisiko hän kiinnostunut kuulemaan enemmän meidän pankkimme palveluista ja hyödyistä. On hyvä saada asiakas tietoiseksi mahdollisuuksista, joita hän voi jäädä myöhemmin miettimään.

Monet kysymykseen vastanneista olivat sitä mieltä, ettei hyötylaskurista ole apua, kun asiakas on tehnyt jo päätöksen pankin vaihdosta ja on siirtämässä palvelunsa meille.

Hän todennäköisesti avaa tarvittavat tilit ja siirtää varansa Pankki X:ään, tilaa maksukortit ja käyttää niitä maksamiseen. Näin ollen asiakas käyttää S-Ryhmän toimipaikoissa maksamiseen Pankki X:n korttia, jolloin hän hyötyy bonuksien ja maksutapaedun muodossa. Jos uudelle asiakkaalle ei tehdä hyötylaskuria, ei hän välttämättä ole tietoinen, että myös LähiTapiolan vakuutuksista maksetaan bonusta ja tästä syystä hän ei saa kaikkia mahdollisia hyötyjä.

Kysymyksessä yhdeksän selvitin, miten asiakkaat suhtautuvat hyötylaskuriin. Tässä vastauksia kysymykseen:

”Koskaan en tyrkytä. Teemme laskurin asiakkaan ehdoilla. Vastaanotto on ollut pääosin hyvää. Asiakkaat olleet kiinnostuneita.”

”Jotkut nihkeästi, jos heillä on kiire, mutta jotkut ovat ihan avoimin mielin ja heitä oikeasti kiinnostaa laskurin tulos.”

”Yleensä yllättyvät positiivisesti mitä voisivat vuodessa säästää. Mutta itse en ainakaan saa heti tehtyä pankinvaihtosopimuksia.”

”Osa positiivisesti ja osa hieman turhautuneesti. Kuitenkin positiivista palautetta tullut muutamalta, joten sanoisin, että ihan hyvin.”

”Riippuu todella paljon asiakkaasta. Osa tykkää nähdä tuloksen ja jää heti miettimään pankin vaihtamista. Osa asiakkaista sanoo heti laskurin nähdessään, että en tahdo/en vaihda/älä turhaan tuhlaa hänen aikaansa.

”Joskus saatetaan kysyä, onko pakollista, mutta pääsääntöisesti mielenkiinnolla.”

”Osa ei halua edes katsoa, mitä sovelluksella on näytettävänä, mutta ne jotka haluavat ovat lähes poikkeuksetta positiivisesti yllättyneitä.”

”Pääsääntöisesti neutraalisti/myönteisesti. Muutaman kerran olen törmännyt asiakkaaseen, jota laskuri ei kiinnosta ja hän pyytää lopettamaan koko laskelman teon.”

”Yleensä aika neutraalisti. Monille tuntuu olevan vaikea arvioida esim. kuukausittaisia ruokaostoksia.”

”He alkavat oikeasti miettimään miten paljon palvelumaksuja pankit nykyään ottavat.”

”Kummaksuen, jotkut saattavat kiinnostua tuloksista, jotkut pitävät laskuria tyhjänpäiväisenä.”

”Ihan ok kun sitä ei tuputa vaan ottaa luontevasti osaksi as.palvelua.”

”Vaihtelevasti. Positiivisesti, yllättyneesti, ärtyneesti, kyseenalaistaen, kieltävästi, mielenkiinnolla. Pääasiassa hyvin.”

”Vaihdellen. Osa jää keskustelemaan kiinnostuneena. Osa ei ymmärrä laskurin tarkoitusta.”

Vastauksista ilmeni, että suurin osa asiakkaista on kiinnostuneita ja kokee hyötylaskurin positiivisesti. Yksi vastaajista sanoi, että laskuri tehdään asiakkaan ehdoilla. Minusta se on hyvin sanottu ja pitää paikkaansa. Ketään ei tietenkään pakoteta laskelman tekemiseen, mutta on hyvä olla pieni pilke silmäkulmassa myynnin suhteen.

