



Digitalisaation vaikutus erään pankin henkilöasiakkaiden palveluihin

Henri Jyrkinen

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Digitalisaation vaikutus erään pankin henkilöasiakkaiden palveluihin

Henri Jyrkinen
Liiketalouden koulutus
Opinnäytetyö
Helmikuu, 2019

Henri Jyrkinen

Digitalisaation vaikutus erään pankin henkilöasiakkaiden palveluihin

Vuosi 2019 Sivumäärä 30

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, miten digitalisaatio on vaikuttanut erään pankin henkilöasiakkaiden lähipalveluihin ja sähköisiin palveluihin. Tarkoituksena oli selittää miten pankin henkilöasiakkaiden palvelut ovat muuttuneet ja kehittyneet. Opinnäytetyön tietoperusta koostuu digitalisaatiosta sekä digitalisaatiosta pankkialalla ja digitalisaation vaikutuksista niin pankkien lähipalveluihin kuin sähköisiin palveluihinkin.

Tutkimus tehtiin kvalitatiivisena tutkimuksena käyttäen strukturoitua lomakehaastattelua. Haastattelulomake lähetettiin sähköpostitse erään pankin työntekijälle, joka edelleen lähetti haastattelulomakkeen pankin työntekijöille eri konttoreihin ja eri työtehtäviin pääkaupunkiseudulla. Haastattelulomake lähetettiin kaiken kaikkiaan neljälletoista ja siihen vastasi yksitoista työntekijää, jonka jälkeen vastaukset analysoitiin ja tiivistettiin.

Tutkimuksen perusteella digitalisaation vaikutus pankin henkilöasiakkaiden palveluihin on ollut merkittävä, kun se on muuttanut ja kehittänyt palveluita. Lähipalvelut ovat sähköistyneet ja sähköistyvät alati enemmän ja sähköisten palveluiden määrä sekä laatu on kasvanut. Digitalisaatio ja uudet teknologiat sekä innovaatiot mullistavat henkilöasiakkaiden pankkipalveluita jatkuvasti.

Asiasanat: digitalisaatio, pankkiala, henkilöasiakkaat, lähipalvelut, sähköiset palvelut

Henri Jyrkinen

The impact of digitalisation on a certain bank's services for personal customers

Year	2019	Pages	30
------	------	-------	----

The aim of this Bachelor's thesis was to find out how digitalisation has impacted on a bank's local services and digital services for personal customers. The purpose was to explain how the bank's services for personal customers have changed and developed. The theoretical framework of the thesis consists of digitalisation and digitalisation in the banking sector and the effects of digitalisation on both local and digital services.

The thesis was carried out as a qualitative research by using a structured interview. The interview form was sent by email to an employee of the bank in question who then sent it forward to other employees in various offices and in different assignments in the capital region. All in all, the interview form was sent out for fourteen employees and eleven responded to the interview, after which the responses were analysed and summarised.

Based on the thesis the effect of digitalisation on the bank's services for personal customers has been significant as it has changed and developed the services. Local services have moved to digital format and the quantity as well as the quality of digital services increased. Digitalisation and new technologies and innovations revolutionise the banking services for personal customers continuously.

Keywords: digitalisation, banking, personal customers, local services, digital services

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Digitalisaatio	6
2.1	Mitä digitalisaatio tarkoittaa.....	6
2.2	Yritysten, markkinoiden ja yhteiskunnan digitalisaatio.....	7
2.3	Kehityskulku	8
3	Digitalisaatio pankkialalla	9
3.1	Digitalisaation tuomat muutokset.....	9
3.2	Nykytilanne	10
3.3	Pankkialan tulevaisuus	12
4	Digitalisaation vaikutus lähipalveluihin.....	14
4.1	Konttoriverkostot	14
4.2	Miksi konttoriverkostoja supistetaan	15
4.3	Lähipalveluiden tulevaisuus.....	16
5	Digitalisaation vaikutus sähköisiin palveluihin	16
5.1	Sähköisten palveluiden murros	17
5.2	Mobiililaitteet ja -palvelut	18
5.3	Sähköisten palveluiden tulevaisuus.....	19
6	Tutkimusmenetelmät ja luotettavuus	19
7	Tulokset.....	20
7.1	Lähipalvelut.....	20
7.2	Sähköiset palvelut	22
7.3	Muutosten vastaanotto.....	24
8	Johtopäätökset	25
	Lähteet	26
	Kuviot	28
	Liitteet.....	29

1 Johdanto

Opinnäytetyön aiheena on digitalisaatio ja sen vaikutus erään pankin henkilöasiakkaiden lähipalveluihin ja sähköisiin palveluihin. Digitalisaatio on ollut viime vuosina ajankohtainen aihe ja se vaikuttaa alati yhteiskuntaan ja näin ollen myös pankkialaan sekä henkilöasiakkaiden palveluihin. Pankkiala on kokenut paljon muutoksia vuosien saatossa, kun tuotteet, palvelut ja prosessit ovat digitalisoituneet. Henkilöasiakkaiden lähipalvelut ovat olleet viime vuosina jatkuvan muutoksen alla, kun lähipalvelut ovat esimerkiksi vähentyneet ja sähköistyneet. Sähköiset palvelut ovat puolestaan kehittyneet ja monipuolistuneet. Sähköiset palvelut ovat korvanneet lähipalvelut monella osa-alueella ja niistä onkin tullut uusi normi.

Työn tavoitteena oli tutkia, miten digitalisaatio on vaikuttanut erään pankin henkilöasiakkaiden lähipalveluihin ja sähköisiin palveluihin. Tarkoituksena oli selittää miten erään pankin henkilöasiakkaiden palvelut ovat muuttuneet ja kehittyneet. Työssä käsitellään digitalisaatiota ja digitalisaation vaikutuksia pankkialaan sekä pankin henkilöasiakkaiden palveluihin. Opinnäytetyötä varten toteutettiin lomakehaastattelu, johon vastasi yksitoista erään pankin työntekijää eri konttoreista ja eri työtehtävistä pääkaupunkiseudulta.

2 Digitalisaatio

Seuraavissa alaluvuissa selitetään mitä digitalisaatio on ja käsitellään sitä yritysten, markkinoiden sekä yhteiskunnan tasolla ja lopuksi käydään läpi sen kehityskulku.

2.1 Mitä digitalisaatio tarkoittaa

Digitalisoitumisesta on ollut puhetta jo 1990-luvulta alkaen ja vuosien saatossa on puhuttu web 2.0:sta, mobiili-internetistä ja e-bisneksistä sekä erilaisista digi-alkuisista käsitteistä. Näillä kaikilla eri termeillä on pyritty korostamaan erilaisia asioita. Digitalisoituminen tarkoittaa esineiden, asioiden tai prosessien viemistä digitaaliseen muotoon eli analogisen muuttamista digitaaliseksi. 1990-luvulla ja 2000-luvun alussa Suomi oli digitalisoitumisen kärkimaita ja esimerkiksi kotitalouksissa laajakaistayhteydet yleistyivät nopeasti. (Ilmarinen & Koskela 2015)

Nykyään puhutaan yleisesti digitalisaatiosta ja kyseistä termiä on käytetty runsaasti viime vuosina, mutta sille ei ole virallista määritelmää. Usein sitä selitetään esimerkein kuten, että miten verkkokauppa vaikuttaa kivijalkamyymälöihin ja että miten uudet teknologiat sekä teollinen internet vaikuttavat elämäämme. Digitalisaatio tarkoittaa käytännössä tiedon muuttamista tietokoneiden käyttämään sähköiseen muotoon, jota voidaan kuvata nolliksi ja ykkösiiksi. (Ilmarinen & Koskela 2015)

Digitalisaatio saa digitalisoitumisesta sekä teknologiasta muutosvoimansa ja teknologian mahdollistamat tavat toimia synnyttävät sen. Digitalisaatiosta puhutaan, kun yritysten toiminta,

markkinoiden dynamiikka ja ihmisten toiminta muuttuu digitalisoitumisen johdosta. (Ilmarinen & Koskela 2015)

2.2 Yritysten, markkinoiden ja yhteiskunnan digitalisaatio

Digitalisaatiota voidaan tutkia yhteiskunnan, toimialojen, yritysten ja markkinoiden asteella ja se voidaan jaotella mikro- ja makrotasolle, mikä auttaa ymmärtämään sen dynamiikkaa. Mikrotasolla digitalisaatio tarkoittaa esimerkiksi strategioiden, toimintamallien, tuotteiden ja palvelujen muuttumista. Makrotasolla se tarkoittaa yhteiskunnan, talouden, markkinoiden sekä ihmisten käyttäytymismallien muutosta ja niiden selittämistä digitalisoitumisella. (Ilmarinen & Koskela 2015)

Digitalisaatio yritysten sisällä tarkoittaa muutakin kuin vain verkkopalvelua tai analogisen asian muuttamista digitaalseksi. Digitalisaatio vaikuttaa yritysten kaikkiin osa-alueisiin, tasoihin ja toimintoihin kuten, strategioihin, markkinointiin ja tuotteistamiseen. Digitalisaatio on synnyttänyt yrityksissä uusia osaamistarpeita, joten ihmisiä irtisanotaan ja tilalle etsitään digitaalisen alan osaajia. Yksittäisen yrityksen kohdalla digitalisaatio on joko aktiivista tai passiivista. Digitaalisesti aktiivinen yritys muuttaa itse toimintamallejaan ja ansaintapojaan digitaalisuutta hyödyntäen. Passiivinen yritys taas pelkästään sopeutuu muuttuneeseen toimintaympäristöön. (Ilmarinen & Koskela 2015)

Markkinoiden digitalisaatiolla tarkoitetaan esimerkiksi yrityksen kykyä muuttaa digitaalisilla toimintamalleilla markkinoiden vakiintuneita käytäntöjä ja markkinoiden vapauttamista lainsäädännöllisesti. Nämä luovat digitaalisten ratkaisujen hyödyntämiselle edellytyksiä. Markkinoiden digitalisaation yhteydessä puhutaan murtamisesta (disruption). Tämä tarkoittaa sitä, kun markkinoille tulee uusia toimijoita, jotka murtavat perinteisten yritysten toimintamalleja sekä ansaintaa. Uudet toimijat huomaavat, että he voivat vastata asiakastarpeisiin uusilla tavoilla digitaalisuutta hyödyntäen. (Ilmarinen & Koskela 2015)