Vastausten perusteella monet asiakkaat ovat yllättyneet positiivisesti siitä, mitä voisivatkaan säästää vuodessa ja kuinka paljon muut pankin ottavat palvelumaksuja. Monet ovat tykänneet tuloksen konkreettisesta näkemisestä ja osa jäänyt jopa miettimään pankin vaihtamista. Toisinaan kuukausittaisten ostosten ja kulujen arvioiminen on ollut asiakkaiden mielestä haastavaa.

Vaikka asiakkaat ovatkin olleet positiivisesti yllättyneitä ja kiinnostuneita laskurin tuloksista, on laskurista johtuvien pankinvaihtosopimusten tekeminen ilmeisesti ollut vähäistä. Kaikki ihmiset eivät tietenkään suhtaudu hyötylaskuriin samalla lailla, vaan on aivan luonnollista, että osa ei ole kiinnostuneita, kokevat sen nihkeästi, turhaantuvat, ovat ärsyyntyneitä tai kyseenalaistavat sen. Jotkut asiakkaat ovat kummaksuneet laskurin tuloksia, ja jotkut ovat pitäneet hyötylaskuria jopa tyhjämpäväisenä eivätkä ymmärrä sen tarkoitusta.

Yksi tutkimukseen vastanneista kertoi asiakkaiden suhtautuvan hyötylaskuriin hyvin, kun ei tuputa sitä, vaan ottaa sen luontevaksi osaksi asiakaspalvelua. Kun asiakkaalta kysytään, haluaako hän, että hänelle tehdään laskelma, on asiakkaan helppo vastata, ettei ole kiinnostunut. Kun taas asiakaspalvelutilanteessa sanoo asiakkaalle esimerkiksi, että näytän teille vielä hyötylaskurin laskelman, niin asiakas ei ainakaan niin herkästi kieltäydy laskelman tekemisestä. Mielestäni tapa, jolla hyötylaskurin ottaa puheeksi, vaikuttaa paljon siihen, miten asiakas sen kokee ja suostuuko hän siihen, että laskelma hänelle tehdään.

Viimeisessä avoimessa eli kymmenennessä kysymyksessä selvitettiin miten hyötylaskurin käytön vakiinnuttamista voisi parantaa asiakaspalvelijoiden mielestä. Tämän kysymyksen jälkeen tutkimuksessa oli vielä neljä demografista kysymystä, jotka kävin läpi luvussa 3.3. Tässä listattuna ideoita vakiinnuttamisen parantamiseen:

"Uudet pankkilaiset tulisi ainakin perehdyttää niin, että hyötylaskuri tehdään aina kun mahdollista. Vanhoille pankkilaisille, jotka eivät ole siihen tottuneet, voisi järjestää vaikka kilpailun, jossa olisi oikeasti hyvä palkinto. Se varmasti kannustaisi hyötylaskurin käyttöön enemmän."

"Jokainen ottaa sen aktiiviseksi työkaluksi ja tekemisiä seurattaisiin vielä tarkemmin."

"Siitä ei saisi tehdä liian isoa numeroa, koska osa työntekijöistä kokee sen pelottavana. Mutta ehkä niiden vain pitäisi harjoitella sen käyttöä. Lisäksi on erittäin harmillista, että meillä on usein tosi kiire pankissa, joten emme voi tehdä kaikkea yhdelle asiakkaalle mitä haluaisimme, vaan hoidamme hänen tarpeensa emmekä harrasta lisämyyntiä."

"Opastamalla lisää sen käytössä."

"Kokeilemalla rohkeasti ja tekemällä laskureita useasti. Ottaa jokapäiväiseksi tavaksi ja avata laskuri valmiiksi koneelle tai iPad:ille asiakkaan ulottuville. Miettiä että käyttää sitä eriin tarkoituksiin, ei ainoastaan pankin vaihtoa varten."

"Vaikea sanoa, jotkut pitävät helppona aputyökaluna ja toiset eivät voi sietää. Näkisin hyötylaskurin aputyökaluna, jota tulisi saada käyttää oman mieltymyksen mukaan."

"Yrittää muuttaa sitä vastaan olevien ajatusmaailmaa siihen, että hyötylaskuri on tehty meidän avuksi ja suunniteltu auttamaan päivittäistä työtä ja että myyminen on oikeastaan asiakkaasta huolehtimista ja paineettomasti. Kynnystä hyötylaskuroida voi ainoastaan madaltaa rohkealla asenteella ja tekemällä mahdollisimman paljon."

"Asiakashan ei tiedä, mitä palveluprosessiin kuuluu. Tämän vuoksi laskurin ottaminen esille on helppoa. Usein aloitan repliikeillä "Näytän sinulle nopeasti vielä tällaisen laskelman mitä tällä hetkellä hyödyt meidän palveluista ja jääkö sinulla ehkä vielä joitain etuja käyttämättä." Joskus aloitus saattaa tapahtua myös näin: "Meillä on tällainen kampanja, jolla esitetään asiakkaille etuja ja hyötyjä." Lisäksi laskurin käyttö aina uusien asiakasomistajien kohdalla voisi olla toimintapa, jota jokainen pyrkii noudattamaan. Laskurin käyttöä helpottaa myös, että se niin kutsutusti "kuuluu varustukseen" ja on aina valmiina pöydällä. Asiakas saattaa joskus kiinnostua tabletista, jonka näytöllä lukee teksti "Hyötylaskuri". Mikäli tabletteja ei riitä jokaiseen palvelupisteeseen, on silti tärkeää pitää se aina valmiina ja ladattuna, jottei sitä/tarvittavia salasanoja sopivan tilanteen tullen tarvitse lähteä etsimään kiireellä."

”Asenteella. Alkaa vain rohkeasti käyttämään, niin pikkuhiljaa alkaa sujumaan.”

”Lisää rohkeutta tehdä asiakkaalle niitä kysymyksiä nykyisestä pankista ja haastaa häntä miettimään. Tekisi järjestelmällisesti jokaiselle asiakkaalle samalla, kun hoi-
taa asiakkaan varsinaista asiaa pankissa.”

”Varmasti parantaisi hyötylaskurin käyttöä, jos käytetään sitä myös henkilökunnan kouluttamisessa asiakasomistajuuden hyötyihin.”

”Esimiehen ja työyhteisön tsemppaus ja myös se, että esimiestä kiinnostaa pankin tulokset ja osaa hyvällä tavalla vaatia niitä. Hyötylaskurointi kuuluu kuitenkin pank-
kityön tavoitetehtäviin.”

”Jokaisen pitäisi oppia se oma tyyli löytää hyötylaskurin hyödyt itselle asiakaspal-
velutilanteissa. Jos hyötylaskurin käytöstä tehdään ns. pakottamista, kaikilta lop-
puu mielenkiinto. Jokainen pystyy sitä käyttämään ja pienet tsemppaukset työka-
vereilta voisivat auttaa hyötylaskurin käytön vakiinnuttamiseen.”

Jokaiseen tutkimuksen kysymykseen oli jokunen vastaajista vastannut ”en osaa sanoa” tai jättänyt kokonaan vastaamatta. Tämän kysymyksen kohdalla näitä tyhjiä tai en osaa sanoa-vastauksia oli kuitenkin kaikkein eniten. Mielestäni vastauksista tuli esille hyviä ideoita ja asioita, joiden avulla hyötylaskurin käyttö saataisiin vakiinnutettua paremmin.

Useimmat tutkimukseen vastanneista toivoivat enemmän opastusta ja harjoittelua hyö-
tylaskurin käyttöön. Tärkeää olisi lähteä rohkeasti kokeilemaan hyötylaskurin tekemistä esimerkiksi työkavereille tai vaikka henkilökunnan kouluttamisessa asiakasomistajuuden hyötyihin. Sanonta ”tekemällä oppii” pitää paikkansa tässäkin asiassa.