Digitalisaatio on liiketoiminnan uudistamisen väline ja on tärkeää käsittää keinot, joilla vaikuttaa perustekijöihin. Liiketoiminnan keskeisiä tavoitteita ovat kilpailukyky, kannattavuus ja kasvu. Digitalisaation avulla yrityksen kasvua voidaan nopeuttaa, kuluja karsia, toiminnan laatua kehittää ja asiakaskokemusta parantaa. Sen avulla saatu tehokkuus on yrityksille korvaamatonta, vaikka sillä harvoin saa kilpailuetua. (Ilmarinen & Koskela 2015)



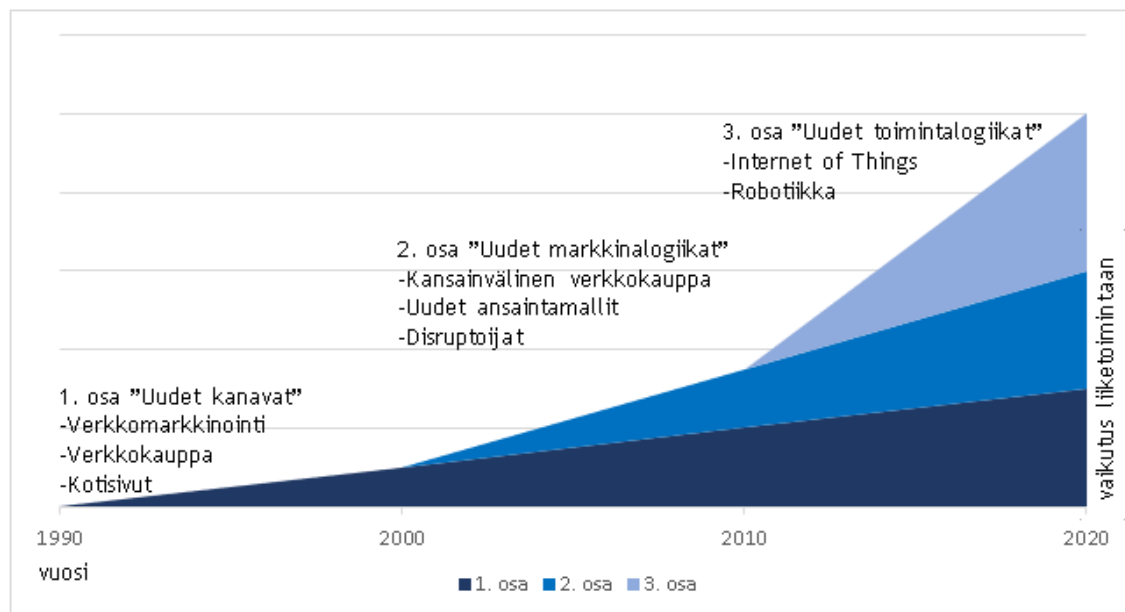
Kuvio 1: Digitalisaation tasot (Ilmarinen & Koskela 2015)

2.3 Kehityskulku

Digitalisaation kehityskulku voidaan jakaa kolmeen osaan. Ensimmäinen osa sai alkunsa 1990-luvulla www-kotisivujen myötä. Kotisivujen tueksi tarvittiin portaaleja, joiden avulla asiakkaat löysivät eri kotisivuille ja näistä syntyi medioita, joilla harjoitettiin mainostamista. Samalla kehittyi hakupalveluja, koneita ja verkkokauppoja. Ensimmäisen osan aikana ei vielä puhuttu digitalisaatiosta vaan digitalisoitumisesta ja e-bisneksestä. (Ilmarinen & Koskela 2015)

Kehityskulun toisessa osassa esimerkiksi digitaalisuus, mobiili-internet ja verkkokauppa ovat muuttaneet markkinoiden toimintalogiikoita. Globaali kilpailu on lisääntynyt ja suomalaiset yritykset kilpailevat toden teolla ulkomaisia verkkokauppoja vastaan. Digitalisaatio-termi on otettu käyttöön toisen osan aikana. (Ilmarinen & Koskela 2015)

Kolmas osa digitalisaation kehityskulussa on tekemässä tuloaan. Markkinalogiikan, myymisen, palvelujen ja arvotuotannon muutokset ovat tämän kolmannen osan pääpiirteitä. Millaiseksi tämä kolmas osa sitten lopulta muodostuu ja mitkä ovat sen keskeisimmät tekijät, on vielä arvailujen varassa. (Ilmarinen & Koskela 2015)



Kuvio 2: Digitalisaation kehityskulku (Ilmarinen & Koskela 2015)

3 Digitalisaatio pankkialalla

Tämän luvun alaluvuissa kerrotaan digitalisaation tuomista muutoksista pankkialalle sekä käsitellään alan nykytilaa, kehitys, murros ja tulevaisuus.

3.1 Digitalisaation tuomat muutokset

Pankkitoiminta on kokenut useita muutoksia kaupankäynnin, yhteiskunnan, asiakaskäyttäytymisen ja muiden tekijöiden vuoksi viimeisen 60:n vuoden aikana. Lasku maksettiin vielä 1950-luvulla käteisellä myyjän toimipisteen kassa. Nykyään lasku maksetaan yleisimmin tilisiirtona verkkopankissa. Verkkopankin sekä maksuliikkeen tyypisissä digitaalisissa palveluissa suomalaiset pankit olivat edelläkävijöitä ja Suomessa pankkitoiminta digitalisoituikin varhain. 1990-luvun lama ja suuri pankkikriisi vauhdittivat kustannussäästöistä pankkipalveluiden digitalisointia ja aloittivat pitkävaikutteisia sekä hitaita murroksia, kuten kansainvälistymisen, pankkitoimintojen digitalisoinnin ja kehityksen kohti finanssitoimialaa. (Dahlberg & Halén 2016)

Eri toimialojen yritysten kiinnostus pankkitoimialaa kohtaan sekä lohkoketjuteknologian ja maksutietojen avaamisen (PSD2) kaltaiset uudet teknologiat haastavat lähivuosina pankkeja kaupankäynnin ekosysteemien murroksena. Tietokoneet ja internet mahdollistivat palveluiden tarjoamisen asiakkaille sähköisissä kanavissa sekä prosessien ja toimihenkilöiden työasemien uudistamisen. Pankeille tämä merkitsi tuottavuuden suurta kasvua ja tuottavuuden kasvua kuvaava hyvin se, että kuluttajien maksuvolyymi on kuluneen 25:n vuoden aikana yli viisinkertaisesti ja maksun yksikkökustannus on laskenut alle kymmenesosaan. 1990-luvun lamasta selvinneet yritykset vähensivät pankkiriippuvaisuutta ja loivat yritystodistusohjelmista sekä

syndikoiduista luotoista rahoituspuskureita. Shekit korvattiin pankkikorteilla ja verkkopankkeja syntyi. (Dahlberg & Halén 2016)

Pankkitoiminnan digitalisointia 1990-luvulta lähtien on seurannut kulujen sekä henkilökunnan merkittävä väheneminen. 90-luvulla pankit digitalisoivat prosessinsa sekä palvelunsa tukku- ja vähittäispankkitoiminnassa. Digitalisaation myötä pankit vähensivät työntekijöitä ja siirsivät perinteiset palvelut itsepalveluiksi sähköiseen muotoon. Maksutapahtumien automaattisen siirron mahdollistamiseksi ja kuluja aiheuttavan käteisen käytön vähentämiseksi pankit kytkeytyivät kassapäätteisiin. Nämä olivat pankkisektorin keskeisimmät keinot selviytyä 1990-luvun lamasta. (Dahlberg & Halén 2016)

Suurin osa kuluttajien ja yritysten maksuliikkeestä oli digitalisoitu vuosituhatien alkuun mennessä. TUPAS-tunnisteiden käytön laajentaminen verkkokauppaan ja sähköiseen asiointiin sekä verkkolaskujen välittäminen olivat suuria saavutuksia. TUPAS on suomalaisten pankkien kehittämä sähköinen tunnistuspalvelu, jonka avulla verkkokäyttäjän henkilöllisyys varmentaan käyttäen pankkitunnuksia. Suomalaiset pankit olivat monia muita maita edellä digitalisaatiossa. Kehitys oli mahdollista siksi, että ala oli varsin keskittynyttä. Kaikilla oli tarve tuotavuuden parantamiseen ja sopiminen yhteistyöstä tehtiin ainoastaan muutaman toimijan kesken. Alan keskittyneisyys helpotti toiminnan digitalisoinnin sopimisesta. (Dahlberg & Halén 2016)

3.2 Nykytilanne

Digitalisaatio on muovannut pankkialaa monella eri tavalla. Tällä hetkellä pankit joutuvat ylläpitämään liiketoimintaa ja reagoimaan toimialan muutokseen kehittämällä uusia jakelukanavia ja palveluita. Digitalisaatio houkuttelee alalle uusia kilpailijoita sekä kasvattaa tietoturvan ja kyberturvallisuuden merkitystä. Pankkitoimialan digitalisaatio tuo mukanaan sekä mahdollisuuksia että uhkia alan toimijoille. Euroopan pankkivalvojan pankeille tekemässä kyselyssä lähes 90 prosenttia vastanneista pankeista suunnitteli prosessien digitalisaation sekä automatisaation liittyviä investointeja ja digitalisaatio nähdäänkin lähivuosina merkittävänä investoinnin kohteena. (Mustonen 2017)

Pankit ovat työskennelleet pitkään fyysisen toiminnan pohjalta, mutta mallia on pidemmän aikaa pyritty siirtämään sähköiseen muotoon. Vihdoin ollaan päästy pisteeseen, jossa sähköinen toiminta on kypsä ja osoitettu toimivaksi. Valitettavasti monet pankit ovat jümässä 1900-luvulla, vaikka olisi aika kääntää toimintamallit pääläelleen ja keskittyä sähköisiin alustoihin. (Skinner 2014)