Hyötylaskurin käyttöä helpottaa se, että se on aina valmiina auki koneella tai iPadillä pöydällä. Hyötylaskuri on hyvä avata valmiiksi koneelle heti työvuoron alkaessa, jolloin se on helppo ottaa esille eikä salasanoja tai tunnuksia tarvitse asiakaspalvelutilanteessa etsiä. Jos asiakaspalvelupisteissä on iPadit käytössä, on hyvä avata hyötylaskuri table-
tille. Asiakkaat saattavat kiinnostua tabletista, jonka näytöllä lukee teksti ”hyötylaskuri”.

Uusien asiakkaiden kohdalla hyötylaskuri tulisi tehdä joka kerta, jotta asiakas saa katta-
van kuvan hyödyistä. Asiakashan ei tiedä, mitä palveluprosessiin kuuluu, jolloin hyöty-
laskurin ottaminen esille on helppoa. Yksi vastaajista kertoi aloittavansa laskelman teke-
misen näin: ”Näytän sinulle vielä tällaisen laskelman, mitä tällä hetkellä hyödyt meidän
palveluista ja jääkö sinulla vielä jotain hyötyjä saamatta”. Jokaisen työntekijän tulisi löy-
tää oma tyyli hyötylaskurin käyttöön.

Uusien työntekijöiden perehdytys nousi esille useammassa vastauksessa. Vastaajien mielestä uudet työntekijät tulisi perehdyttää niin, että hyötylaskuri tehdään aina sen ollessa mahdollista.

Myös muiden kuin uusien työntekijöiden hyötylaskurin käyttöä voisi lisätä esimerkiksi kilpailun avulla, jolloin se kannustaisi hyötylaskuroimaan myös niitä, jotka eivät aikaisemmin ole sitä tehneet. Oikeanlainen palkinto kannustaisi varmasti hyötylaskurin käyttöön enemmän.

Työntekijöiden asenteilla on myös suuri vaikutus. Hyötylaskuria vastaan olevien ajatusmaailmaa tulisi yrittää muuttaa siten, että hyötylaskuri on kehitetty asiakaspalvelupisteissä työskentelevien avuksi ja suunniteltu auttamaan päivittäistä työtä. Kynnystä hyötylaskuroida voi ainoastaan madaltaa rohkealla asenteella ja tekemällä laskelmia mahdollisimman paljon.

Jotkut työntekijät pitävät hyötylaskuria helppona aputyökaluna ja toiset eivät voi sietää sitä, kertoi yksi tutkimukseen vastanneista. Osa työntekijöistä koki hyötylaskurin jopa pelottavana. Vastaajien mielestä hyötylaskurista ei saisi tehdä liian suurta numeroa ja sitä pitäisi saada käyttää oman mieltymyksen mukaan.

Myös kiire asiakaspalvelupisteissä oli vastaajien mielestä yksi syy, miksi hyötylaskuri jää tekemättä välillä. Vaikka halua laskelman tekemiseen löytyisi, hoidetaan vain asiakkaan tarpeet, jolloin lisämyynnin tekeminen jää.

Vakiinnuttamisen edistämiseksi voidaan esimerkiksi sopia yhteisesti, että kaikki ottavat hyötylaskurin aktiiviseksi työkaluksi. Tietynlainen seuranta voi edesauttaa hyötylaskurin aktiivisempaa käyttöä. Hyötylaskurin käytön vakiinnuttamisessa tärkeää on esimiehen ja työyhteisön tsemppaus. Esimiehen halutaan olevan kiinnostunut pankin tuloksista ja hänen tulisi myös vaatia niitä hyvällä tavalla, sillä hyötylaskurointi kuuluu kuitenkin Pankki X:n työtehtäviin.

4 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön teoriaosuuden tavoitteena oli perehtyä yritysten sisäisten kehitysprojektin käyttöönotto-vaiheeseen sekä kehitysprojektin tuloksen käytön vakiinnuttamiseen. Opinnäytetyössä tarkasteltiin muutostarvetta kehitysprojektin taustalla sekä onnistuneen käyttöönoton tekijöitä ja haasteita. Työssä käytiin läpi myös vakiinnuttamisen keinoja sekä vakiinnuttamisen hyötyjen näkymistä.