Pankkitoiminnassa digitalisaation tuomat muutokset merkitsevät asiakassuhteiden uudelleenarviointia sekä arvon tuottamista asiakkaiden uusien tarpeiden mukaan. Digitalisaatio on luonut loputonta keskustelua siitä, tarvitsevatko pankit konttoreita, onko käteisellä tulevaisuutta

yhteiskunnassa ja miten asiakkaiden vaatimuksiin pystytään vastaamaan, kun siirrytään mobiilipankkeihin. Oikeastaan digitalisaatio on merkinnyt sitä, että pankkitoiminta ei enää koske rahaa ja rahan käsittelyä vaan tietoja ja tietojen säilyttämistä. (Skinner 2014)

3.3 Pankkialan kehitys ja murros

Pankit perinteisesti toimivat siilomaisesti, joilla on eri liiketoiminta-alueet ja jotka toimivat toisistaan riippumatta. Vaikka pankit keräsivät suuria määriä tietoja asiakkaistaan, tällainen lähestymistapa ei voinut tarjota tarkkaa tietoa asiakkaiden toiminnasta, tarpeista ja mieltymyksistä, jotka kehittäisivät yksilöille räätälöityjä uusia tuotteita. Kätevyys, nopeus ja joustavuus eivät enää ole houkuttelevia lisäosia, vaan niistä on tullut tavanomainen oletus nopeasti muuttuvassa asiakkaan ja pankin suhteessa. (Digitalisation is driving the future of banking 2018)

Pankkitoiminta on aina onnistunut hyödyntämään teknologiaa kehittääkseen tehokkuuttaan ja asiakkailleen tarjottavia palveluita. Nykyään se joutuu kohtaamaan uutta kehitystä, jolla on paljon laajempia seuraamuksia. Digitalisaatio voi auttaa pankkialaa selviytymään tiukasta sääntelystä, alhaisen kasvun paineesta, kannattavuuden heikkenemisestä ja palauttamaan asiakkaidensa luottamuksen sekä pankin maineen yhteiskunnassa. Jos pankit kykenevät tarjoamaan parempaa käyttäjäkokemusta, ne lähestyvät jälleen sitä mitä asiakkaat tahtovat ja tarvitsevat täyttääkseen toiveensa ja hyödyntääkseen uuden aikakauden mahdollisuuksiaan. (González-Páramo 2017)

Kaikki tämä on radikaalia muutosta ja vaatii radikaalia toimintaa, jotta pystytään muutoksen mukana. Valitettavasti jotkin pankit ovat tässä epäonnistuneet, koska ne ovat olleet liian hitaita muutoksessa ja joissain tapauksissa pankit suorastaan vastustavat digitalisaation vaatimia muutoksia. Joillekin pankeille koko digitalisaatio ja muutos ovat pelottavia asioita, koska on vaikea muuttaa toimintaa, kun ei tiedä mihin koko asia lopulta johtaa. (Skinner 2014)

Pienten pankkien erityinen etu on olla ketterä ja asiakaslähtöinen, mutta suurien pankkien potentiaalinen ylivoima johtuu niiden luotettavuudesta sekä pitkäaikaisista tuotemerkeistä. Suurilla pankeilla on valtava haaste sähköisten strategioiden toteuttamisessa, mutta jos ne hyödyntävät tietojaan ja maksimoivat käyttötarkoituksensa tehokkuuden, ne voisivat kehittää onnistuneita asiakassuuntautuneita tuotteita. Rajattomat tiedot ovat hyödyllisiä vain, jos pankit voivat käyttää niitä tehokkaasti. Pankkien on varmistettava, että niillä on helposti saatavilla olevat ja korkealaatuiset tiedot. Tässä teknologialla on keskeinen rooli. Ei ole kyse määrästä vaan sovelluksen laadusta. Tulevaisuus on reaaliaikaisia ja datapohjaisia palveluita. Pyrkinessään mielekkäisiin näkemyksiin ne voivat luoda yleisön segmentointia ja toimittaa innovatiivisia, räätälöityjä tuotteita tavalla, joka miellyttää asiakkaita. Pankkien on saavutettava kohta, jossa ne ymmärtävät asiakkaan tarpeet ilman suoraa palautetta. (Digitalisation is driving the future of banking 2018)

Digitalisaatio on saapunut myös rahoitusosalalle ja ei ole epäilystäkään siitä, etteikö pankkiala olisi murroksen keskellä. Taloudellisen ympäristön kielteinen vaikutus pankkitoimintaan, odotukset pitkittyneestä matalasta korkotasosta ja taantuma lainoissa, johtivat muutosprosesseihin, joiden avulla kustannuksia voitiin pienentää ja tuloja kasvattaa. Digitalisaatio on siis muuttanut kaiken ja pankkitoiminnan muutosvaihe heijastuu rahoituspalvelujen tarjontaan sekä kysyntään. Kysyntäpuolella nähdään jo radikaaleja muutoksia kulutuksen ja säästämisen käyttäytymismalleissa. Tarjonnan osalta alan kilpailu ja teknologiset muutokset vaikuttavat ratkaisevasti rahoituspalvelujen määrään, laatuun ja hintaan. On olemassa useita eksponentiaalisia tekniikoita, jotka ovat vuorovaikutuksissa muiden digitaalisten innovaatioiden kanssa, kuten massadata, tekoäly, lohkoketju ja pilvilaskenta. Kaikki tämä avaa mahdollisuuksia erilaisiin tapoihin osallistua digitaaliseen ekosysteemiin. (González-Páramo 2017)

3.3 Pankkialan tulevaisuus

Digitalisaatio ajaa pankkitoiminnan tulevaisuutta ja pankkiala muuttuu. Uusi teknologian aalto mullistaa tapaa, jolla asiakkaat sitoutuvat heidän talouteensa. Pankit joutuvat pohtimaan liiketoimintaansa, jotta ne voisivat tarjota paremman asiakaskokemuksen ja pysyvät kilpailukykyisinä. Avoimen pankkitoiminnan ja toisen maksupalveludirektiivin (PSD2) käyttöönotto nopeuttaa muutosta asettamalla valtaa asiakkaiden käsiin. Pankkien on nyt annettava asiakkaille mahdollisuus jakaa taloudelliset tiedot, kuten menot sekä säännölliset maksut, valtuutettujen kolmansien osapuolien tarjoajien kanssa, jos asiakkaat näin haluavat. Pankkien on varmistettava, että niiden digitaalinen tarjonta sopii tarkoitukseen. (Digitalisation is driving the future of banking 2018)

Digitalisaation kehittymisen nopeus tarkoittaa sitä, että pankkien on käytettävä tehokasta työskentelytapaa kilpailukyvyyn säilyttämiseksi. Niiden on laitettava asiakkaat suunnitteluprosessin ytimeen ja otettava markkinoille uusia tuotteita sekä palveluita nopeasti. Avoimen pankkitoiminnan ja PSD2:n käyttöönotto toi mukanaan uudenlaisen pankkitoiminnan. Niiden ansiosta toimiala voi innovoida ja parantaa asiakaspalvelua sekä auttaa uusia tulokkaita saamaan osuutensa uusista rahoitustuotteista ja -palveluista. Pankit pysyvät muita edellä vain, jos ne näkevät muutokset mahdollisuutena eivätkä velvoitteena. Onnistuneita pankkiorganisaatioita ovat ne, jotka pystyvät vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin sekä vaatimuksiin ja pysyvät upottamaan asianmukaiset palvelut digitaalisten tuotteiden laajemmalle ekosysteemille. (Digitalisation is driving the future of banking 2018)

Pankit ovat tulevaisuudessa enemmänkin teknologiayrityksiä, joissa reaaliaikaista tietoa hyödynnetään voimakkaasti asiakkaiden tarpeiden ennakointiin ja varaudutaan valmiiksi parhaiden tarjosten kanssa juuri sitä hetkeä varten, kun he tarvitsevat sitä. Tuotteet ja palvelut suunnitellaan asiakkaiden tarpeiden mukaan ja ne kykenevät sopeutumaan ja räätälöimään tarjouksen jokaisen yksilön erityisvaatimusten mukaisesti. (How leading banks are adapting to a constantly evolving financial sector 2018)

Siirtyminen tähän uuteen toimintatapaan ei tule ilman sen haasteita. Suuret pankit ovat rakentaneet teknologiansa ja tietonsa yksittäisten tuotteiden ja kanavien ympärille. Pankkien on investoitava teknologisiin valmiuksiin, joiden avulla ne voivat kehittyä älykkäämmiksi asiakkaiden tarpeista. Heidän on sisällytettävä oikea arkkitehtuuri vastaamaan ja ajamaan ketterää kulttuuria kaikkialle liiketoimintaan. Koska liiketoimet ja palvelut liikkuvat edelleen fyysisestä puhtaasti sähköiseen, pankit löytävät nopeuden markkinoihin ja joustavuuden korvaamattomuuteen. Keskeistä pankin menestymiselle digitaalisessa taloudessa on siis tiedot, joita ne keräävät asiakkaista ja niiden älykäs käsittely. Digitalisaatio ja data ovat niin tiukasti kiinni toisissaan, ettei toinen voisi toimia ilman toista. (Digitalisation is driving the future of banking 2018)

Koska itseohjautuvat autot ja robotit tulevat olemaan osa tulevaisuuttamme, meidän pitäisi olla yhtä suoraviivaisia, että meillä on tulevaisuudessa pankkijärjestelmä, jolla on oma tekoälyn muoto. Monet pankit ovat jo hyödyntäneet tekoäly-yhteensopivia työkaluja, kuten chatbotteja, jotka ovat vuorovaikutuksissa asiakkaiden kanssa, mutta se on vain jäävuoren huippu siitä, mitä tulee olemaan. Virtuaalisista taloudellisista avustajista automaattiseen luottoluokitukseen ja ennakoivaan analyysiin, tekoälyn avulla on mahdollisuuksia uudistaa organisaatioita ennennäkemättömällä tasolla. Tekoälyn ansiosta pankit voivat havaita kaavoja ja ratkaista asiakkaiden ongelmat murto-osassa nykyisestä nopeudesta erittäin kustannustehokkaasti. Kyse on siitä, että saataisiin tietoon perustuvia oletuksia tulevaisuudesta, joka ajaa asiakkaiden arvoa. Tällä digitalisaation sekasorron toisella aallolla on voimakas vaikutus, joka muuttaa pankkialaa ja asiakaspalvelu polkua. Nyt on aika, että pankit tarttuvat mahdollisuuksiin, joita teknologia tarjoaa. (Digitalisation is driving the future of banking 2018)

Pankkitoiminnan muutosvoimien tulevaisuudesta esimerkkejä ovat virtuaalivaluutat, joukkorahoitus, vertaislainat ja pienmaksupalvelut. Älypuhelinien ja mobiililaajakaistan käyttö sekä sovellusten jakelu digialustojen kautta on kohonnut asiakkaille tarjottavien palvelujen suunnittelun lähtökohdaksi. Finanssipalvelujen tarjoaminen hyödynnettäväksi liittymärajoituksen kautta tekee niistä helpommin siirrettäviä. Tämä tulee kasvattamaan palvelujen käyttämistä myös pankkien omien järjestelmien ulkopuolella. Pankkiala on hyvin riippuvainen tietotekniikasta ja digitaalisen tiedon hyödyntämisestä, rahan sekä arvo-osuuksien ja niihin liittyvien toimintojen digitalisoimisen vuoksi. (Dahlberg & Halén 2016)

Seuraavan kymmenen vuoden aikana pankkiala tulee muuttumaan enemmän kuin edellisen 50:n vuoden aikana. Tutkimuksen mukaan puolet pankkien asiakaspalvelutehtävistä tulevat automatisoitumaan seuraavan seitsemän vuoden aikana. Digitalisaation seuraava askel tulee olemaan konsolidaatio, josta esimerkkinä swish-järjestelmä. Swish-järjestelmä mahdollistaa reaaliaikaiset pankkisiirrot pankkien välillä. Lohkoketju-verkkoteknologialla tapahtuvat reaaliaikaiset maksusuoritukset tulevat myös olemaan osa tulevaisuutta. (Lyytinen 2016)

4 Digitalisaation vaikutus lähipalveluihin

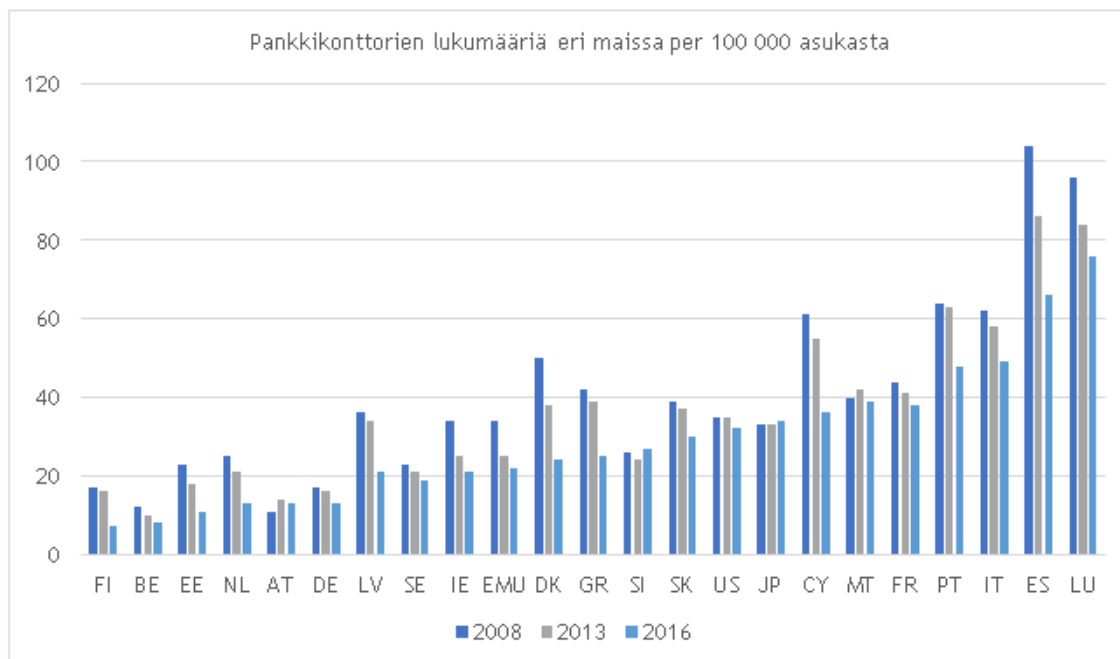
Alaluvuissa käsitellään pankkien lähipalveluja kuten konttoriverkostoja ja selitetään niiden supistumista sekä pohditaan lähipalveluiden tulevaisuutta.

4.1 Konttoriverkostot

Pankkitoimialan digitalisaatio on johtanut konttorien määrän vähenemiseen sekä olemassa olevien palveluiden ja tuotteiden siirtymiseen verkkoon ja mobiilisovelluksiin. Suomessa, Norjassa ja Ruotsissa toimii jo pankkeja, joilla ei ole ollenkaan fyysisiä konttoreita. Esimerkiksi Tanskassa ja Ruotsissa myös mobiilimaksaminen on yleistynyt ja korvannut maksuvälineenä käteistä. Saman odotetaan tapahtuvan myös Suomessa lähivuosina. (Mustonen 2017)

Monet pankinjohtajat uskovat, että konttorit ovat pankin perusta ja kriittisiä pankkien tulevaisuudelle, koska he kasvoivat tämän mallin kanssa. Konttoria pidetään tärkeänä asiana, koska se tarjoaa fyysisen vuorovaikutuksen muodon ja se on tärkeä paikka, kun sitä tarvitaan, esimerkiksi kun taloudelliset asiat pitäisi hoitaa. Konttori on myös vaihtoehto ja osa ihmisistä ei halua vieraillla siellä, mutta he haluavat, että se on tarpeen tullen käytettävissä. Kaikki eivät myöskään hoida raha-asioitaan verkossa, koska he haluavat esimerkiksi henkilökohtaista palvelua ja menevät näin pankkikonttoriin asioimaan. Nykypäivän ongelma on se, että pankki-konttorit on alun perin suunniteltu käsittelemään raha-asioita ja hoitamaan rahan liittyvät tapahtumat. Ne on suunniteltu käsittelemään fyysisiä käteismuotoja ja shekkejä. 1990-luvulla pankit alkoivat siirtää asiakkaita konttoreissa itsepalvelukoneille talletusten ja käteisnostojen hoitamiseksi. Pankit investoivat tähän automatisaatioon suuria summia. (Skinner 2014)

Pankkikonttorien sulkeminen koskee monia ja palvelun turvaamiseksi on alettu tarjoamaan esimerkiksi käteisen nosto mahdollisuutta kassoilla ja puhelin palveluita on myös laajennettu. Verkkopankkien ja mobiilipankkien käytön vaivattomuus on myös selvästi helpottanut päivittäisasiointia. Verkossa tarjottavien palveluiden mielikuva on kuluttajien mielestä perinteistä konttoripalvelua heikompi. Oletus on, että henkilökohtaisuutta tai asiantuntijuutta ei verkossa ole tarjolla. Eräessä pankissa vuonna 2015 käytiin puhelinneuvotteluina ja verkkotapaamisina jo yli kolmannes kaikista neuvotteluista sekä tapaamisista. Asiakkaalle voidaan tarjota erityisosaamista verkko-neuvotteluiden kautta, riippumatta siitä missä hän asuu. (Tättilä 2015)



Kuvio 3: Pankkikonttorien lukumääriä eri maissa (Grym, Koskinen & Manninen 2018)

4.2 Miksi konttoriverkostoja supistetaan

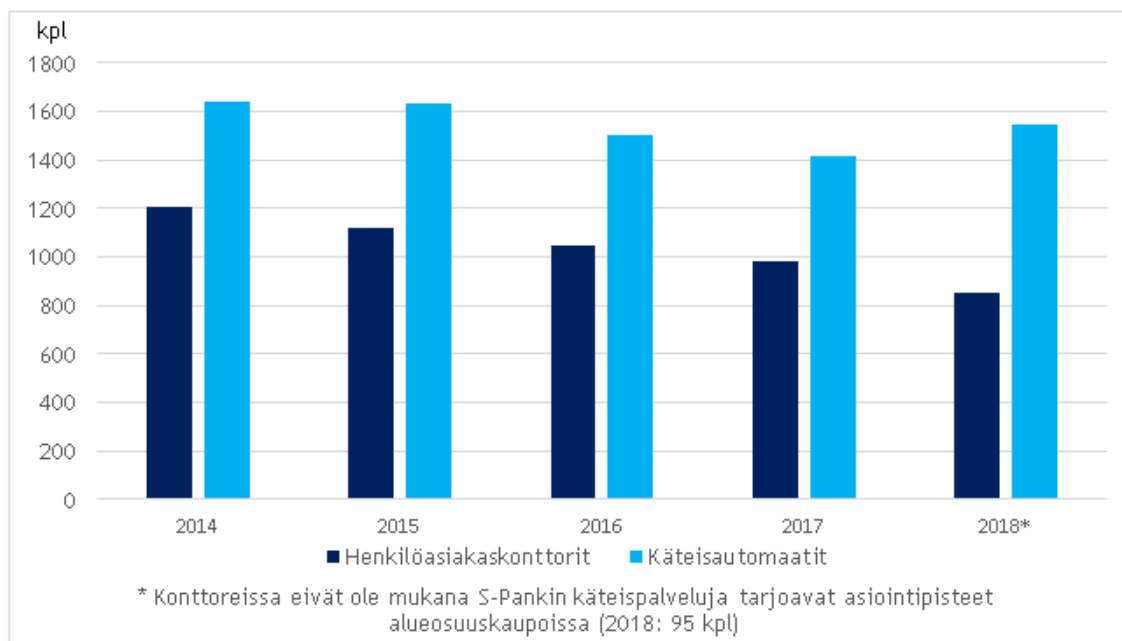
Digitalisaatio eli sähköisten kanavien voittokulku alkoi Suomessa 1990-luvun lopulla heti Internet-huuman alkuvuosina ja se näkyi myös pankkialalla. Asiakkaat pyrittiin ohjaamaan maksuautomaatille tai uuteen verkkopankkiin, sillä pankille yksittäisen laskun prosessointi maksoi noin 30:tä euroa. 2000-luvulla puhuttiin Web 2.0:sta, jonka myötä toisen sukupolven verkkopankkiin tuli uusia ominaisuuksia, kuten sijoitusasiat ja lainalaskurit. Pankkiportaaliin tuli asiointia helpottavia toimintoja, kuten satunnaisesti toistuvien maksujen saajarekisteri sekä tilin saldo ja myös sisältöä ja tarjouksia oli mahdollista kohdentaa asiakaskohtaisesti. (Vartiainen 2016)