Opinnäytetyön empiirinen osuus käsitteli toimeksiantajayrityksen, Pankki X:n, kehittämää hyötylaskuri-työkalua, jossa kyselytutkimuksen avulla selvitettiin, miten käyttäjä kokee hyötylaskurin käytön sekä millaisissa tilanteissa hyötylaskurin käyttö koetaan hyödylliseksi. Tarkoituksena oli etsiä tekijöitä, jotka jarruttavat hyötylaskurin käytön vakiinnuttamista sekä miettiä, miten sen käyttöä voitaisiin edistää.

Kehitysprojektilla saatavan hyödyn kannalta on tärkeää, että pidetään kiinni sovitusta menetelmästä, jotta vanhoihin toimintatapoihin ei palata. Vanhoihin toimintatapoihin palaamisen kiusaus on suuri, joten ei riitä, että menestyksellisellä kehitysprojektilla tuotetaan uusi työkalu, vaan on myös varmistettava, että uusi työkalu pysyy käytössä. Vakiinnuttamisessa onkin kyse ennen kaikkea arkipäiväistymisestä. Vakiinnuttaminen käynnistyy toistojen avulla, mutta pelkästään mekaaniset toistot eivät riitä, vaan aidosta vakiintumisesta voidaan puhua vasta silloin, kun käyttäjä tunnistaa uuden työkalun tuoman hyödyn työlleen.

Tämän tutkimuksen tuloksien perusteella voidaan päätellä hyötylaskurin käyttöä jarruttavien tekijöiden johtuvan ulkoisista tekijöistä, kuten kiireestä tai asiakaspalvelutapahtuman luonteesta sekä epävarmuudesta käyttää työkalua. Suurimpina kehityskohteina tutkimuksesta nousikin esille hyötylaskurin käytön harjoittelu sekä asenteiden muuttaminen.

Tutkimuksen vastaajat kokivat, että hyötylaskurin avulla asiakas näkee hyödyt konkreettisemmin ja niiden ymmärtäminen on helpompaa. Suurin osa asiakkaista oli myös kiinnostuneita hyötylaskuria ja kokivat sen positiivisesti. Tutkimustulosten perusteella voidaan päätellä, että hyötylaskurista on huomattavaa apua tavoitteiden saavuttamisessa. Hyötylaskurin käyttäjät kokevat sen hyödyllisenä työkaluna, varsinkin uusien asiakkaiden liittyessä asiakasomistajiksi ja pankin asiakkaisiksi.

Kehittämisehdotuksena toimeksiantajalle tulisi panostaa työntekijöiden perehdytykseen ja hyötylaskurin käytön opetteluun. Vaikka työkalun käyttö itsessään ei ole vaikeaa, haastavaa voi olla löytää oma tyyli ottaa hyötylaskuri puheeksi asiakkaan kanssa. Hyötylaskurointia olisi siis hyvä harjoitella esimerkiksi työtovereille ja kuunnella kokeneen työntekijän hyötylaskurointia asiakaskohtaamisissa.

Tutkimus ei ole täysin luotettava vastaajajoukon ollessa kovin pieni, mutta antaa kuitenkin melko kattavan kuvan aiheesta. Kirjoittajana koen opinnäytetyön onnistuneen ja luovan todenmukaisen katsauksen asiakaspalvelupisteissä työskentelevien myyjien kokemuksiin hyötylaskurista. Opinnäytetyön aikataulu ei mennyt suunnitelmien mukaan, mutta lopputulokseen olen tyytyväinen. Koen, että työn toimeksiantaja saa myös hyödyllistä tietoa tutkimuksen perusteella ja voi käyttää näitä tutkimustuloksia hyödyksi esimerkiksi uusien työntekijöiden perehdyttäessä.