Pankkialan muutosvauhti on kiihtynyt sekä kuluttajatuotteiden tarjonta lisääntynyt ja kansainvälistynyt, mutta järjestelmät taustalla ovat muuttuneet hitaasti. Kun konttoriverkosto pienenee ja henkilökunnan määrä vähenee ovat pankit uuden edessä ja pankkien täytyy sopeutua finanssialan selviytymistaistelussa. Henkilöstön sekä pankkien lukumäärä on laskenut jo kauan ja pankkien keinoja sopeutua muutoksiin ovat esimerkiksi palveluiden maantieteellinen keskittäminen, erikoistuminen pieneen asiakassegmenttiin ja fuusioituminen. Palveluiden tarjoaminen muille pankeille on myös mahdollinen tapa erikoistua. Kilpailu on kansainvälistynyt digitalisaation myötä ja loppukäyttäjälle on merkityksetöntä mistä maasta pankkipalvelun sovellus on lähtöisin. (Lohisalo 2016)

4.3 Lähipalveluiden tulevaisuus

Mobiiliverkko ja sosiaalinen media ovat yhdessä pakottaneet pankit uudelleen miettimään konttoriverkostojaan. Pankit joutuvat mahdollisesti sulkemaan suurimman osan konttoreistaan ja pitävät auki vain välttämättömän määrän konttoreita. Tulevaisuuden pankki tulee olemaan käytettävissä täysin mobiilisti vuorokaudenympäri. Se ei ainoastaan ole ennakoiva, vaan ennustaa asiakkaiden tarpeet ja tarjoaa yhteyden paitsi maksuihin myös rahaan ja taloudelliseen elämäntapaan. (Skinner 2014)

Pankit ajoivat aikoinaan asiakkaat ensin konttoreista maksupalveluiden käyttäjiksi, sitten las-kunmaksuautomaateille ja lopulta verkkopankkeihin. Henkilökohtaiset palvelut muuttuivat it-sepalveluksi, minkä asiakkaat lopulta hyväksyivät ja konttoriasiointia kaipaa nykyään vain harva. Parhaimmillaan asiakkaat kokevat itsepalvelun parempana palveluna, joka on saatavilla kellon ympäri. Suomalaisista suurin osa arvostaa mahdollisuutta tutustua palveluihin sekä tuotteisiin rauhassa itse ja pyytää myyjää apuun vain tarpeen tullen. (Ilmarinen & Koskela 2015)



Kuvio 4: Konttorien ja käteisautomaattien lukumäärät (Finanssivalvonta 2018)

5 Digitalisaation vaikutus sähköisiin palveluihin

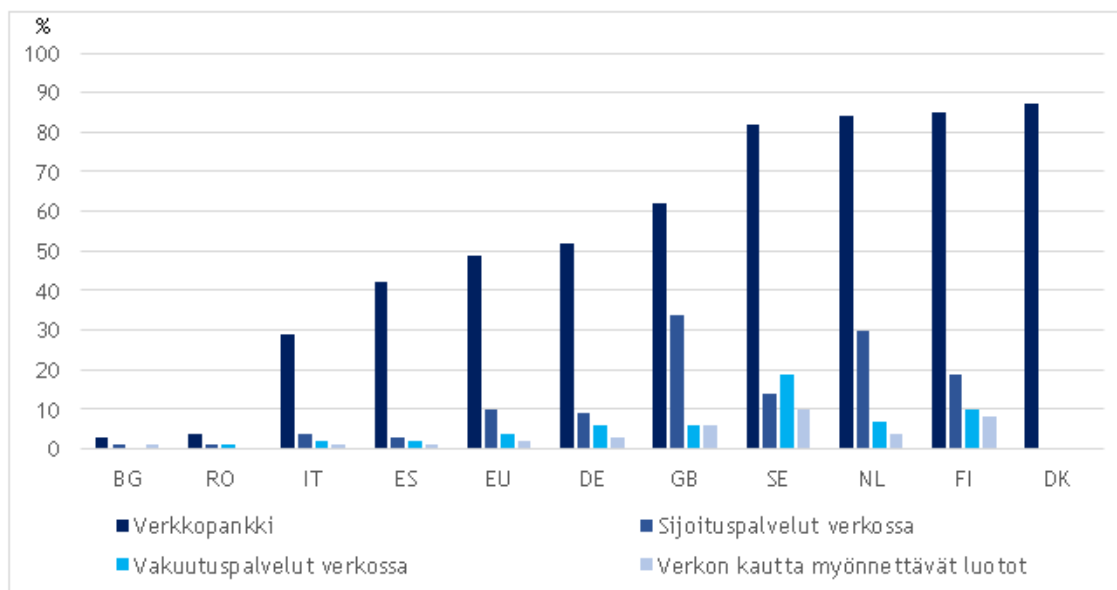
Tämän luvun alaluvuissa käydään läpi pankkien sähköisten palveluiden murros ja käsitellään mobiililaitteita ja -palveluita sekä sähköisten palveluiden tulevaisuutta.

5.1 Sähköisten palveluiden murros

Pankkipalveluissa on menossa murrosvaihe digitalisaation myötä, kun toimijoiden haasteena on ylläpitää nykyisiä palveluita ja kehittää uusia palveluita, jotka vastaavat muuttuviin asiakastarpeisiin. Pankkien on kehitettävä verkkopankkia, mobiilisovelluksia ja muita palveluita sekä ylläpidettävä konttoreitaan. Pankit kehittävät palveluitaan sisäisesti monella eri taholla sekä osallistuvat kansainvälisiin kehitysprojekteihin ja tekevät yhteistyötä esimerkiksi start-up-yritysten kanssa. (Mustonen 2017)

Teknologian kehittyminen ja asiakkaiden tarpeiden muutokset ovat pankkipalvelujen muutosten taustalla. Digitalisaatio muovaa asiakkaiden palvelukokemuksia ja näin asiakkaat odottavat pankkiasioinnin olevan asiakaskeskeisempää, reaaliaikaista ja helposti saatavilla. Siirryttäessä käyttöliittymästä toiseen, palvelukokemuksen odotetaan jatkuvan jo kertaalleen annettujen tietojen pohjalta. Asiakkaista on tullut valistuneempia internetin myötä, kun tiedon haku on helpottunut ja eri pankkipalveluita halutaan etsiä ja vertailla omalta laitteelta. Palvelujen etsinnän ja vertailun mutkattomuus voi näkyä tulevaisuudessa pankkialan asiakaskokollisuuden vähenemisenä. Yhä useammin asiakas voi hankkia palveluita useilta eri toimijoilta. (Mustonen 2017)

Teknologia mullistaa jatkuvasti pankkitoimintaa ja parantaa asiakaskokemuksia. Pankkitoimiala on jatkuvan muutoksen sekä kehityksen alla ja tämä näkyy monella eri tasolla. Kaikki alkoi internetin saapumisella ja asiat ovat muuttuneet siitä lähtien. Nykypäivän huipputeknologiat ja innovatiiviset liiketoimintamallit, kuten tekoäly, lohkoketju, joukkorahoitus ja pilvilaskenta ovat tärkeimpiä olemassa olevia hajottavia voimia. Tämä kasvava yrittäjäekosysteemi on auttanut näitä uusia teknologioita menestymään monilla aloilla. Fintech-yritykset, jotka kasvavat ja kasvavat, tutkivat myös pankkisektorin nähtävästi loputtomia mahdollisuuksia. Internet muutti tapaa, jolla yritykset käyttävät pankkipalveluja ja tuotteita. Nykyään uusien hajottavien voimien ilmetessä yhdessä mobiililaitteiden ja älypuhelimien läsnäolevan käytön kanssa, pankkituotteet ja -palvelut muuttuvat vielä täysin uudelleen. (How leading banks are adapting to a constantly evolving financial sector 2018)



Kuvio 5: Sähköinen pankkiasiointi eri maissa (Grym, Koskinen & Manninen 2018)

5.2 Mobiililaitteet ja -palvelut

Kaupungistumisen, väestön ikääntymisen ja uuden teknologian käytön myötä nuoremmat sukupolvet käyttävät entistä enemmän älylaitteita ja sähköisiä palveluita lähipalveluiden sijaan. Elektronisesta maksamisesta onkin tulossa uusi normi ja esimerkiksi viimeisen 15:n vuoden aikana korttimaksaminen on kolminkertaistunut EU-alueella ja tilisiirtojen sekä suoraveloitusten määrä on kasvanut. Maksusovellusten määrä on kasvanut roimasti erilaisten mobiilisovellusten myötä ja tulevaisuudessa mobiilimaksaminen tulee olemaan kasvava trendi. (Lohisalo 2016)

Täysin uudentyypinen asiakas vaatii nykyaikaisia rahoituspalveluita ja digitalisaatio edelleen muuttaa kuluttajien käyttäytymisen luonnetta. Tämä uuden tyyppinen asiakas on Y-sukupolven, joille on kehitettävä uuden sukupolven pankkituotteita ja -palveluita. Nykyään asiakkailla on valta vaatia tuotteita yksinkertaisella napsautuksella älypuhelimella. Pankkituotteet ja -palvelut eivät ole poikkeuksia tällaisesta käyttäytymisestä. (How leading banks are adapting to a constantly evolving financial sector 2018)

Digitalisaatio tekee pankkipalveluiden markkinoista globaaleja ja laadukkaiden mobiilipalveluiden kehittäminen onkin pankkien tärkein tehtävä tällä hetkellä, sillä digitalisaatio muuttaa asiakaskäyttäytymisen lisäksi myös kilpailutilannetta. Tutkimusten mukaan asiakkaat haluavat entistä enemmän palvelua virka-ajan ulkopuolella. Mobiiliasiointi tulee syrjäyttämään muut asiointimuodot päivittäisissä tehtävissä, mutta silti henkilökohtaisen asiakaspalvelun tarve säilyy esimerkiksi isommissa päätöksissä ja hankinnoissa. (Hämeen Sanomat 2016)

Pankkimaailmassa nähdään paljon muutoksia, mutta mikään ei ole yhtä mullistavaa kuin mobiiliteknologia ja mobiilipalvelut mullistavatkin maailmaa. Pankeille tämä on erittäin jännittävää, koska nämä muutokset mahdollistavat useiden uusien ja kekseliäiden palvelujen luomisen. Pankit ovat toimineet aktiivisesti mobiilimaksamisen parissa lähes kahden vuosikymmenen ajan. 1990-luvulla pankit ahersivat WAP:in (Wireless Application Protocol) parissa. WAP tarkoitti internetin tai intranetin käyttöä matkapuhelimessa, jonka avulla puhelimella pystyi tarkistamaan esimerkiksi tilin saldon. Kuitenkin suurin osa tästä oli vain kokeilua ja vasta 2000-luvun lopulla mobiilista tuli mullistava tekijä. (Skinner 2014)

5.3 Sähköisten palveluiden tulevaisuus

Pankkitoiminnan digitalisaatio on viime vuosina kehittynyt ja digitalisaation eri ulottuvuuksien kuten sosiaalisen median, data-analyysin, pilvipalveluiden, tekoälyn ja mobiilipäätelaitteiden oletetaan mullistavan pankkipalveluita entisestään. Asiakaspalvelun automatisointiin voidaan käyttää tekoälyä, jolloin ihmisten kanssa keskustelevat tietokoneohjelmat eli niin sanotut chatbotit ja apua antavat mobiilisovellukset. Asiakaspalvelun, tekoälyn ja data-analyysin yhdistäminen mahdollistaa jatkossa henkilökohtaisemman asiakaspalvelun. Näiden yhdistämisellä käsitellään myös lainahakemukset nopeammin. Tämän lisäksi sähköisessä tunnistamisessa ja monissa pankkien sisäisissä toiminnoissa, kuten mahdollisten väärinkäytösten etsimisessä maksuliikenteessä ja luottoriskien arvioinnissa voidaan käyttää tekoälyä. (Mustonen 2017)

Kehitykseen vastaaminen alkoi täysin uudella käyttäjäkokemuksella pankkisektorilla. Perinteiset pankkituotteet sekä palvelut siirrettiin sähköiseen muotoon ja uusia digitaalisia tuotteita sekä palveluita luodaan jatkuvasti. Näiden muutosten ohella kaikki sisäiset prosessit siirrettiin sähköiseen muotoon, mikä mahdollistaa äärimmäisen nopean ja dynaamisen sopeutumiskyvyn jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä. Digitalisaatio on johtanut myös lukuisiin uudistuksiin rahitusalan sääntelykehyksessä, johon kuuluu uusia sähköisiä malleja. (How leading banks are adapting to a constantly evolving financial sector 2018)

Tulevaisuudessa voi esiintyä proaktiivista asiakasneuvontaa eli erilaisten toimenpiteiden suosittelemista nykyiseen ja tulevaan taloustilanteeseen perustuen sekä kuluanalyysiin perustuvia arvioita asiakkaan taloudenpidosta. Myös asiakaskontakteista, sähköisistä asiakaskanavista ja sosiaalisesta mediasta voisi hyödyntää analyysiin käytettävää dataa. (Vartiainen 2016)

6 Tutkimusmenetelmät ja luotettavuus

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista tutkimusta, toteuttamalla strukturoitu lomakehaastattelu. Haastattelulomake (ks. liite 1) lähetettiin sähköpostitse erään pankin työntekijälle, joka edelleen lähetti haastattelulomakkeen pankin työntekijöille eri konttoreihin ja eri työtehtäviin pääkaupunkiseudulla. Haastattelulomake lähetettiin kaiken kaikkiaan neljälletoista ja siihen vastasi yksitoista työntekijää, jonka jälkeen vastaukset

analysoitiin ja tiivistettiin. Haastatteluun vastanneista viisi oli rahoitusasiantuntijoita, kaksi oli sijoitusasiantuntijoita ja loput neljä olivat asiakkuusjohtaja, rahoituspäällikkö, rahoitusneuvoja sekä palveluneuvoja.

Tutkimus tehtiin huolellisesti sekä rehellisesti. Haastattelulomakkeen suunnittelussa, vastaus-ten analysoinnissa sekä tulosten esittelyssä oltiin tarkkaavaisia. Lomakehaastattelun avulla saatiin kerättyä luotettavaa ja laadukasta tietoa tutkimusta varten suoraan pankin työntekijöiltä. Haastateltavien työntekijöiden nimiä ei mainita, eikä myöskään pankkia, jossa he työskentelevät.

Lomakehaastattelun lisäksi käytettiin aiheeseen liittyvää alan henkilöiden kirjoittamaa kirjallisuutta sekä sähköisiä lähteitä. Käytetyt lähteet analysoitiin huolellisesti, jotta ne voitiin todeta luotettaviksi.

Käytetyn tutkimusmenetelmän validiteetti ja reliabiliteetti ovat moitteettomia. Validiteetti kertoo miten hyvin tutkimuksessa käytetty menetelmä mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on tarkoituskin mitata. Reliabiliteetti taas ilmaisee miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty menetelmä mittaa haluttua ilmiötä. (Tilastokeskus 2018)

Validiteettia voisi heikentää esimerkiksi vääränlainen kohderyhmä tai huonot kysymykset. Huono validiteetti vältettiin valitsemalla tutkimukseen oikeanlainen kohderyhmä ja laatimalla oikeanlaiset kysymykset, joilla saatiin vastaus tutkimusongelmaan.

Reliabiliteetti voisi olla heikko, jos haastateltavat antaisivat vastauksissaan todellisuutta myönteisemmän kuvan, koska ajattelevat sen olevan heidän velvollisuutensa työntekijöinä. Heikko reliabiliteetti vältettiin kertomalla haastateltaville selkeästi, että lomakehaastattelu tehdään täysin anonyymisti eli vastaajia ei voida tunnistaa. Tuloksissa ei mainita työntekijöiden nimiä eikä myöskään työnantajaa.

7 Tulokset

7.1 Lähipalvelut

Lähipalvelujen saatavuus on heikentynyt digitalisaation johdosta ja konttoriverkosto sekä kasapalvelut ovat viime vuosina supistuneet huomattavasti. Asiakkaat halutaan ohjata etäpalveluihin, minkä myötä henkilökohtaisen palvelun tarve on merkittävästi pienentynyt viimeisen 10-15:n vuoden aikana. Asiakkailla ei ole enää omaa pankkineuvojaa vaan asiakasta palvellaan hyvin pitkälle keskitetyissä yksiköissä. Asiakaspuheluja ei lähtökohtaisesti enää siirretä konttoriin suoraan toimihenkilölle vaan asia pyritään ratkaisemaan puhelun vastaanottaneessa asiakaspalvelunumerossa. Yhteydenotoissa asiakasta suositellaan käyttämään verkkoviestintää. (Haastattelut 2018)

”Konttoreita sekä käteispalveluita on vähennetty huomasti.” (Haastattelut 2018)

Nykyään pankissa ei tarvitse asioida läheskään niin usein kuin aikaisemmin. Päivittäisasioiden hoidon kuten laskujen maksun ja käteisen noston lisäksi etänä voi hoitaa esimerkiksi tilien avaukset, lainaneuvottelut ja lainapapereiden allekirjoitukset sekä kiinteistökaupat. Tämä säästää niin asiakkaiden kuin pankkitoimihenkilöidenkin aikaa, kun aikaisemmin asiakkaan piti käydä pankissa hoitamassa yhtä asiaa kuten asunnon ostoa useampaan otteeseen. Digitalisointi myötä käyntikerrat ovat vähentyneet, mikä toisaalta lisää neuvontapalvelun tarvetta, kun käynneillä ei enää samalla välttämättä ehditä jutella niin laajasti asiaan liittyvistä yksityiskohdista. (Haastattelut 2018)

Lähipalvelut ovat käytännössä siirtyneet ja muuttuneet verkossa sekä mobiilissa tapahtuvaksi itsepalveluksi ja verkko- ja puhelinneuvottelut ovatkin nousussa. Talletusautomaatit, käteisnostot kaupan kassalla, mobiilipankit, maksukuoret, mobiilimaksusovellukset ja laskun maksu R-Kioskilla helpottavat arkea lähipalveluiden vähentyessä. (Haastattelut 2018)

Nykyään suurin osa asiakkaista hoitaa pankkiasiansa verkkopankin kautta tai muissa etäkanavissa. Kasvotusten käytäville palveluille ei ole niin suurta tarvetta varsinkaan päivittäisissä asioissa. Asiointi onkin nykyään helppoa sekä vaivatonta ja koska lähes kaikki on mahdollista hoitaa digitaalisesti, niin asiat voi sovittaa paremmin omaan aikatauluun. (Haastattelut 2018)

”F2f palveluille ei ole niin suurta tarvetta varsinkaan päivittäisissä asioissa.” (Haastattelut 2018)

Tulevaisuudessa konttoriverkosto tulee supistumaan entisestään ja asiakkaita ohjataan entistä enemmän sähköisiin kanaviin. Lähipalvelut vähenevät yhä enemmän jatkossa, mikä tarkoittaa palveluiden keskittymistä enemmän itsepalveluun. Henkilökohtainen palvelu sekä ihmiskontaktit vähenevät ja tämä vaatii asiakailta enemmän, koska henkilökohtaista palvelijaa ei enää ole mahdollista hyödyntää. (Haastattelut 2018)