LÄHTEET

- Artto, K; Martinsuo, M. & Kujala, J. 2006. Projektiliiketoiminta. Helsinki: WSOY.
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Ilmarinen 2016. Onnistunut muutos. Tukea onnistuneen muutoksen suunnitteluun ja läpivientiin. Viitattu 7.10.2017. <https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinvointi/opas-onnistunut-muutos.pdf>
- Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy.
- Kettunen, S. 2003. Onnistu projektissa. Juva: WSOY.
- Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa – sähköiset talouden prosessit käytännössä. Helsinki: WSOYpro.
- Lanning, H; Roiha, M. & Salminen, A. 1999. Matkaopas muutokseen. Miten kehität organisaatiota tehokkaasti ja hallitusti. Helsinki: Kauppakaari Oyj.
- Lanning, H. 1996. Organisaation muutoksen toteuttaminen – kehittämisprojektien tyypilliset ongelmat ja niiden välttäminen. Forssa: Nordmanin Kirjapaino Oy.
- Löow, M. 2002. Onnistunut projekti. Projektijohtamisen ja –suunnittelun käsikirja. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Mäntyneva, M. 2016. Hallittu projekti – Jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 9.2.2017. <https://www-ellibslibrary-com.ezproxy.turkuamk.fi/book/978-952-246-400-2>.
- Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska. Asiakkuudet haltuun. Helsinki: Talentum.
- Pankki X 2017. Tämä on Pankki X. Viitattu 14.11.2017 www.s-pankki.fi > Pankki X yrityksenä > Tämä on Pankki X
- Pelin, R. 2011. Projektihallinnan käsikirja. 7., uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Rissanen, T. 2002. Projektilla tulokseen – projektin suunnittelu, toteutus, motivointi ja seuranta. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy.
- Silfverberg, P. 2007. Ideasta projektiksi. Helsinki: Edita.

Kysely Pankki X:n Asiakaspalvelupisteissä työskenteleville

Opiskelen Turun Ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja teen opinnäytetyöni yhteistyössä Pankki X:n kanssa. Opinnäytetyöni aiheena on hyötylaskurin käytön vakiinnuttaminen ja tämän kyselyn avulla tarkoituksena on selvittää, miten käyttäjä kokee hyötylaskurin käytön ja millaisissa tilanteissa hyötylaskurin käyttö koetaan hyödylliseksi. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 5 minuuttia. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti eikä lopullisesta analyysistä pystytä tunnistamaan yksittäisen vastaajan vastauksia. Kiitos vastauksestasi!

Kysely koostuu 14 kysymyksestä ja kysymykset ovat monivalintakysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä.

1. Kuinka usein käytät hyötylaskuria?

useamman kerran päivässä

kerran päivässä

2-3 kertaa viikossa

kerran viikossa

en käytä, miksi et? _____

2. Kuinka hyvin olet mielestäsi omaksunut uuden hyötylaskurin käytön?

erinomaisesti

hyvin

jotenkuten, miksi omaksuminen on ollut vaikeaa? _____

huonosti , miksi omaksuminen on ollut vaikeaa? _____

en ollenkaan, miksi omaksuminen on ollut vaikeaa? _____

3. Millaisissa tilanteissa käytät hyötylaskuria?

4. Koetko hyötylaskurin auttavan tavoitteiden saavuttamisessa?

kyllä, miksi? _____

en osaa sanoa

en, miksi et? _____

5. Onko hyötylaskurin käyttäminen asiakastilanteissa mielestäsi vaikeaa?

ei ole

on, miksi? _____

6. Sopiiko hyötylaskuri mielestäsi sen tarkoitukseen?

kyllä, miksi? _____

en osaa sanoa

ei, miksi ei? _____

en tiedä, mikä hyötylaskurin tarkoitus on

7. Millaisissa tilanteissa hyötylaskurin käyttö on hyödyllistä?

8. Millaisissa tilanteissa hyötylaskuria ei mielestäsi kannata käyttää?

9. Miten asiakkaat ovat suhtautuneet hyötylaskuriin?

10. Miten hyötylaskurin käytön vakiinnuttamista voisi mielestäsi parantaa?

11. Olen työskennellyt Pankki X:n asiakaspalvelupisteessä

alle 1v

1-3v

4-6v

7-10v

11-14v

15v+

12. Työskenteletkö

Turun Osuuskaupassa

Hämeenmaan Osuuskaupassa

13. Sukupuoli

nainen

mies

14. Ikä

18-24

25-30

31-40

41-50

51+

Kiitos vastauksistasi!