Pankin perimät palvelumaksut tulevat ohjaamaan asiakkaita käyttämään sähköisiä palveluja enenevässä määrin. Käteisen rahan tarve vähenee koko ajan, mutta käteisen rahan saatavuus on tällä hetkellä turvattu pankkia korvaavilla tavoilla, kuten nosto ja talletusautomaateilla sekä mahdollisuudella nostaa rahaa pankkikortilla tietyissä kauppaliikkeissä. Lähipalvelujen tarve ei tule kokonaan poistumaan ja niitä tarvitaan esimerkiksi kodin hankintaan tai isompiin sijoitusratkaisuihin liittyvissä asioissa. Tähän asiaan ollaan jo nyt reagoitu keskittämällä erityisosaamista vaativat asiakaskohtaukset konttoriverkostoon. (Haastattelut 2018)

”Mahdollisuus henkilökohtaiseen asiointiin tulee entisestään vähenemään ja näkisin, että pankin perimät palvelumaksut tulevat ohjaamaan asiakkaita käyttämään sähköisiä palveluja enenevässä määrin.” (Haastattelut 2018)

Palveluissa mennään enemmän ja enemmän digitaalisiin muotoihin, mutta osa ihmisistä haluaa varmasti jatkossakin henkilökohtaista palvelua ja neuvontaa. Muutaman vuoden sisällä ei jäljellä ole kovinkaan montaa sellaista toimenpidettä, joka edellyttäisi asiakkaan fyysistä paikallaoloa. Valitettavasti tämä kehitys johtaa myös siihen, että asiakkaat, jotka haluavat kasvokkain tapahtuvaa palvelua joutuvat opettelemaan vastentahtoisesti uuden tavan toimia. Markkinoille tosin tulee varmasti jäämään toimijoita, jotka tekevät tästä kasvokkain tapahtuvasta palvelusta oman tunnusmerkinsä. Henkilökohtaisesta palvelusta saattaa jopa tulla eksklusiivinen tuote ja lähipalvelu voidaan kokea luksustuotteeksi, josta ollaan valmiita maksamaan ja josta digitaalisuuden laajetessa joutuu jatkossa maksamaan enemmän kuin nykyään. Kysymys tällöin on, onko asiakas, joka tällaista palvelua haluaa, valmis siitä maksamaan sen mitä se tulee vaatimaan. (Haastattelut 2018)

”Trendi tuntuu menevän yhä enenevässä määrin verkkoon, mikä tarkoittanee palveluiden keskittymistä enemmän itsepalveluun. Henkilökohtainen palvelu ja ihmiskontaktit vähenevät. Vaatii asiakkailta enemmän, koska henkilökohtaista palvelijaa ei enää ole mahdollista hyödyntää.” (Haastattelut 2018)

Tulevaisuudessa tullaan myös todennäköisesti näkemään pankin toiminnan muuttuvan lähinnä alustan tarjoajaksi. Pankin alustan päälle tulee muita toimijoita, jotka yhdistämällä pankin data omaan dataan ja palveluvalikoimaan pystyvät tuomaan täysin uudenlaisia palvelukokonaisuuksia asiakkaille. (Haastattelut 2018)

7.2 Sähköiset palvelut

Sähköiset palvelut ovat kehittyneet mahdollisuuksien mukana, josta esimerkkinä asiakkaan itse käyttämä verkkopankki. Se on kehittynyt 1990-luvun merkkipohjaisesta laskujen maksu järjestelmästä ensin graafiseksi verkkopankki käyttöliittymäksi ja lopulta mobiililaitteiden yleistymisen myötä perinteisen verkkopankin täydentäjiksi on kehitetty mobiiliapplikaatioita erilaisille mobiililaitteille. (Haastattelut 2018)

Digitalisaation myötä sähköiset palvelut ovat kehittyneet ja monipuolistuneet vauhdilla. Yhä useampi asia voidaan hoitaa sähköisesti ja asiakas pystyy hoitamaan sellaisia asioita verkossa, joita ei ennen ollut mahdollista hoitaa muualla kuin konttorissa. Tästä esimerkkinä opintolainan hakeminen tai tilien avaaminen. Asiointi on nykyään nopeampaa ja helpompaa, kun esimerkiksi lainapäätöksen saa automaattisesti jo sähköisen hakemuksen täytettyään. Myös neuvottelut käydään usein verkossa ja uudet asiakkaat voivat nykyään rekisteröityä asiakkaiksi internetin kautta ja saada palvelut käyttöön. (Haastattelut 2018)

”Konttoriverkoston supistaminen on mahdollistanut digitaalisten palveluiden kehittämisen. Koska toimialasta riippumatta digipalveluiden taso kasvaa, niin asiakkaiden vaade on korkea.

Ollakseen kiinnostava ja helppokäyttöinen, niin palveluun/alustaan on panostettava.” (Haastattelut 2018)

Digitalisaatio on antanut asiakkaille enemmän vapauksia, kun pankin palvelut ovat asiakkaan käytettävissä ajasta ja paikasta riippumatta. Tämän päivän asiakkaat haluavat entistä enemmän palvelua perinteisten pankin aukioloaikojen ulkopuolella, myös viikonloppuisin. Esimerkiksi puhelinneuvottelu aikoja saa iltaisin ja viikonloppuisin, kotisivujen chat-palvelu ja facebook chat ovat käytössä arkisin 9-17, joissa voi kysyä pankki asioihin liittyviä kysymyksiä. Sähköisten palveluiden yleistymisen myötä verkkopankin kautta tulevat viestit sekä asiakaspalveluihin tulevat soitot asiakkailta ovat lisääntyneet. (Haastattelut 2018)

”Neuvottelut käydään verkossa, ja suurin osa asioinnista voidaan hoitaa jo verkossa.” (Haastattelut 2018)

Uusia sähköisiä palveluita kehitetään jatkuvasti, vaikkakin niitä julkaistaan melko hitaaseen tahtiin. Mobiilipankki, sähköinen avainlukukortti, lähimaksu ja mobiilimaksupalvelut ovat esimerkiksi ujuttautuneet ihmisten arkeen pikkuhiljaa. Mobiilipankin käyttäjille on tullut uututena mahdollisuus nähdä myös muiden pankkien tilien saldot. (Haastattelut 2018)

Sähköiset palvelut kehittyvät kovaa vauhtia ja siirtyvät jatkossa enemmän mobiilisovellusten puolelle. Kännykkämaksamisen odotetaan korvaavan käteisen käyttöä ja sähköiset palvelut saattavat syrjäyttää perinteiset pankkikonttorit kokonaan, kuten esimerkiksi Ruotsissa ja Norjassa on käynyt. Palvelujen kehittämisessä tulee olla edelläkävijän roolissa, jotta pankki pysyy mukana alan kilpailussa ja kiinnostavuus pankkia kohtaan säilyy ja kasvaa. Digitalisaatio tuo alalle myös uusia toimijoita, kuten nyt jo Suomenkin markkinoille on tullut internetissä toimiva uuden ajan pankki, joka tarjoaa laina- ja säästämisspalveluita. (Haastattelut 2018)

”Tulevaisuudessa sähköiset palvelut tulevat varmasti olemaan vahva osa pankkikulttuuria ja hyvin kehittyneitä.” (Haastattelut 2018)

Yhä suurempi osa palveluista hoituu tulevaisuudessa verkon kautta. Hakemukset käsitellään ilman ihmistyövoimaa ja päätökset tehdään automaattisesti olemassa olevaan tietoon perustuen. Tietoja kerätään jatkuvasti maksukäyttäytymiseen ja ostotottumuksiin pohjautuen. Myös jokaisen pankin erilliset verkkopankit tulevat yhdistymään siten, että yksillä tunnuksilla näkee kaikkien omistamiensa tilien tiedot, olipa tilit missä pankissa tai rahoituslaitoksessa tahansa. (Haastattelut 2018)

Tulevaisuudessa asiakas ei edes havaitse käyttävänsä pankin palvelua vaan kokee käyttävänsä palveluntuottaja X:n palvelua, joka taas on esimerkiksi erilaisten sopimus järjestelyjen kautta koonnut omaan palveluunsa kaikki asiakkaalle merkittävät palvelut, joita asiakas käyttää pankkipalveluiden lisäksi. (Haastattelut 2018)

7.3 Muutosten vastaanotto

Digitalisaatio on hivuttautunut hiljalleen arkeen ja uudistukset ovat tulleet muutama asia kerrallaan. Asiakkaat ovat ottaneet vastaan digitalisaation ja sen tuomat muutokset palveluissa, kuten uudet asiat yleensä. Ensin on joukko edelläkävijöitä, jotka ottavat muutosten aallon ensimmäisellä harjalla uudet palvelut ja mahdollisuudet käyttöönsä. Tämän perään tulee iso enemmistö, joka palveluiden tietynlaisen vakiintumisen jälkeen uskaltautuu niitä käyttämään ja aina on tietenkin perinteisissä tavoissa pitäytyviä asiakkaita, jotka tulevat mukaan vasta kun on pakko. (Haastattelut 2018)

”Nuoremmat asiakkaat ottavat innostuneina vastaan kaikki ne erilaiset toiminnan mahdollisuudet, mitä pystymme mobiili- ja verkkopalvelussa tarjoamaan.” (Haastattelut 2018)

Ajan henkeen sopii, että useimmat haluavat hoitaa asiat etäkanavassa. Isolle osasta väestöä pankkiasioiden hoitaminen verkossa on jo niin luontevaa, että on tärkeää pysyä myös tältä osin kehityksessä mukana. On ymmärrettävä myös se, että kuinka paljon vapautuu aikaa muuhun tekemiseen, kun omat raha-asiat voi hoitaa jonottamatta nopeasti sekä vaivattomasti paikasta ja ajasta riippumatta. Digitaalisten palveluiden sujuva saatavuus ja helppokäyttöisyys sekä niiden luotettava toiminta ovat avainasemassa hyvän asiakaskokemuksen muodostumisessa. (Haastattelut 2018)

Ikäluokittain on huomattavissa eriäviä mielipiteitä digitaalisuuden ja muutosten suhteen. Vanhempi asiakaskunta on vähiten ollut mielissään muutoksista ja he arvostavat perinteistä pankkiasiointia sekä kokevat haasteena oppia uudet asiointikanavat. Heidän on vaikea poistua tutulta ja turvalliselta alueelta ja he pelkäävät kokeilla uutta sekä arastelevat heille vierasta asiaa. Vanhemmat asiakkaat, joiden arkeen ja työelämään ei ole kuulunut nykypäivän tietokoneet ja digitaaliset palvelut, kokevat niiden käyttämisen vaikeaksi ja vieraaksi. Heille myös pankkitoimihenkilön henkilökohtainen tapaaminen on ollut sosiaalinen tapahtuma sekä joillekin jopa se ainoa kohtaaminen ja keskustelukumppani päivän aikana. Joukossa on paljon ikäihmisiä, joille myös terveydelliset syyt ovat esteenä digitaalisten palvelujen käyttöön. (Haastattelut 2018)

”lääkkäämmät asiakkaat ovat vähiten olleet mielissään muutoksista. Heidän on vaikea poistua tutulta ja turvalliselta alueelta ja pelkäävät kokeilla uutta ja arastelevat vierasta asiaa heille. Nuoremmat asiakkaat ovat innoissaan uusista, tehokkaista muutoksista.” (Haastattelut 2018)

Nuoremmat taas suhtautuvat digitalisaatioon huomattavasti myönteisemmin ja ovat mukana kehittämässä palveluita asiakaslähtöisemmiksi. Nuoremmat ovat innoissaan uusista, tehokkaista muutoksista mitä pystytään mobiili- ja verkkopalveluissa tarjoamaan. Osa ihmisistä jopa tiedustelee uusien digitaalisten palveluiden markkinoille tuloa ja he odottavat innolla aina uusia innovaatioita. (Haastattelut 2018)

Hyvin monet asiakkaat haluaisivat hoitaa kaikki pankkipalvelut sähköisesti, mutta on myös asiakkaita, jotka arvostavat henkilökohtaista pankkipalvelua konttoritasolla ja kaipaavat keskustelua kasvatusten elämän isojen päätösten kanssa. Yleisesti ottaen asiakkaat ovat ottaneet digitalisaation ja sen tuomat uudet mahdollisuudet hyvin vastaan. Toki aina joukossa on asiakkaita, joiden mielestä muutos ei ole ollut hyväksi ja he arvostavat entistä mallia enemmän. Nämä asiakkaat ovat kuitenkin selkeänä vähemmistönä asiakaskunnassa. (Haastattelut 2018)

8 Johtopäätökset

Digitalisaatiosta on puhuttu jo vuosien ajan ja se on edelleen ajankohtainen aihe. Se vaikuttaa jatkuvasti pankkialaan ja pankkien henkilöasiakkaiden palveluihin. Pankkiala on kokenut paljon muutoksia vuosien saatossa, kun liiketoiminta, tuotteet, palvelut ja prosessit ovat digitalisoituneet. Henkilöasiakkaiden lähipalvelut ovat jatkuvan muutoksen alla, kun lähipalvelut vähenevät ja digitalisoituvat. Sähköiset palvelut puolestaan kehittyvät ja lisääntyvät. Sähköiset palvelut ovat nykyään uusi normi ja osa tulevaisuutta.

Tutkimuksessa ei tullut esille juurikaan mitään yllättävää. Tulosten perusteella digitalisaatio on vaikuttanut merkittävästi erään pankin henkilöasiakkaiden lähipalveluihin. Pankin lähipalvelut ovat vähentyneet, kun konttoriverkostoa ja kassapalveluita on supistettu huomattavasti. Lähipalveluiden saatavuus on heikentynyt ja päivittäisasiointi hoidetaan nykyään verkossa. Lähipalvelut ovat muuttuneet itsepalveluiksi ja siirtyneet verkkoon sekä mobiiliin. Henkilöasiakkaiden sähköiset palvelut ovat puolestaan kehittyneet huomattavasti digitalisaation myötä. Sähköisistä palveluista on tullut monipuolisempia ja niiden määrä on kasvanut. Sähköinen asiointi on tehnyt pankkiasioinnista helppoa sekä nopeaa ja yhä useampia asia voidaan hoitaa etänä verkossa. Digitalisaation ansiosta pankkien palvelut ovat ihmisten saatavilla, milloin vain.

Pankin asiakkaista suurin osa on ottanut digitalisaation tuomat muutokset hyvin vastaan. Eryteisesti nuoret ovat mielissään ja suhtautuvatkin myönteisemmin koko digitalisaatioon. Vanhempi sukupolvi ei taas ole niin mielissään digitalisaatiosta sekä sen tuomista muutoksista ja he arvostavatkin perinteistä pankkiasiointia. Ikäluokittain on siis huomattavia eroja digitaalisuuden ja muutosten suhteen.

Tulevaisuudessa lähipalvelut vähenevät ja digitalisoituvat entisestään, mikä johtaa itsepalvelun yleistymiseen ja henkilökohtaisen palvelun vähenemiseen. Suurin osa palveluista hoituu tulevaisuudessa verkon kautta ja sähköiset palvelut syrjäyttävät lähipalvelut. Lähipalvelut eivät tule kuitenkaan täysin katoamaan ja niille löytyy tarvetta isommissa päätöksissä, kuten kodin hankintaan liittyvissä asioissa.

Lähteet

Painetut

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio: yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum.

Skinner, K. 2014. Digital Bank: Strategies to launch or become a digital bank. Singapore: Marshall Cavendish Business.

Sähköiset

Dahlberg, T. & Halén, M. 2016. Suomalaisten pankkien digitaalinen edelläkävijyys syntyi yhteistyöllä. Viitattu 12.11.2018. <http://www.la-bour.fi/ty/tylehti/ty/ty22016/ty22016pdf/ty22016DahlbergHalen.pdf>

Finanssivalvonta. 2018. Selvitys peruspankkipalveluiden saatavuudesta ja hinnoittelusta 2018. Viitattu 9.1.2019. <https://www.finanssivalvonta.fi/kuluttajansuoja/selvitys-peruspankkipalveluiden-saatavuudesta-ja-hinnoittelusta-2018/>

González-Páramo, J. M. 2017. Digitalisation and Banking Sector. Viitattu 17.11.2018. https://www.suomenpankki.fi/globalassets/fi/media-ja-julkaisut/uutiset/documents/201701_sr_gonzalez-paramo-digitalisation_and_banking_sector.pdf

Grym, A., Koskinen, K. & Manninen, O. 2018. Pohjoismaiset pankit muuttuvat digiaikaisiksi. Viitattu 9.1.2019. <https://www.eurojalous.fi/fi/2018/2/pohjoismaiset-pankit-muuttuvat-digiaikaisiksi/>

Hämeen Sanomat. 2016. Digitalisaatio on pankkialan suuri mahdollisuus ja uhka. Viitattu 2.11.2018. <https://www.hameensanomat.fi/kanta-hame/digitalisaatio-on-pankkialan-suuri-mahdollisuus-ja-uhka-172746/>

Lohisalo, M. 2016. Digitalisaatio vyöryy voimalla pankkisektorille. Viitattu 7.11.2018. <https://www.tral.fi/uutiset/digitalisaatio-vyoryy-voimalla-pankkisektorille/>

Lyytinen, J. 2016. Money16 - Pankkiala muuttuu enemmän seuraavan 10 vuoden aikana kuin edellisen 50 vuoden aikana. Viitattu 4.11.2018. <https://www.symbio.com/fi/money16-pankkiala-muuttuu-enemman-seuraavan-10-vuoden-edellisen-50-vuoden-aikana/>

Mustonen, S. 2017. Digitalisaatio lisää kilpailua pankkitoimialalla. Viitattu 18.10.2018. http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tiedotteet/valtari/Pages/Digitalisaatio_033017.aspx

Raconteur. 2018. Digitalisation is driving the future of banking. Viitattu 22.11.2018. <https://www.raconteur.net/sponsored/digitalisation-driving-future-banking>

Tilastokeskus. 2018. Reliabiliteetti. Viitattu 19.12.2018. <http://www.stat.fi/meta/kas/relia-biliteetti.html>

Tilastokeskus. 2018. Validiteetti. Viitattu 19.12.2018. <http://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>

Tättilä, R. 2015. Digitalisaatio - uhka pankkien asiakastytyväisyydelle?. Viitattu 25.10.2018. <https://danskebank.fi/fi-fi/tietoa-danske-bankista/media/Tiedotteet/Pages/digitalisatio%20ja%20asiakastytyvaisuus.aspx>

Vartiainen, T. 2016. Pankkien digitalisaatio - uhasta mahdollisuudeksi. Viitattu 24.10.2018. <http://www.alykassuomi.fi/2016/05/pankkien-digitalisaatio-uhasta-mahdollisuudeksi/>

World Finance. 2018. How leading banks are adapting to a constantly evolving financial sector. Viitattu 28.11.2018. <https://www.worldfinance.com/banking/how-leading-banks-are-adapting-to-a-constantly-evolving-financial-sector>

Julkaisemattomat

Erään pankin työntekijöiden haastattelut 9.10.2018.

Kuviot

Kuvio 1: Digitalisaation tasot (Ilmarinen & Koskela 2015)	8
Kuvio 2: Digitalisaation kehityskulku (Ilmarinen & Koskela 2015).....	9
Kuvio 3: Pankkikonttorien lukumääriä eri maissa (Grym, Koskinen & Manninen 2018).....	15
Kuvio 4: Konttorien ja käteisautomaattien lukumäärät (Finanssivalvonta 2018).....	16
Kuvio 5: Sähköinen pankkiasiointi eri maissa (Grym, Koskinen & Manninen 2018).....	18

Liitteet

Liite 1: Haastattelulomake	30
----------------------------------	----

Liite 1: Haastattelulomake

Aihe: Digitalisaation vaikutus erään pankin henkilöasiakkaiden palveluihin.

Miten digitalisaatio on vaikuttanut pankin henkilöasiakkaiden lähipalveluihin?

Vastaus:

Millaisena näet henkilöasiakkaiden lähipalveluiden tulevaisuuden?

Vastaus:

Miten digitalisaatio on vaikuttanut pankin henkilöasiakkaiden sähköisiin palveluihin?

Vastaus:

Millaisena näet henkilöasiakkaiden sähköisten palveluiden tulevaisuuden?

Vastaus:

Miten henkilöasiakkaat ovat ottaneet vastaan digitalisaation ja sen tuomat muutokset palveluissa?

Vastaus: