

Jessica Hautala

Digitalisaation vaikutus pankkitoimihenkilön toimenkuvaan

Opinnäytetyö

Syksy 2019

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tradenomi (AMK, Liiketalous)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Tekijä: Jessica Hautala

Työn nimi: Digitalisaation vaikutus pankkitoimihenkilön toimenkuvaan

Ohjaaja: Kimmo Kulmala

Vuosi: 2019

Sivumäärä: 48

Liitteiden lukumäärä: 1

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää miten digitalisaatio ja sen myötä laajentunut Back Office vaikuttaa toimeksiantajayrityksen kivijalkakonttorin toimihenkilön työhön ja toimenkuvaan. Tämän opinnäytetyön teoriaosuus on koottu eri lähteistä koskien digitalisaatiota, toimenkuvaa, pankkitoimintaa sekä palveluiden muutoksia.

Digitalisoituvassa maailmassa ihmisten rutiinitoiminnot muuttuvat digitaalisiksi minkä seurauksena palvelua saadaan nopeammin. Digitalisaatio koskettaa monia osa-alueita elämässä ja yksi niistä on työ. Työpaikat digitalisoituvat ja sen pelätään vievän ihmisten työpaikat, kuitenkin digitalisaation avulla yrittäjät saavat apua tuotantonsa parantamiseen ja tuottavuuden nousuun.

Pankkialalla digitalisaatio näkyy erilaisena palvelukokemuksena, kun pankkiasiat voi hoitaa verkossa mihin vuorokauden aikaan tahansa. Digitalisaation myötä pankkialalle on tullut uusia toimijoita, jotka toimivat eri tavalla kuin perinteiset pankit ja niiden myötä myös maksutavat ovat muuttuneen.

Tutkimuksen perusteella toimenkuvassa tapahtuvia muutoksia ei ole lukumäärällisesti montaa, mutta ne vieneet ovat vieneet hyvin paljon aikaa pankkitoimihenkilöiden työpäivästä. Muutokset koskevat juuri sellaisia asioita, joita ei ole tarpeen hoitaa kivijalkakonttorissa. Tutkimuksesta selviää, että suurin muutos toimenkuvassa näkyy puheluiden siirtymisessä Back Officeen.

Avainsanat: Digitalisaatio, Toimenkuva, Pankkitoiminta

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: SeAMK Business and Culture

Degree programme: Business Management

Author: Jessica Hautala

Title of thesis: The impact of digitalisation on a banker's job description

Supervisor: Kimmo Kulmala

Year: 2019

Number of pages: 48

Number of appendices: 1

The purpose of this thesis was to find out how digitalisation and consequently expanded Back Office affects bank clerk's job description in the offices. The theoretical part of this thesis is compiled from various sources regarding digitalisation, job description, banking and changes in services.

In a world of digitalisation, people's routine functions are becoming digital and in that way service is faster. Digitalisation effects many aspects of life and one of them is work. Jobs are being digitalised and it is feared that the digitalisation reduces jobs. But actually, the digitalisation helps the entrepreneurs to improve their production and to increase productivity.

In the banking industry, digitalisation is seen as a different service experience where banking can be done online at any time of the day. Digitalisation has brought new operators to the banking industry, operating differently from traditional banks and changing the payment methods.

Based on the study there are not many changes in the job description, but they have taken a lot of time from the working day of bankers. The changes are related to the things that actually don't need to be done in the office. The study shows that the biggest change in the job description is seen in the transfer of the calls to the Back Office.

Keywords: Digitalisation, Job description, banking

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo.....	5
Käytetyt termit ja lyhenteet	6
1 Johdanto.....	7
2 Teoria	9
2.1 Digitalisaatio.....	9
2.2 Digitalisaatio työelämässä.....	11
2.3 Digitalisaatio pankkialalla	13
2.4 Pankkitoiminta.....	15
2.4.1 Osaaminen pankkialalla.....	18
2.5 Palveluiden muutokset	20
2.6 Palvelutehtaista pankkien Back Officeiksi	21
2.7 Toimenkuva.....	22
3 Tutkimuksen suunnittelu	23
3.1 Kyselyn toteuttaminen.....	24
3.2 Kyselyn luominen	25
4 Tutkimustulokset	26
5 Yhteenveto ja johtopäätökset.....	41
LÄHTEET.....	44
LIITTEET	48

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuva 1 Digitalisaatio myymälässä.....	10
Kuvio 1 Ikäjakautuma.....	26
Kuvio 2 Sukupuolijakautuma.....	27
Kuvio 3 Työskentelyaika yrityksessä.....	28
Kuvio 4 Työtehtävät	29
Kuvio 5 Työpiste	30
Kuvio 6 Muutos	32
Kuvio 7 Toiminnot ennen Back Officea	33
Kuvio 8 Toiminnot nykyään	34
Kuvio 9 Vahvin muutos	36
Kuvio 10 Joku/jotkut toiminnot takaisin konttoriin.....	37
Kuvio 11 Konttoreiden toiminnon siirtäminen Back Officeen.....	38
Kuvio 12 Back Officen vaikutukset muulla tavalla.....	40
Taulukko 1 Iän merkitys toimintojen siirtämisessä Back Officeen tai takaisin konttoriin	39
Taulukko 2 Työskentelyvuosien merkitys toimintojen siirtämisessä Back Officeen tai takaisin konttoriin	39

Käytetyt termit ja lyhenteet

Back Office Back office on paikka, johon on keskitetty palveluita, joita ei ole tarpeen tehdä kivijalkakonttoreissa.

1 Johdanto

Tutkimuksen taustalla on digitalisoitua maailma ja sen vaikutukset työpaikkoihin ja työtehtäviin. Työelämässä on tapahtunut muutoksia aina, mutta viimeisen viiden vuosikymmenen aikana muutosten tahti on kiihtynyt. Teknologia on automatisoinut lähinnä kaikkein mekaanisimpia työtehtäviä, mutta muutosten tahti on kiihtynyt ja tulevaisuudessa myös vaativa aivotyö on korvattavissa automatisoinnilla ja digitalisaatiolla (Itewiki, [viitattu 17.9.2019]; Sydänmaalakka 2015, 6). Kuitenkin täytyy muistaa, että koneiden tullessa tarvitaan työntekijöitä myös niitä huoltamaan. Digitalisaatio voi olla myös hyvä syy lähteä päivittämään osaamistaan ja jopa opiskelemaan kokonaan uuden ammatin (Pajarinen & Rouvinen 2015, 10; Työturvallisuuskeskus 2018).

Tässä opinnäytetyössä selvitetään minkälaisen muutoksen digitalisaation myötä tulut Back Office aiheuttaa kivijalkakonttoreiden työtehtäviin ja pankkitoimihenkilöiden toimenkuvaan.

Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä toimii Pankki X. Pankissa hoidetaan kokonaisvaltaisesti asiakkaiden tarpeita aina päivittäisasioinnista notariaattipalveluihin. Back Office on toiminut toimeksiantajayrityksessä jo aiemmin, mutta nyt sinne on lisätty työtehtäviä kivijalkakonttoreista, jotka ovat aiemmin työllistäneet kivijalkakonttoreiden toimihenkilöitä paljon.

Toimeksiantajayrityksessä Back Office on toiminut jo aiemmin, mutta digitalisaation myötä sinne on lisätty toimintoja esimerkiksi kokonaan konttoreista pois. Back Officella pyritään tehostamaan konttoreiden toimihenkilöiden työntekoa, kun toiminnot, joita ei ole tarpeen hoitaa konttorissa on siirretty Back Officeen.

Back Office huolehtii verkkopankkiviestit ja puhelut mahdollisimman pitkälle ja mikäli asian hoitaminen vaatii esimerkiksi konttorilla käynnin, siirretään asia hoidettavaksi kivijalkakonttorille. Tällä tavoin kivijalkakonttori voi keskittyä hoitamaan heille kuuluvia töitä eikä työn teko keskeydy esimerkiksi ”turhan” puhelun vuoksi.

Verkkopankissa voi tehdä muutospyyntöjä lainoihin, esimerkiksi lyhennysvapaa-
pyyntöjä. Back Office on ottanut hoidettavaksi näistä yksinkertaisimmat, sillä moni-
mutkaisissa asioissa tarvitaan suurempi valtuus hoitaa asiaa, jolloin se siirretään
kivijalkakonttorille hoidettavaksi.

Back Office hoitaa näiden lisäksi monia muita asioita, esimerkiksi kirjeiden posti-
tusta ja pankin yleistä sähköpostia.

2 Teoria

2.1 Digitalisaatio

Digitalisaation taustalla on digitalisoituminen. Digitalisoituminen tarkoittaa sitä, kun sanomalehdet ovat internetin uutispalveluissa, valokuvat ovat paperin sijaan pilvipalveluissa sekä tavarat ostetaan verkkokaupasta kivijalkamyymälän sijaan. Digitalisaatio vaatii digitalisoitumisen lisäksi sen että, ihmisten käyttäytyminen muuttuu, markkinoiden dynamiikka muuttuu sekä yritysten ydintoiminta muuttuu (Ilmarinen & Koskela 2015).

Digitalisaatio on helppo selittää erilaisilla palveluilla, joita voidaan käyttää älypuhelimien ja tabletin kautta. Laskujen maksaminen, ruoan tilaaminen, mobiilimaksaminen, suoratoistopalvelut ja sosiaalinen media tämä kaikki on digitalisaatiota. Älypuhelimeen saa ladattua juuri itselleen sopivat palvelut ja sen ollessa aina mukana voi työmatkalla tilata ruokaostokset valmiiksi odottamaan kotiovelle (Ilmarinen & Koskela 2015).

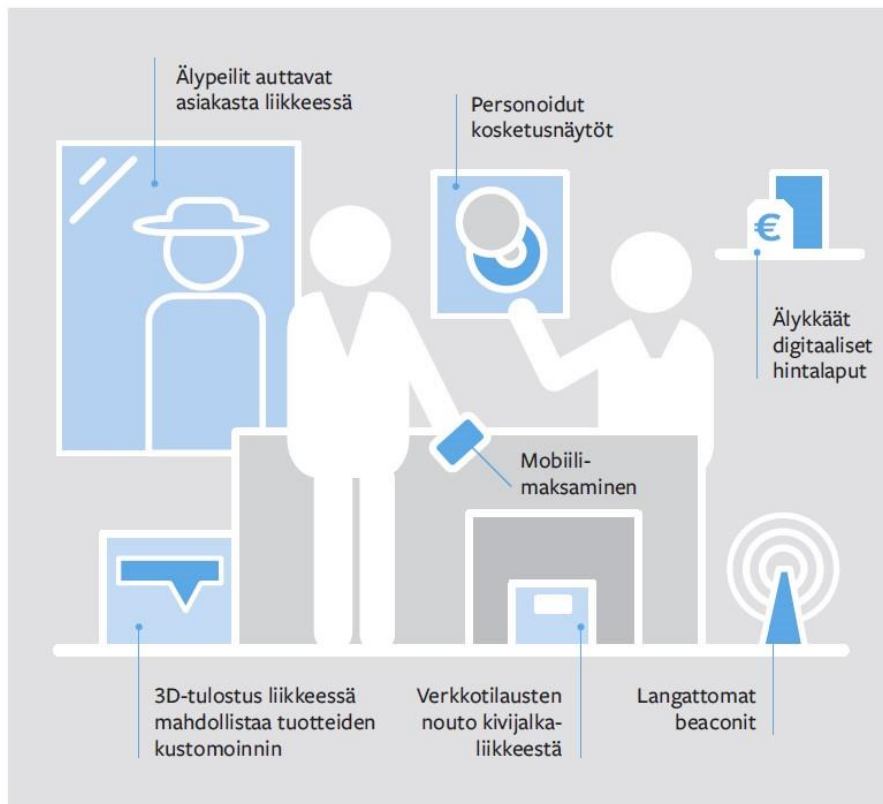
Digitalisaation avulla yritys voi uudistaa liiketoimintaansa. Digitalisaation avulla kasvetaan ja parannetaan kannattavuutta samanaikaisesti. Digitalisaatio tarjoaa monia keinoja tavoittaa esimerkiksi kohderyhmiä yrityksen asiakkaiksi. Kustannuksia voi alentaa digitalisaation avulla esimerkiksi, vähentämällä paperia ja lähettämällä kirjeitä sähköisesti, näin vähenevät myös postituskustannukset (Ilmarinen & Koskela 2015). Sähköisellä allekirjoituksella yritykset pystyvät säilyttämään sopimuksiaan verkossa ja näin ollen myös paperisten sopimusten ja muiden tärkeiden dokumenttien arkistointi helpottuu ja nopeutuu. Pankeissa myös sähköisellä allekirjoituksella hyväksytyt sopimukset saadaan näkymään asiakkaan verkkopankkiin ja näin ollen myös asiakkaan on helpompi löytää sopimukset myöhemmin (Danske Bank, [viitattu 7.7.2019]).

Digitalisaation johdosta asiakkaat joutuvat jonottamaan ja odottamaan vastauksia yhä vähemmän. Esimerkiksi jonotusaika puhelinpalveluun on vähentynyt jopa 8 minuuttia. Digitalisaatio on helpottanut erilaisten palveluiden saamista, esimerkiksi verokortin saa vuorokauden ympäri digitaalisesta palvelusta sekä sähkösopimuksen

voi tehdä myös mihin vuorokauden aikaan tahansa (Ilmarinen & Koskela 2015). Myös lääkäripalveluita voi hoitaa digitalisaation avulla kotoa käsin ja palvelut voivat olla saatavilla myöhempään kuin varsinaisella vastaanotolla (Säynäjärvi 2017).

Digitalisaation myötä on kehittynyt myös verkkopankki ja verkkopankkitunnuksilla on mahdollisuus tunnistautua moniin eri viranomaispalveluihin. Tunnistautumisesta käytetään TUPAS -termiä ja sen saa käyttöön, kun henkilö on tunnistettu pankissa ja voidaan antaa oikealle henkilölle oikeat verkkopankkitunnukset (Palkkaus.fi [viitattu 6.7.2019]).

Kuva 1 Digitalisaatio myymälässä (Eskelinen 2018).



Kuvassa 1 näkyy kuinka paljon digitalisaatiota voi olla perinteisessä kivijalkamyymälässä. Älypeilien avulla asiakas saa tietoonsa sopiiko esimerkiksi hänen sovittamansa hattu hänelle. Digitaalisten hintalappujen avulla saadaan sen hetkinen hinta näkymään heti, kun hintamuutos tulee. Maksamisessa jopa käteisen käyttöön liittyy jossain vaiheessa digitalisaatiota, kun se nostetaan automaatista tai pankin tiskiltä (Eskelinen 2018).

2.2 Digitalisaatio työelämässä

Digitaalinen murros saa aikaan yhä useamman työpaikan digitalisoitumisen, nykypäivänä se nähdään jo pankkiautomaateilla ja itsepalvelukassoilla (Lehti, Rouvinen ja Ylä-Anttila 2012, 98; Ford 2015, 29-30). Digitalisoituvassa maailmassa luullaan työpaikkojen katoavan, mutta on kuitenkin muistettava, että jonkun on kehitettävä, markkinoitava, myytävä, ylläpidettävä ja lopulta kierrätettävä digitalisoituvassa maailmassa oleva tekniikka. Se luo mahdollisuuden päivittää osaamistaan nykymaailmaan sopivaksi ja työskennellä digitalisaation vaatimalla tavalla (Pajarinen & Rouvinen 2015, 10; Työturvallisuuskeskus 2018).

Digitaalinen murros ei liity suoraan teknologiaan, vaan siihen, että toimintoja yrittään parantaa laadullisesti ja saada ihmistyötä halvempi vaihtoehto. Esimerkiksi höyryllä ja sähköllä korvattiin rutiinityö. Tulevaisuudessa digitalisaatio tulee korvaamaan myös aivotyötä vaativia rutiini toimintoja, esimerkiksi kirjanpidon perustehtäviä. Myös ei-rutiininomaisia luovuutta vaativia ihmistöitä on mahdollisuus korvata digitalisaatiolla (Pajarinen & Rouvinen 2015, 7).

Keyriläisen ja Sutelan (2018, 279) tutkimuksessa käy ilmi, että toimistotyön automatisaatioissa sihteerin paikan loputtua ja digitalisoiduttua työtehtävät olivat siirtyneet muiden työntekijöiden hoidettaviksi, mistä seuraa se, että kukaan ei osaa niitä töitä kunnolla. Myös asiakkaille tulee lisää työtä digitalisaation myötä, kun heidän on etsittävä itse tietoa netistä ja mikäli se ei ratkaise ongelmaa, on soitettava palvelunumeroon.

Palveluyritykset pystyvät digitalisaation myötä seurata paremmin asiakkaidensa tarpeita ja tätä hyödyntämällä yritykset voivat tarjota tuotteita ja palveluita vain asiakkaiden tarpeeseen. Tällä tavalla vältetään tarpeetonta työtä. Kun yritykset hyödyntävät tätä mallia, se tulee vaikuttamaan myös yrityksen hyöty- ja tuotosperusteisiin resurssimallien kautta (Palta 2016, 12).

Digitalisaatioon koetaan liittyvän erilaisia hyvinvointiriskejä ja se vaatii työntekijöiltä uusien laitteiden opettelua, mikä koetaan vaikeana ja rasittavana. Digitaalisuus koetaan kuormittavana kun, niska-hartia-selkävaivat lisääntyvät, työn ja vapaa-ajan raja

hämärtyy sekä kasvokkain toimiminen vähentyy (Työturvallisuuskeskus 2018). Yleinen vastarinta ja työnkuvien muutokset aiheuttavat muutosten tuomaa ahdistusta. Jokaisessa organisaatiossa on työntekijöitä, jotka ovat vastarinnassa esimerkiksi digitalisaatiota vastaan (Lehti ym. 2012, 94). Kuitenkin digitalisaatio nopeuttaa tiedon kulkua sekä erilaisten tietojen saatavuus helpottuu ja se on ollut enemmän hyväksi kuin pahaksi (Työturvallisuuskeskus 2018; Lehti ym. 2012, 94).

Yhdysvalloissa 1980-luvulla uusien keksintöjen kehittäminen oli suurempaa kuin aiemmin ja näihin aikoihin keksinnöt myös lisäsivät työntekijöiden arvoa. Kehitysuuntien jatkuessa miljoonat työpaikat luonnehtivat 90-lukua erityisesti IT-alalla IT-kuplan myötä. Kehitystä seurasivat uudet IT-alan hyvät työpaikat, kun tietokoneiden hallitsemisen merkitys oli kasvamassa kaikenlaisissa yrityksissä. Tietotekniikan kehitys jatkui 2000-luvulle parantaen tuottavuutta, kuitenkin monet 90-luvulla kehittyneistä työpaikoista olivat kadonneet, kun automaatio ja ulkoistaminen keskitettyihin pilvipalveluihin yleistyi (Ford 2015, 69-70).

Tiainen (2017) kertoo erilaisista työllisyyden skenaarioista. Yhden skenaarion mukaan työllisyyskehitys vuodesta 2015 vuoteen 2030 lisääntyisi 200 000. Tähän luottaen vuoden 2030 työllisyysaste olisi 75 prosenttia. Digitalisaation ja teknologisen kehityksen myötä 30 prosenttia nykyisistä työpaikoista tulee häviämään joidenkin arvioiden mukaan, vuoden 2017 työllisten luvusta se olisi 730 000 työpaikkaa 15 vuodessa, vuositasolla noin 50 000 työpaikkaa. Kuitenkin tämäkin luku katsotaan osittain kovautuvan uudella työllä ja samaan työhön rekrytoitavilla.

Digitalisaatio on mahdollistanut etätöiden tekemisen. Suuryritykset voivat rekrytoida työntekijöitä eripuolilta maailmaa, kun ihmiset voivat eripuolilla maailmaa työskennellä samojen dokumenttien parissa reaaliaikaisesti. Työntekijät voivat matkustella ja tehdä silti töitä (Lindgren, Mokka, Neuvonen & Toponen 2019, 48).

2.3 Digitalisaatio pankkialalla

Digitalisaatio on näkynyt pankeissa jo 60-luvulta alkaen erilaisten tietojärjestelmien ja sovellusten kautta (Eskelinen 2018). Digitalisaation leviäminen antaa uusia mahdollisuuksia, kuten rahoitus- ja pankkipalveluiden kustannustehokkaan saatavuuden ja asiakkaat saavat palvelua yhä helpommin ja nopeammin (Fungáčová, Toivanen & Tölö 2015). Asiakaskokemuksen saaminen pankista on muuttunut kymmenessä vuodessa konttorista mobiiliin ja näin ollen asiakkaat eivät ole enää riippuvaisia konttorien aukioloajoista, kun palvelut ovat siirtyneet verkkoon ja käteisen rinnalle on tullut uusia maksutapoja kuten pankkikortti sekä erilaiset mobiilimaksutavat (Erkkilä 2017; Eskelinen 2018; Kontkanen 2015, 69; Pohjola 2015, 9). Palveluiden siirryttyä verkkoon lähes 90 prosenttia suomalaisista maksaa laskunsa verkkopankissa tai e-laskulla (Kontkanen 2015, 71).

Uusien maksutapojen myötä markkinoille on tullut uusia toimijoita perinteisten pankkien ulkopuolelta (Pohjola 2015, 9). Uudet toimijat valtaavat alaa, jopa 23 prosenttia Pohjoismaiden pankeista ovat uusia toimijoita ja 60 prosenttia näistä uusista toimijoista on perustettu Ruotsissa (Lindfors 2018).

Lähimaksaminen on jo saanut kehitystä, kun keväällä 2019 lähimaksuraja nousi 25 eurosta 50 euroon. Lähimaksamisella asiakkaan ei tarvitse näppäillä pin-koodia ja näin maksutilanteesta selviää nopeasti. Lähimaksaminen on turvallista, kun kukaan ei pääse urkkimaan pin-koodiasi. Suuremmat ostokset pitää edelleen hyväksyä pin-koodilla. Asiakas ei kuitenkaan voi maksaa lähimaksulla aina, sillä pankkikorttikone pyytää aika ajoin asiakasta vahvistamaan ostoksensa pin-koodilla, näin kukaan ei saa varastetulla kortilla paljon tuhoa aikaan (Nordea [viitattu 16.9.2019]).

Mobiilimaksamisella pyritään siihen, että maksaminen tapahtuu nopeasti ja helposti. Yksi mobiilimaksamisen sovelluksista on MobilePay, jolla voi tehdä tilisiirron pelkän puhelinnumeron kautta (MobilePay, [viitattu 4.4.2019]). Tilisiirtojen lisäksi MobilePaylla voi maksaa esimerkiksi ruokakaupassa, mikäli yritys hyväksyy maksut MobilePayn kautta. MobilePay on perustettu vuonna 2013 ja siitä tuli nopeasti mullistava tekijä rahaliikenteelle. Nykyään MobilePay toimii maksamiseen jopa 10 000:ssa verkkokaupassa, muun muassa Ikeassa ja Gigantissa. Erilaiset ruokasovellukset kuten PizzaOnline ja Wolt hyväksyvät maksamisen MobilePaylla (Iltalehti 2019).

Nykypäivänä pankeissa asiakaspalvelu on automatisoitua sekä dataa käytetään luottoriskien analysointiin. Kehittyvässä maailmassa jonain päivänä asuntolainan voi saada kokonaan hoidettua internetissä, kun tekoäly tunnistaa asiakkaan tiedot ja sitä kautta luottokelpoisuuden. Pilvipalveluiden hyödyntäminen on vielä hidasta, mutta tuleva vaikutus on huomattu. 81 prosenttia pankkisektorilla toimivista johtajista on sitä mieltä, että teknologiakehityksen nopeus on huolestuttavaa (Eskelinen 2018).

Suomalaiset pankit ovat olleet edelläkävijöitä tarjoamalla tuotteita ja palveluita internetissä ensimmäisten joukossa, tästä syystä suuri osa suomalaisista siirtyi käyttämään verkkopankkia varhain (Karhinen & Korkeela 2017; Ilmarinen & Koskela 2015). Arvioitaessa kansainvälistä edelläkävijyyttä digitalisaatiossa on erotettava kaksi ilmentymää. Ensimmäisessä ilmentymässä Suomi oli edelläkävijä vielä 2000-luvun alkuvuosina, mutta nykyään kehityksen mennessä eteenpäin Suomi on vain muutamalla kapealla erityisosaamis-alueella edelläkävijä. Toisessa ilmentymässä väitetään, että Suomi on edelleen edelläkävijä verkko- ja mobiilipalveluiden käytössä. Tätä toista ilmentymää pidetään arvokkaampana kansantalouden näkökulmasta, koska todellista lisäarvoa saadaan siitä, että tehokkaasti luotuja digitaalisia kyvykkyyksiä pystytään hyödyntämään jokapäiväisessä toiminnassa (Karhinen & Korkeela 2017).

Kansantaloudessa nähdään pankkisektorin digitaalinen edelläkävijyys kun, pankkipalveluissa koettava automaatio- ja digitalisaatioaste on mahdollistanut rahoitus- huollon, maksuliikenteen, sijoittamisen ja säästämisen kulujen alhaisuuden kansainvälisessä vertailussa suhteessa kansantalouden kokoon (Karhinen & Korkeela 2017).

Sähköistymisen ovat kokeneet myös tunnuslukulistat. Yhä useammat pankit ovat ottaneet käyttöön digitaalisen tunnuslukulistan. Ensimmäisenä Nordean asiakkailta poistuivat tunnuslukulistat ja ne on korvattu tunnuslukusovelluksella sekä tunnuslukulaitteella. Tunnuslukulaitteella saa aina seuraavan tunnusluvun (Brännare & Toivonen 2016). Tunnuslukusovelluksella saa luotua oman PIN-koodin, jolla vahvistetaan maksut verkkopankissa sekä pystyy tunnistautumaan erilaisissa palveluissa, esimerkiksi vero.fi, kela tai omakanta (Nordea, [Viitattu 4.4.2019]).

PSD2-maksupalveludirektiivi nähdään pankkitoiminnan suurena mullistajana. Tämän uuden maksupalveludirektiivin seurauksena pankit pystyvät avaamaan asiakkaiden maksu- ja tilitietojen rajapinnat ulkopuolisille toimijoille. Mikäli asiakkaan rajapinnat ovat auki, pystyy ulkopuolinen toimija asiakkaan pyynnöstä nähdä tämän tilitiedot sekä tehdä erilaisia maksutehtäviä asiakkaan tililtä. Tämä lisää kilpailua pankkialalla, kun alalle tulee uusia yrityksiä. Yritykset voivat myös ruveta tällä tavoin tarjoamaan esimerkiksi helppoa budjetointia. Digitalisaation ja rajapintojen avautumisen avulla yritys voi kehittää sovelluksen, joka selvittää tilitapahtumiesi perusteella tulot ja menot. Asiakkaan ei tarvitse itse listata tilitapahtumiaan ja saa budjetinsa esimerkiksi kuukaudelta nopeasti selville. Tässä nähdään myös tietoturvariski, mutta kukaan ulkopuolinen toimija ei voi saada pankkitietoja selville ilman asiakkaan tunnistautumista (Talouselämä 2017).

2.4 Pankkitoiminta

Pankkitoimintaa harjoitti alun perin kultasepät ja rahanvaihtajat. Kultasepät ottivat rahaa säilytettäväksi ja ajan myötä talletustoimintaan liittyi myös luotonanto ja näin pankkitoiminnan peruspilarit olivat saaneet alkunsa. Valta, yritykset ja yksityishenkilöt saivat pankki-nimeä kantaneilta rahoituslaitoksilta luottojen lisäksi käypiä maksuvälineitä, joita yleisö pystyi käyttämään (Kontkanen 2015, 9).

Nykyaikainen pankkijärjestelmä alkoi muotoutua vasta 1800-luvulla. Keskuspankki, kansalliset rahoitusmarkkinat ja erilaiset rahoituslaitokset olivat osa kansallisia rahoitusjärjestelmiä kansantalouden kehittyttyä ja vahvistuttua. Kehityksen mentyä eteenpäin syntyi huomattavia eroja eri maiden rahoitusjärjestelmien välillä (Kontkanen 2015, 9).

Ensimmäiset pankit olivat 1820-luvulla säästöpankit, joita seurasi osuuskassatoiminta vuonna 1902, silloin perustettiin myös Keskuslainarahasto ja sen jälkeen ensimmäiset osuuskassat. Nykyään tunnettavat osuuspankit olivat vuoden 1970 pankkilakimuutokseen asti osuuskassoja. Postipankki perustettiin vuonna 1887 ja vuonna 1958 Suomessa muovautui ensimmäinen tietokoneaikaan siirtynyt yritys postisäästöpankki (Finanssialalle, [viitattu 16.9.2019]).

Rahoituksen välitys muodostaa pankkitoiminnan ytimen, johon liittyy säästäminen sekä kotitalouden luoton ottaminen että lainapääoman tarjoaminen yrityksille. Pankit maksavat korkoa talletuksille, kun talletuskanta on vakaa, sitä voidaan osaksi käyttää myöntämällä luottoja ja luottojen korkotulot luovat tuottoa pankille. Pankin tulos muodostuu korkojen korkotuloista vähennettäessä talletusten ja muiden varainhankinnasta maksettavat korot. Pankki veloittaa asiakkailtaan erilaisia palvelumaksuja, niitä voivat olla esimerkiksi maksuliikenteen hoito, luottojen toimitusmaksut ja -palkkiot sekä takaustoiminta (Kontkanen 2015, 10-11).

Pankit ovat osa finanssialaa, johon kuuluu yrityksiä, jotka tarjoavat pankki-, vakuutus- tai sijoituspalveluita. Suuret pankkiryhmät tarjoavat nykyään pankkipalveluiden lisäksi vakuutuspalveluita (Kontkanen 2015, 14-15).

Rahoituslaitokset voidaan jakaa talletuspankkeihin, kiinnitysluottopankkeihin, rahoitusyhtiöihin, luottokorttiyhtiöihin ja erityisluottolaitoksiin. Näistä laitoksista ainoastaan talletuspankki voi ottaa vastaa talletuksia asiakkailta ja tämä toimii perustana varainhankinnalle (Kontkanen 2015, 15-16).

Suurin osa talletuspankkien luotoista on asuntolainoja. Kotitalouksen lainoihin kuuluvat myös opintolainat ja kulutusluotot. Kulutusluottoja tarjoavat myös luottokortti- ja rahoitusyhtiöt sekä useat muut yritykset. Pankit tarjoavat myös sijoitus- ja varallisuudenhoitopalveluita. Pankeilla on erilaisia vakuutussäästö, henkivakuutus ja rahastotuotteita. Pankit voivat tarjota näitä suoraan tai välittämällä muiden sijoitustoimintaa harjoittavien yritysten tuotteita (Kontkanen 2015, 16-17).

Kiinnitysluottopankeilla on oikeus vakuudellisten joukkovelkakirjalainojen liikkeelle laskuun ja niillä hankituilla varoilla myöntää vakuudellisia luottoja kuluttajille. Kuitenkin luottojen myöntö tapahtuu vain kiinteistö- tai asunto-osakeyhtiön osakkeita tai kiinteistökiinnitystä tai julkisyhteisön takausta vastaan, mikä eroaa talletuspankeista niiden huolehtiessa asuntorahoituksesta. Tästä johtuu, että kiinnitysluottopankkien merkitys on Suomessa paljon vähäisempää kuin useimmissa muissa maissa (Kontkanen 2015, 17).

Rahoitusyhtiöiden toiminta perustuu tietyn esineen, esimerkiksi auton hankkimisen rahoittamiseen autoliikkeen tekemän sopimuksen kanssa tai sopimalla asiasta suoraan ostajan kanssa. Rahoitusyhtiön myöntämään rahoitukseen vakuudeksi riittää

usein hankittava kohde, kun taas talletuspankit tarvitsevat usein lisävakuutta. Rahoitusyhtiötoimintaa harjoitetaan myös osana talletuspankkitoimintaa (Kontkanen 2015, 18).

Luottokorttiyhtiöt tarjoavat luottokortti- ja tililuottoja yhdessä pankkien ja rahoitusyhtiöiden sekä kaupan keskusliikkeiden, yksittäisten kauppaliikkeiden ja postimyyn- tiyritysten kanssa (Kontkanen 2015, 18).

Erityisluottolaitokset täydentävät markkinoita tarjoamalla rahoitusta niille, joiden rahoitusriskiä yksityinen rahoittaja ei pysty ottamaan. Suomessa erityisluottolaitokset kuuluvat julkisen sektorin omistukseen ja niitä on muun muassa Finnvera, Kuntarahoitus, Sitra, Tekes ja Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus (ARA). Esimerkiksi Finnvera on mukana suomalaisten yritysten kehityksessä ja se pyrkii muun muassa edistämään vientiä ja kansainvälistymistä (Kontkanen 2015, 18).

Pankkien toimintaa säännellään erilaisten lakien ja viranomaismääräysten kautta. Alun perin laki luottolaitosten toiminnasta on säädetty vuonna 1993. Yksi tärkeä viranomaisohje on pankkisalaisuusohje. Koska toimihenkilöt saavat tehtäviensä hoidon yhteydessä luottamuksellisia tietoja asiakkaista ja heidän taloudellisesta tilanteestaan, on toimihenkilöiden noudatettava pankkisalaisuusohjetta. Pankkisalaisuus on osa asiakkaiden yksityisyyden suojaa, niin yksityishenkilön kuin yritysten ja yhteisöjenkin kautta (Kontkanen 2015, 33). Pankkialalla on erityisen tiukkoja vaatimuksia myös muihin asioihin liittyen. Käteisen rahan ja arvopapereiden turvallinen säilyttäminen on osa teknistä turvallisuutta. Tietoteknistä turvallisuutta tarvitaan sekä pankkien sisäisissä, että ulkoisissa yhteyksissä esimerkiksi sähköpostin lähettämisessä (Asikainen 2017, 5).

Pankit saavat tarjota myös notariaattitoimeksiantoja esimerkiksi lainhuudatusta ja kiinnitystä, testamentteja, edunvalvontavaltuutuksia, perunkirjoituksia sekä yhteisöjen perustamis- ja uudelleenjärjestelyjä. Pankit eivät kuitenkaan saa hoitaa esimerkiksi riita- tai rikosjuttuja yleisissä tuomioistuimissa. Kun asiakas tilaa pankilta notariaattitoimeksiannon täytyy asiakkaan ja pankin tehdä sopimus, josta käy muun muassa ilmi, että pankilla on vastuu hoitaa asia asiakkaan antamien toimeksiantojen ja ohjeiden mukaisesti. Toimihenkilöillä, jotka tekevät notariaattitoimeksiantoja pankissa on oltava riittävä ammattitaito (Kontkanen 2015, 245).

2.4.1 Osaaminen pankkialalla

Pankkitoiminnassa osaaminen kasvaa perusosaamisesta kokemuksen tuomaan osaamiseen. Finanssialaan kuuluvan pankkialan perusosaamiseen kuuluu tietojärjestelmien ja palveluiden hallitseminen. Finanssialalla työssäoppimisen kautta tullut kokemus on välttämätöntä. Vaikka työtehtävissä työskentely kasvattaa kokemuksen tuomaa osaamista ja haastaa kehittymään, on tärkeä ylläpitää osaamistaan erilaisilla koulutuksilla ja tarpeen tullen opetella uusia asioita (Järvinen, Rosti & Ylikoski 2006, 145).

Merkonomi on toisen asteen tutkinto. Merkonomeja työskentelee finanssialalla yhteensä 9 155 henkilöä, kuitenkin vuosina 2013-2017 merkonomeja on työllistynyt finanssialalle vain 2 560. Tradenomi- tai yliopistotutkinnon suorittaneita työllistyi samoina vuosina 6 844 henkilöä. Tämä kertoo siitä, että nykyaikana korkeakoulututkintoa pidetään tärkeänä finanssialalla. Viimevuosina on nähty erilaisten osaajien tarve finanssialalla. Juristit, IT-alan osaajat ja data-analyytikot ovat täyttäneet finanssialan työpaikkoja (Finanssiala 2019, 6).

Vuonna 2000 merkonomi- ja merkanttututkinnon omaavia toimihenkilöitä on ollut noin 33%, tradenomitutkinnon omaavia on ollut vain noin 2%, yliopistotutkinto on ollut noin 9 %:lla ja muu koulutus on ollut noin 68 %:lla. Vuonna 2018 merkonomi- ja merkanttututkinnon omaavia on ollut noin 28%, tradenomitutkinto puolestaan on ollut hieman yli 20:lla % ja muu koulutus noin 28:lla % (Finanssiala 2019, 7).

Pankkialalla työskentelevien on muistettava, että finanssialalla tapahtuu muutoksia jatkuvasti. Työntekijöiden on oltava valmiita muutoksiin ja siihen, että työskentelytavat muuttuvat. Digitalisaatio tuo muutoksia työvälineisiin työuran aikana monesti (Finanssiala 2019, 5).

Koiviston ja Urpilaisen (2018) tekemässä tutkimuksessa selvitettiin finanssialan osaamistarpeita. Tutkimuksessa verrattiin finanssialan ammattilaisten ja alan oppilaitosten vastauksia. Noin 53 prosenttia kaikista vastaajista oli sitä mieltä, että tärkein osaamistarve on kyky sopeutua muutokseen. Omasta jaksamisesta huolehtiminen sai vain noin 24 prosenttia äänistä. Digitaalisia taitoja tärkeänä osaamistarpeena piti noin 29 prosenttia vastaajista.

T-Median (2015) tekemässä tutkimuksessa käy ilmi, että tulevaisuudessa tullaan tarvitsemaan yhä enemmän moninaisempia taitoja, kun asiakkaiden kokonaisvaltainen palvelu sitä vaatii.

Finanssialalla tullaan näkemään uusia työnimikkeitä kuten esimerkiksi mobiilipalveluiden kehittäjiä. Tutkimukseen vastanneet työntekijät ovat valmiita kehittymään ja oppimaan uutta työssään, pankit pystyvät kehittämään henkilöstöään erilaisilla koulutusjärjestelmillään sekä kiinteiden yhteyksien avulla moniin alan koulutuslaitoksiin (Kontkanen 2015, 68; T-media 2015).

Finanssialan (2019, 8) tekemässä tutkimuksessa selvitettiin tulevaisuuden osaamistarpeita. 46% vastaajista näki itsensä johtamisen tärkeänä. Itsensä johtamiseen kuuluu muun muassa kyky kehittää omaa osaamistaan, kyky sopeutua muutokseen, omasta jaksamisesta huolehtiminen sekä paineensietokyky. 22% vastaajista koki sosiaaliset taidot tärkeänä tulevaisuudessa. Sosiaaliin taitoihin kuuluu muun muassa empatia, palveluosaaminen ja verkostojen hallinta. Digitalisaation osamista piti tärkeänä tulevaisuudessa vain 15%. Tästä tutkimuksesta voi siis päätellä vastaajien uskovan, ettei digitalisaatio tule olemaan valta-asemassa. 12% vastaajista kokee lisäarvon tärkeänä.

Vaikka pankkitoiminnassa on luotu valtavia investointeja pankkiasioinnin hoitamiseksi digitaalisesti, tuotto ei ole kuitenkaan realisoitunut yrityksissä ajatellulla tavalla. On huomattava, että teknologia ei voi yksissään vastata asiakkaiden odotuksiin. Se vaatii myös tietyn osaamisen, luottamuksen ja inhimillisen otteen, jota teknologia ei voi korvata (Bäckström, 2019).

Bäckströmin (2019) kirjoittamassa blogitekstissä esitellään PwC:n tutkimuksen tulokset liittyen muuttuviin osaamistarpeisiin pankki- ja rahoitusalailla. Uudenlaista johtajuutta tarvitaan teknologiaa varten. Tarvittavien johtajien on ymmärrettävä teknologian potentiaalia sekä osattava kohdistaa teknologiaa tavoitteisiin. Johtajalta halutaan myös ymmärrystä siihen, että digitalisaation myötä yrityksissä kuitenkin työskentelee vielä ihmisiä. Inhimillisyyttä kaivataan myös muilta työntekijöiltä, sillä on ymmärrettävää, että asiakkaat arvostavat edelleen vuorovaikutusta ihmisten kesken. Työntekijöiden on myös osattava neuvoa asiakkaalle esimerkiksi mobiilipankin ja tunnuslukusovelluksen käyttö. Kun osa toiminnoista hoidetaan digitaalisesti jää

työntekijälle enemmän aikaa käytettäväksi asiakkaaseen. Työntekijän on osattava ajatella tehtäviä, mitkä hoidetaan digitaalisesti ja mitkä vaativat vielä henkilötyökentelyä. Näin ei tule tehtyä turhaa työtä. Digitalisaation aiheuttamaa muutosta ja epävarmuutta pelätään sekä työtehtävien että työpaikan olemassaolon kannalta. Johtajien on tärkeä aloittaa avoimia keskusteluja henkilöstön kanssa teknologian hyötyjen kannalta. Toimitusjohtajat uskovat, että rekrytointia on hankaloittanut se, että monet, jotka olisivat päteviä asiakaspalvelutyöhön empatiakykynsä ansiosta eivät välttämättä selviä digitalisaation tuomista haasteista. Pankkien on rekrytoitava enemmän henkilöstöä pankki- ja rahoitusalan ulkopuolelta, joilla on kokemusta ja näkemystä teknologiasta.

2.5 Palveluiden muutokset

Palveluiden muutosten ja kehittämisen takana on kilpailukyvyyn, kannattavuuden ja innovatiivisen liiketoiminnan luominen sellaiseksi, että olisi mahdollisuus menestyä myös kansainvälisesti. Perinteinen tuotekehitys teollisessa tuotannossa ei sovi palveluiden kehittämiseen. Menestyksekkäälle yritykselle keskeistä on hyvin suunniteltu ja johdettu tuotekehitysohjelma, innovointi, kustannustehokkuus ja asiakaslähttäisyys (Jaakola, Orava & Varjonen 2009, 3).

Yrityksen liiketoimintastrategia, näkemys siitä miten yrityksen osaaminen ja resurssit saada toimiala kytkettyä mahdollisuuksiin saavuttaakseen kasvua ja kannattavuutta, ovat lähtökohta palveluiden kehittämiseksi. Kun lähdetään tekemään valintoja liittyen palveluiden kehittämiseen, ja suunnitteluun on huomioitava asiakkaiden tarpeet, toimialan olosuhteet, trendit ja kilpailijat sekä yrityksen osaaminen ja resurssit (Jaakkola ym. 2009, 3).

Asiakkaille halutaan tuottaa houkuttelevaa lisäarvoa, mikä vaatii kehitystä palveluissa. Yksi tapa saada kehityksen lopputuloksesta juuri asiakkaalle sopivaa, on ottaa asiakas mukaan testaamaan ja arvioimaan palvelun sujuvuutta. Vaikka asiakkaat olisivat mukana kehittämässä palveluita se ei silti tarkoita palveluiden asiakasvetoisuutta (Jaakkola ym. 2009, 3).

Palveluiden tuotteistamista voidaan hyödyntää uuden palveluidean kehittämisessä tai olemassa olevien palvelujen tehostamiseksi ja laadun parantamiseksi. Tuotteistamisella pyritään parantamaan yrityksen kilpailukykyä palvelun määrittelyn, va-
kioinnin, systematisoinnin ja konkretisoinnin avulla. Näistä systematisoiminen hel-
pottaa palvelun myyntiä ja markkinointia. Tuotteistaminen konkretisoi asiakkaalle
palvelua ja sen tarjoamaa lisäarvoa ja tekee sen ostamisesta helpompaa (Jaakkola
ym. 2009, 5).

Yrityksen tarjoamien palveluiden tulee olla riittäviä ja kannattavia myös tulevaisuu-
dessa, minkä vuoksi on tärkeä osata ennakoida ja ymmärtää myynnin muutoksia,
vaikka on vaikea arvioida palvelun elinkaaren kestoa. Yritysten on myös kehitettävä
tuotteitaan ja palveluitaan asiakkaiden tarpeiden mukaan ja osata myös ennakoida
tulevia tarpeita (Jaakkola ym. 2009, 8).

Palveluiden muutokset erityisesti pankkitoiminnassa on analysoitu monilla eri lähes-
tymistavoilla ja malleilla. Palveluiden arvon on oltava oikea ja sitä analysoidaan, kun
tarkastellaan kilpailijoiden arvon määrittelyä. Monissa tutkimuksissa myös tutkitaan
eri pankkipalveluiden yhteensopivuutta tehokkaaseen tuotantoon (Jaakkola ym.
2009, 2).

2.6 Palvelutehtaista pankkien Back Officeiksi

Palvelutehdas termi on ollut käytössä, kun on puhuttu erilaisista valmistustoimista,
joilla on ollut tärkeä merkitys valmistuksessa. Nykyään tämä on verrattavissa pank-
kitoiminnassa oleviin taustakonttoreihin tai Back Officeihin, jotka hoitavat pankkitoi-
mintaa perinteisten konttoreiden lisäksi pankkitoimintaa. Palvelutehtaiden pyrkimyks-
enä on pitää työvoima alhaisena ja tuotanto nopeana (Tinnilä 2013).

Back Officet tarjoavat yhtä korkeatasoista palvelua kuin perinteisetkin konttorit.
Vaikka pankkialalla on ollut jo kauan Back Officeja, niin palvelutehtaiden myötä nii-
hin on keskitetty yhä enemmän toimintoja, joten ne voivat olla yhä enemmän perin-
teisten konttoreiden avuksi (Tinnilä 2013).

2.7 Toimenkuva

Helsilän (2002, 60-61) mukaan toimenkuvien olemassa oleminen on kiistakysymys, jolle on puolustajia ja vastustajia. Vastustajat uskovat toimenkuvien jäykistävän ja kangistavan organisaation. Vaikka tehtävät muotoutuvat työntekijöille ajan kanssa erilaisten tilanteiden mukaan, niin toimenkuva selkeyttää työntekijöille mitä heiltä odotetaan ja viestittää tavoitteista sekä mahdollisuuksista. Toimenkuvat tarjoavat pohjan kehityskeskusteluille mutta toisaalta ne myös aikaansaavat turhia reviiritais- teluja ja hankalia muutosneuvotteluja.

Pankkitoimihenkilöiden palkka määräytyy yksilöllisesti. Niihin vaikuttaa toimenku- vaan liittyvät työtehtävät sekä muutokset ja mikäli toimihenkilöllä on osatehtäviä, jotka vaativat enemmän kuin päätehtävä (Rahoitusalan työehtosopimus 2018, 10).

Työterveyshuollon erikoislääkäri Jari Malmström pyrkii toimenkuvan muokkaami- seen, mikäli työntekijän henkinen tai fyysinen terveys ei kestä nykyisessä toimen- kuvassa. Tällä tavoin vähennetään sairaspöissaoloja ja ennenaikaiselle eläkkeelle siirtymistä, kun työntekijä saa työn, joka vastaa hänen resurssejaan. Toimenkuvaan liittyvän tehtävän vaihdon aloite tulee työterveyshuollosta (Talouselämä 2010).

Toimenkuvan laatimisvaiheessa on tärkeä syventyä sellaisiin tilanteisiin ja tapauk- siin, joita työntekijälle tulee eteen. Toimenkuvaa laadittaessa on tärkeää, että siihen on kuvattu myös kaikki rutiininomaiset työt, jotta työntekijä tietää mistä asioista hän on vastuussa. Usein toimenkuvaa laadittaessa siitä jää pois työtehtävät, jotka hoi- detaan rutiinilla ja toimenkuva yritetään saada näyttämään hyvältä. Myös esimies voi odottaa paljon ja saa toimenkuvan vaikuttamaan epärealistiselta. Silloin työnte- kijä voi helposti pettyä, kun toimenkuva ei vastaa täysin sitä, mitä häneltä työssään odotetaan (Markkanen 1999, 19).

3 Tutkimuksen suunnittelu

Tutkimus tehdään käyttäen kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan kartoitettua olemassa oleva tilanne keräämällä faktoja, mutta syiden riittävä selvittäminen ei ole mahdollista (Heikkilä 2014, 8). Kvantitatiivisen tutkimuksen ominaispiirteitä on tulosten esittäminen numeroiden avulla ja tällä tavoin pystytään myös selvittämään eri asioiden välillä olevia riippuvuuksia tai mahdollisia ilmiön muutoksia (Heikkilä 2014, 8; Vilkka 2007, 14).

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa perustana on tutkimusongelma. Kun tiedetään ongelma ja ollaan määritelty tarvittava tieto, on päätettävä tiedonkeruumenetelmä. Kun tiedonkeruumenetelmä on päätetty, on mietittävä kysymykset ja kysymystyypit. Tämän jälkeen mietitään kysymysten teksti ja lomakkeen ulkoasu. Lomakkeen ollessa valmis täytyy se testata ennen lähettämistä. Tutkimuksen toteutuksen jälkeen tutkimus tallennetaan ja sen jälkeen on kirjoitettava raportti (Kananen 2008, 11-12).

Tutkimuksen voi tehdä kokonais- tai otantatutkimuksena. Kokonaistutkimuksessa tutkitaan koko perusjoukkoa ja otantatutkimuksessa perusjoukosta valitaan pienempi ryhmä tutkittavaksi (Heikkilä 2014, 23). Määrällisessä tutkimuksessa otantatutkimuksen tuloksia voidaan yleistää koko perusjoukkoon ja sen avulla voi tehdä johtopäätöksiä ja päätöksiä jatkotoimenpiteistä (SurveyMonkey [viitattu 23.7.2019]). Tässä tutkimuksessa käytetään otantatutkimusta, koska tutkittavina ovat tietyn pankin toimihenkilöt, jotka työskentelevät kivijalkakonttoreissa. Pankin muu henkilökunta, kuten Back Officessa työskentelevät toimihenkilöt jäävät tutkimuksesta.

Tutkimuksessa on huomioitava myös reliabiliteetti ja validiteetti. Tutkimuksen reliabiliteetti eli reliabiliteetin tarkoituksena on arvioida, että tulokset pysyvät samana, oli tutkijana kuka tahansa. Tutkimuksessa olevaa reliabiliteettia tarkastellaan mittaukseen liittyvien asioiden ja tarkkuuden kautta. Tutkimuksen validiteetti eli validiteetin on tarkoitus tarkastella sitä, että mittaako tutkimus sitä asiaa mitä oli tarkoituskin (Vilkka 2007, 149-150).

Tutkimuksen kokonaisluotettavuus muodostuu reliabiliteetin ja validiteetin yhteydestä. Mikäli otos edustaa perusjoukkoa ja mittaamisessa on mahdollisimman vähän satunnaisvirheitä, voidaan kokonaisluotettavuutta pitää hyvänä (Vilkkä 2007, 152).

3.1 Kyselyn toteuttaminen

Ennen kyselyn toteuttamista oli selvitettävä mitä aiheesta on jo tutkittu.

Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella. Kyselylomakkeen käyttäminen on yksi perinteisimmistä ja yleisimmistä aineistonkeruumenetelmistä. Aiemmin se täytettiin paperilla, nykyään kyselylomakkeen saa helposti lähetettyä ja täytettyä sähköisesti (Valli 2018). Kysymysten luomisessa on oltava huolellinen, jotta haastateltava ymmärtää kysymyksen oikealla tavalla, sillä väärinkäsitysten mahdollisuus on suuri netissä lähetettävällä kyselyllä (Heikkilä 2014, 18; Valli 2018).

Kyselyllä tehdyn tutkimuksen etuna on yleensä se, että vastaajiksi voidaan kerätä paljon ihmisiä ja tutkijalla säästyy aikaa, kun kysymykset ovat samoja kaikille (Hirsjärvi ym. 2009, 195; Vilkkä 2007, 28). Kyselyllä on myös haittoja, koska verkkokyselyllä ei ole varmuutta vastaajien asennoitumisesta, ovatko vastaajat vastanneet oikeasti tosissaan, sekä vastauskato on yksi suurimmista ongelmista (Hirsjärvi ym. 2009, 195-196).

Kysely luotiin käyttäen internetissä olevaa Webropol –ohjelmaa. Kysely lähetettiin vastaajille saateviestin kanssa sähköpostilla.

Kysely lähetettiin pankissa toimiville palveluneuvojille sekä rahoitus- ja palvelupäälliköille. Tutkimukseen valittiin vastaajiksi toimihenkilöt, joiden työntekoon Back Office vaikuttaa. Kuitenkin on huomioitava, että kaikki palveluneuvojat ja päälliköt eivät ole olleet töissä ennen tässä tutkimuksessa tutkittavan Back Officen perustamista, joten heille ei lähetetty kyselyä.

Ennen kyselyn lähettämistä kysely täytyi hyväksyttää opinnäytetyön ohjaajalla sekä toimeksiantajayrityksen edustajalla. Kun kysely oltiin saatu hyväksytettyä kummal-

lakin, täytyi vielä varmistaa, että vastaukset tulevat näkymään selvästi ja hyvin raportoidusti. Varmistamisessa auttoi kyselyn lähettäminen kolmelle koevastaajalle, jotka työskentelevät toimeksiantajayrityksessä, mutta eivät osallistuneet varsinaiseen tutkimukseen. Tämän jälkeen kyselyn nettilinkki lähetettiin vastaajille sähköpostitse saateviestin kera. Vastaamisaika oli kaksi viikkoa.

3.2 Kyselyn luominen

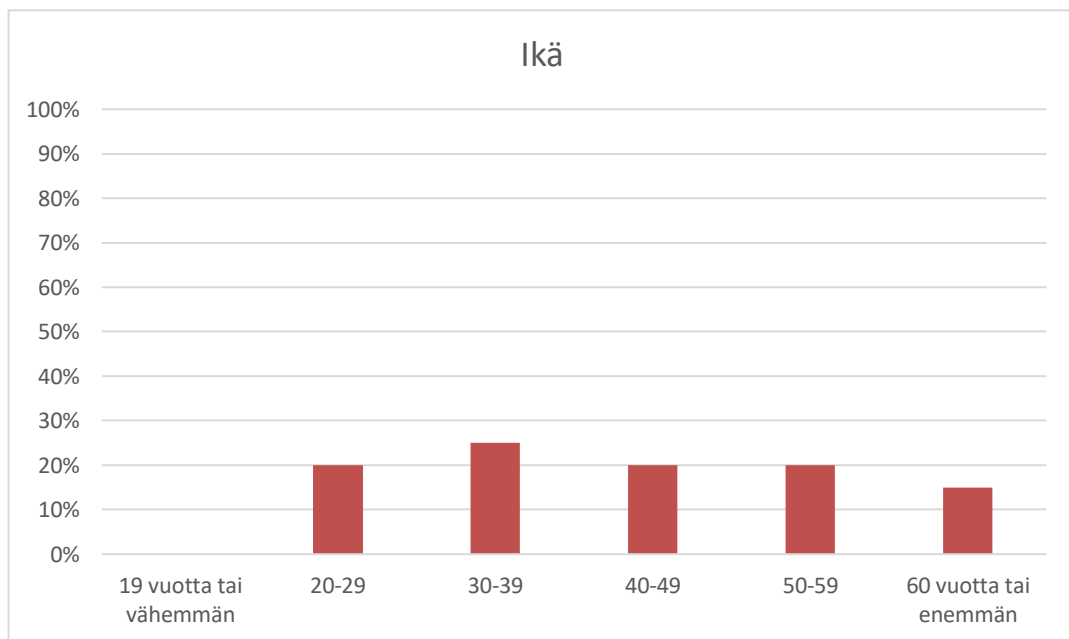
Kyselylomakkeessa esitetään usein taustakysymyksiä, joista selviää, kuka on vastaamassa, vaikka suoraa henkilöllisyyttä ei kysytä missään vaiheessa. Taustakysymyksillä voidaan verrata vastauksia esimerkiksi eri ikäluokkien välillä. Taustakysymykset voidaan sijoittaa kyselyn alkuun tai loppuun, mutta tässä tutkimuksessa taustakysymykset ovat alussa. Kyselylomakkeessa tulee olemaan avoimia kysymyksiä sekä monivalintakysymyksiä. Kyselylomakkeella tullaan myös käyttämään asteikkoihin perustuvaa kysymystyyppiä, jolla selvitetään ajankäyttöä eri toimenpiteisiin. Asteikkoon perustuvassa kysymyksessä ei tule tässä tutkimuksessa olemaan en osaa sanoa/en tiedä –vaihtoehtoa, koska näin vastaaja ottavat kantaa paremmin kysymykseen (Valli 2018).

Monivalintakysymyksien vastauksia on helppo analysoida ja vertailla, kun kaikki vastaajat valitsevat annetuista vaihtoehdoista heidän vastauksensa. Avoimilla kysymyksillä pyritään saamaan vastauksia, joilla on suuri merkitys tutkimuksen lopputulokseen, kun vastaajalla on mahdollisuus kertoa omia ajatuksiaan asiasta. Haastattelijalta voi jäädä jokin merkittävä asia huomaamatta kyselylomaketta luodessa ja näin myös avoin kysymys tulee olemaan tärkeässä roolissa (Hirsjärvi ym. 2009, 199, 201). Kuitenkin nettikyselyssä avointen kysymysten vastausprosentti on huono, joten tässä toteutettavassa kyselyssä kysymykset laitetaan pakollisiksi, jolla mahdollistetaan suurempi vastausprosentti (Heikkilä 2014, 18).

4 Tutkimustulokset

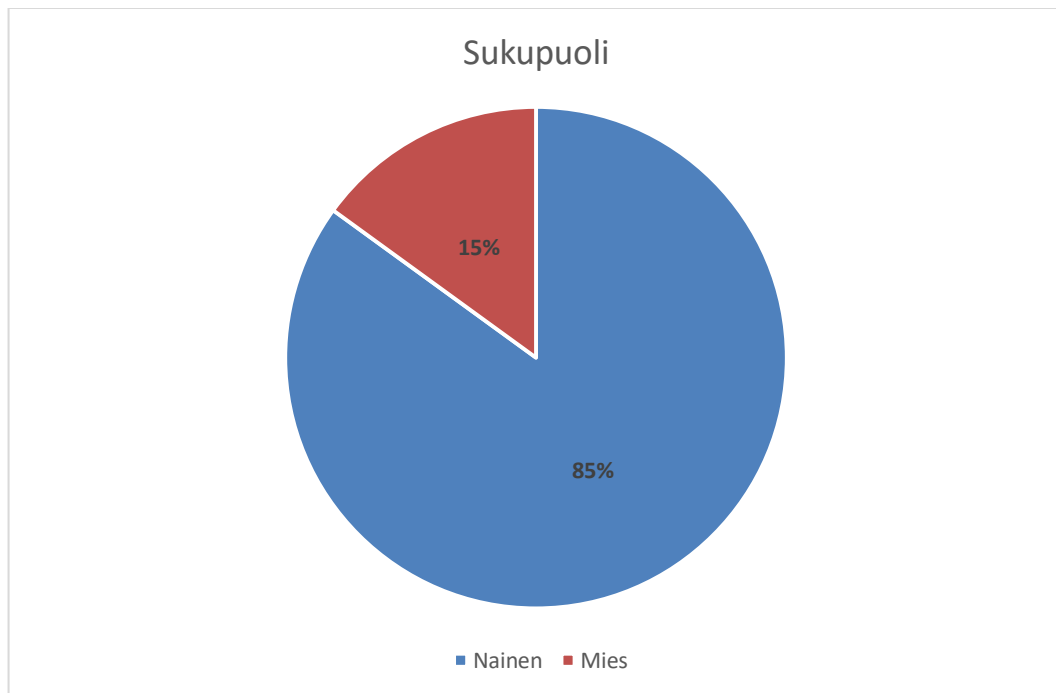
Kysely lähetettiin 32:lle toimihenkilölle ja vastauksia tuli 20 kappaletta. Näin ollen vastausprosentti on 62,5. Vaikka vastauksia ei saatu koko otantajoukolta, voidaan tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia pitää onnistuneina.

Kuvio 1 Ikäjakauma



Vastaajissa ei ollut yhtään 19 vuotiasta tai nuorempaa. 20% eli 4 vastaajista oli 20-29 vuotiaita. 25% eli 5 vastaajista oli 30-39 vuotiaita. 20% eli 4 vastaajista oli 40-49 vuotiaita. 20% eli 4 vastaajista oli 50-59 vuotiaita. 15 % eli 3 vastaajista oli 60 vuotiaita tai vanhempia. Vastaajien ikä on siis jakautunut tasaisesti, joten vastauksia tuli melkein jokaisesta ikäluokasta.

Kuvio 2 Sukupuolijakauma



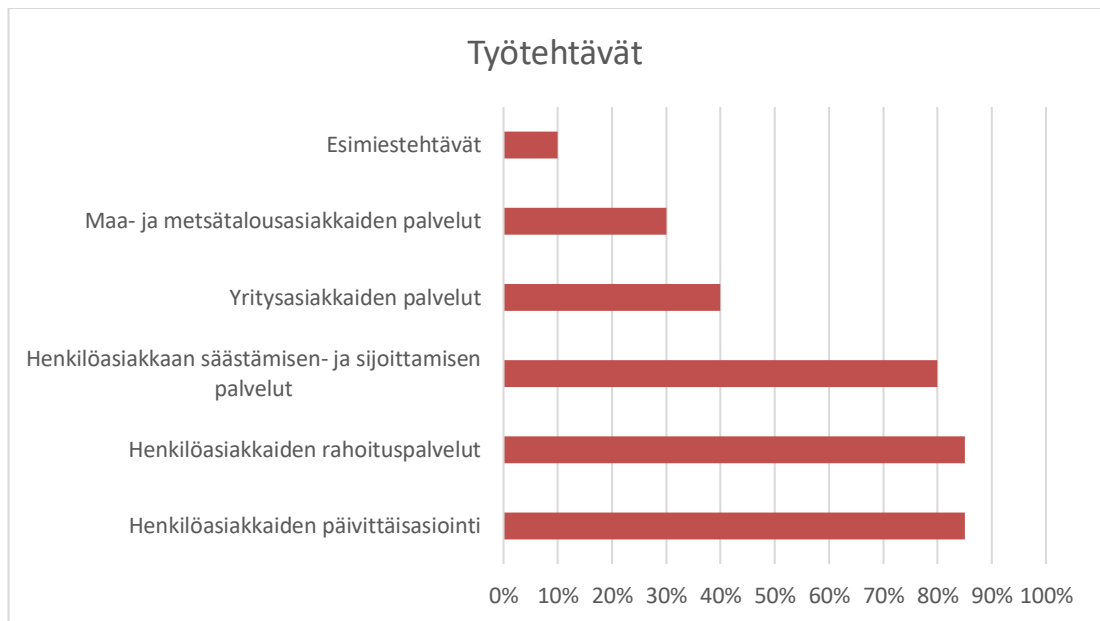
Vastaajista 15% eli 3 oli miehiä ja 85% eli 17 oli naisia, eli vastauksista suurin osa on naisilta ja vain muutama miehiltä. Tästä voidaan myös päätellä se, että toimeksiantajayrityksessä työskentelee enemmän naisia kuin miehiä.

Kuvio 3 Työskentelyaika yrityksessä



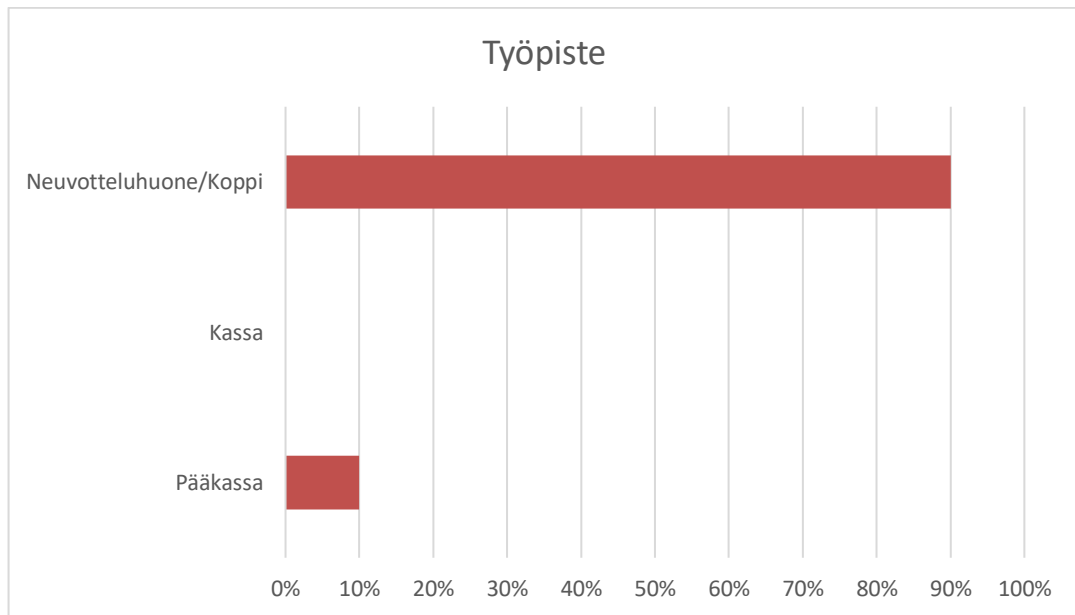
Kaikki vastaajista ovat olleet toimeksiantajayrityksessä töissä yli vuoden. Tämä nostaa vastausten oikeellisuutta, koska kaikilla vastaajilla on kokemusta työskentelystä ennen Back Officea. 30% eli 6 vastaajaa on ollut töissä 1-5 vuotta. 30% eli 6 vastaajaa on ollut töissä 6-10 vuotta. 20% eli 4 vastaajista on ollut töissä 11-20 vuotta. 20% eli 4 vastaajista on ollut töissä yli 21 vuotta. Vastauksissa näkyy myös monien vuosien työskentelykokemus, joten tämä kasvattaa tutkimuksen kokonaisluotettavuutta.

Kuvio 4 Työtehtävät



Tästä monivalintakysymyksestä selviää vastaajien työtehtävät. Esimiestehtäviä tekee vastaajista 10 % eli 2 toimihenkilöä. Maa- ja metsätalousasiakkaita palvelee 30% eli 6 toimihenkilöä. Yritysasiakkaita palvelee 40% eli 8 toimihenkilöä. Henkilöasiakkaiden säästämisen ja sijoittamisen palveluita tarjoaa 80% eli 16 toimihenkilöä. Sekä henkilöasiakkaiden rahoituspalveluita että päivittäisasiointia hoitaa 85% eli 17 toimihenkilöä. Vastauksia saadaan siis kaikista työtehtävistä. Muutosten voimakkuus näkyy varmasti eri tavalla eri työtehtävissä.

Kuvio 5 Työpiste



90% eli 18 vastaajista työskentelee neuvotteluhuoneessa/kopissa. 10% eli 2 vastaajista työskentelee pääkassalla. Kaikissa konttoreissa ei ole kuin vain yksi kassa, joten sen vuoksi vastaajista kukaan ei työskentele pääsääntöisesti niin sanotulla sivu kassalla. Kassalla työskentelevät toimihenkilöt voivat myös vaihtua viikoittain, jonka vuoksi pääasiallinen työpiste vastaajilla on neuvotteluhuone/koppi. Tämän ja edellisen kysymyksen vastauksista päätellen eniten vastauksia tulee olemaan toimihenkilöiltä, jotka työskentelevät neuvotteluhuoneessa/kopissa henkilöasiakkaan palveluiden kanssa.

”Millaisena koit työtehtäväsi ennen Back Officea?”

- Asiakkaat ottivat yhteyttä suoraan konttorille puhelimitse tai verkkopankki- viestillä, jolloin sai helpommin tehtyä lisämyyntiä ja asiakkaan tilanne pysyi hallinnassa
- Toimihenkilöt tekivät paljon päällekkäisiä työtehtäviä
- Työtehtävät olivat laaja-alaisia
- Työtehtävät aiheuttivat kiireen ja stressin tunnetta
- Työtehtävät olivat mielenkiintoisia ja monipuolisia

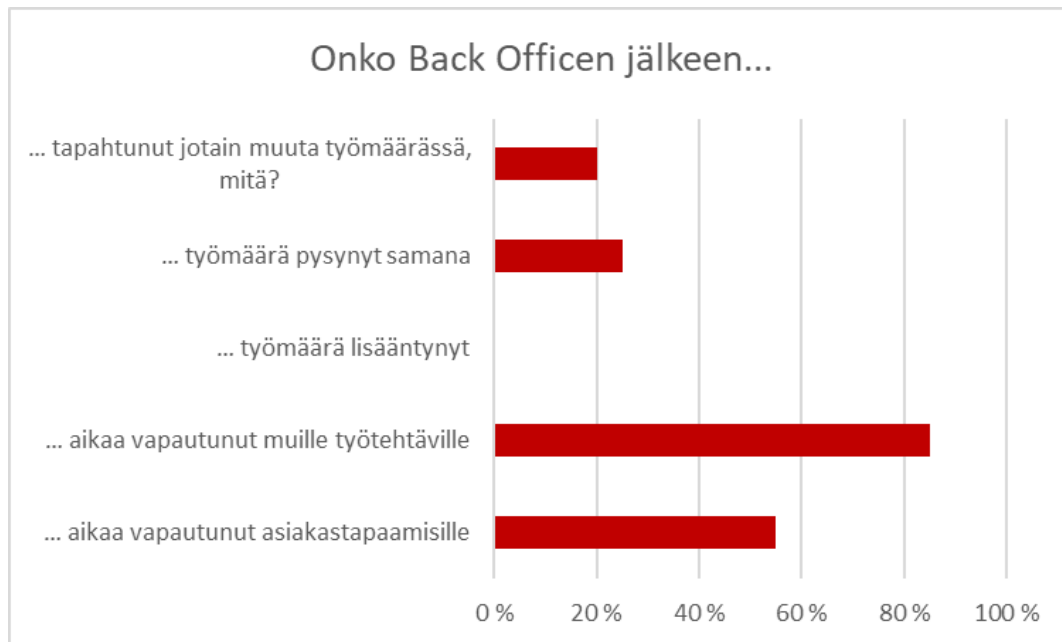
- Tehtäväalue oli laaja
- Puhelut veivät paljon aikaa
- Puhelut keskeyttivät ajatukset ja sen jälkeen kesti hetken päästä takaisin ajatukseen kiinni

”Millaisena koit työtehtäväsi Back Officen jälkeen?”

- Pystyy paremmin keskittymään konttorilla olevaan asiakkaaseen
- Helpottavana, kun puhelin ei soi koko ajan
- Puhelut ja verkkopankkiviestit, jotka siirretään konttorille ovat hankalia ja aikaa vieviä
- Asiakasyhteydet ovat vähentyneet ja asiakasta on vaikeampi saada puhelimella kiinni
- Rutiinityöt ovat vähentyneet
- Asiakkaan kokonaistilanne ei ole enää samalla tavalla hallinnassa
- Vähemmän stressaavana

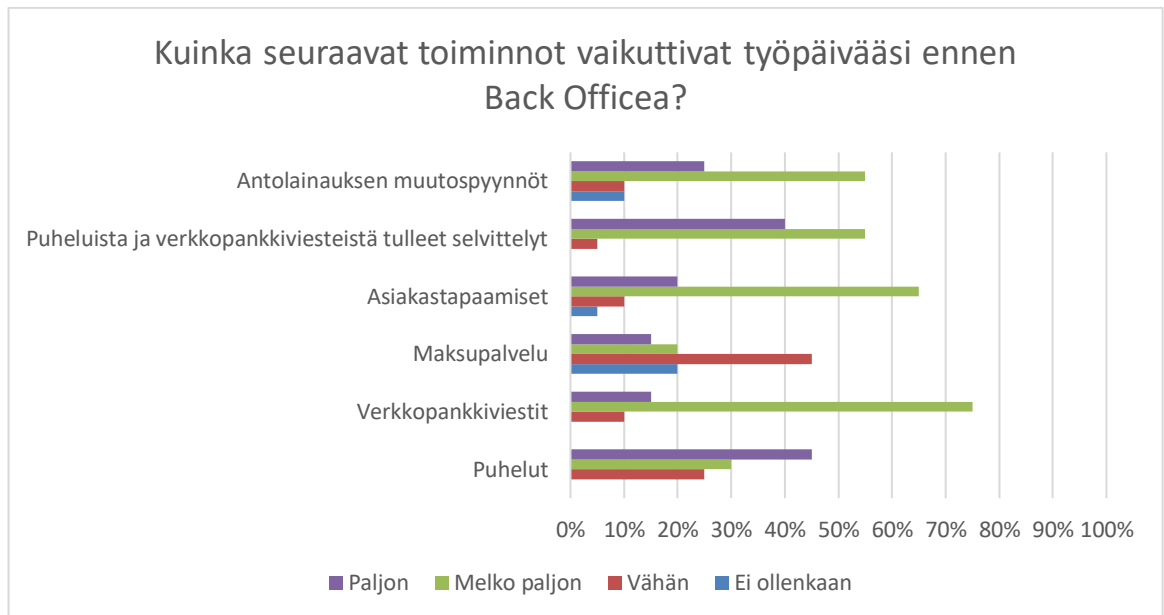
Kahdesta edellisestä kysymyksestä selviää, että ennen asiakkaat saatiin helpommin kiinni ja näin saatiin helpommin lisämyyntiä. Toisaalta taas Back Officen jälkeen toimihenkilöillä on enemmän aikaa asiakastapaamisille, heti kun asiakkaaseen on saatu yhteyttä ja sovittua neuvotteluaika. Työympäristö on kokenut muutosta, kun puhelin ei soi yhtä paljon, joten on enemmän työrauhaa ja aikaa hoitaa muut työt huolellisemmin. Tähän vaikuttaa myös se, että yleisluontoiset asiat eivät vie aikaa, vaan ne hoidetaan Back Officesta.

Kuvio 6 Muutos



Tässä monivalintakysymyksessä 85% eli 17 vastaajaa kokevat Back Officen vapauttaneen aikaa muille työtehtäville. 55% eli 11 vastaajaa kokevat aikaa vapautuneen asiakastapaamisille. 25% eli 5 vastaajaa eivät koe työmäärän muuttuneen Back Officen jälkeen. 20% eli 4 vastaajaa ovat huomanneet myös jotain muuta muutosta työmäärässä. Työmäärä koetaan vastausvaihtoehtojen lisäksi vähentyneenä sekä työmäärän pysyneen samana, mutta työtehtävät vain välitetään Back Officen jälkeen. Toimeksiantajayrityksessä varmasti nähdään positiivisena asiana se, että työmäärä ei ole ainakaan lisääntynyt Back Officen myötä vaan aikaa on saatu vapautettua asiakastapaamisille ja muille työtehtäville. Asiakastapaamisten ja niissä käytyjen myyntineuvottelujen kautta pankki tekee tulosta ja varmasti jollain aikavälillä Back Office tulee näkymään positiivisesti tuloksessa. Kun toimihenkilöt pystyvät myös keskittymään paremmin muihin työtehtäviin niin työn jälki on varmasti huolellisempaa ja se vaikuttaa työn kokonaisuuteen.

Kuvio 7 Toiminnot ennen Back Officea



Antolainauksen muutospyynnöt. 25% vastaajista teki paljon. 55% vastaajista teki melko paljon. 10% vastaajista teki vähän. 10% vastaajista ei tee ollenkaan.

Puhelut ja verkkopankkiviesteistä tulleet selvittelyt. 40% vastaajista käytti tähän paljon aikaa. 55% vastaajista käytti tähän melko paljon aikaa. 5% vastaajista käytti tähän vähän aikaa. Kaikki vastaajat siis käyttivät tähän edes jonkun verran aikaa työpäivästään.

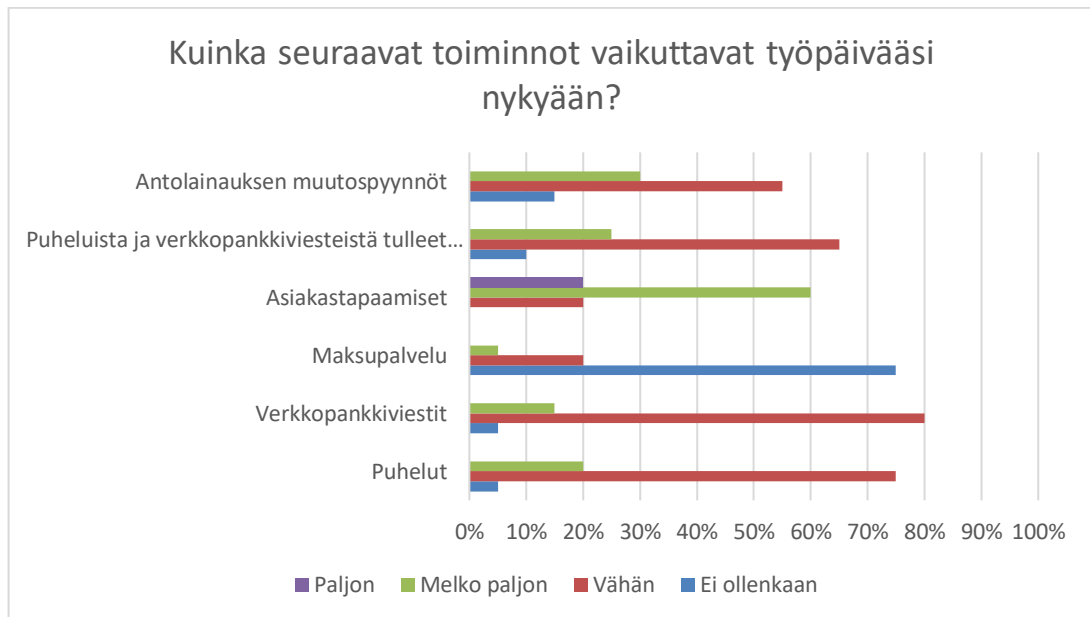
Asiakastapaamiset. 20% vastaajista käytti paljon aikaa. 65% melko paljon aikaa. 10% vastaajista käytti vähän aikaa. 5% vastaajista ei käyttänyt ollenkaan aikaa.

Maksupalvelu. 15% vastaajista käytti paljon aikaa. 20% vastaajista käytti melko paljon aikaa. 45% käytti vähän aikaa. 20% ei käyttänyt ollenkaan aikaa maksupalveluun. Tästä voi päätellä sen, että kaikki vastaajat eivät ole olleet kassalla, kun heillä ei päivästä kulunut aikaa maksupalveluun.

Verkkopankkiviestit. 15% käytti paljon aikaa. 75% käytti melko paljon aikaa. 10% käytti vähän aikaa. Myös verkkopankkiviestit siis kuuluivat jokaisen vastaajan työpäivään.

Puhelut. 45% käytti paljon aikaa. 30% käytti melko paljon aikaa. 25% käyttivät vähän aikaa. Puhelutkin kuuluivat siis jokaisen vastaajan työpäivään.

Kuvio 8 Toiminnot nykyään



Antolainauksen muutospyynnöt. Kukaan vastaajista ei käytä enää paljon aikaa tähän. 30% käyttää melko paljon aikaa. 55% käyttää vähän aikaa. 15% ei käytä ollenkaan aikaa. Tämä on varmasti positiivista, koska tämä on siirretty osittain Back Officeen.

Puheluista ja verkkopankkiviesteistä tulleet selvittelyt. Kukaan vastaajista ei käytä enää paljon aikaa. 25% käyttää melko paljon aikaa. 65% käyttää vähän aikaa. 10% ei käytä ollenkaan aikaa. Tämäkin nähdään varmasti positiivisena, koska pääasiassa nämä pyritään hoitamaan Back Officessa.

Asiakastapaamiset. 20% käyttää paljon aikaa. 60% käyttää melko paljon aikaa. 20% käyttää vähän aikaa. Tästä huomataan, että Back Officen myötä jokainen vastaaja käyttää aikaa asiakastapaamisiin.

Maksupalvelu. Kukaan vastaajista ei käytä tähän enää paljon aikaa. 5% käyttää melko paljon aikaa. 20% käyttää vähän aikaa. 75% ei käytä yhtään aikaa.

Verkkopankkiviestit. Kukaan vastaajista ei käytä enää paljon aikaa. 25% käyttää melko paljon aikaa. 65% käyttää vähän aikaa. 10% ei käytä aikaa enää ollenkaan tähän.

Puhelut. Kukaan ei käytä enää paljon aikaa. 20% käyttää melko paljon aikaa. 75% käyttää vähän aikaa. 5% ei käytä enää ollenkaan aikaa.

Nämä kaksi edellistä kaaviota kertovat todella paljon muutoksista, joita on tapahtunut Back Officen jälkeen

- 45 % vastaajista käytti paljon aikaa puheluihin ennen Back Office
- Verkkopankkiviesteihin käytti 15 % vastaajista aikaa paljon
- Edellä mainittuihin liittyviä selvittelyitä teki 40 % vastaajista paljon päivässä
- Nykyään 5 % vastaajista ei käytä ollenkaan aikaa puheluihin ja verkkopankkiviesteihin
- Edellä mainittuihin liittyviä selvittelyjä ei tee 10 % vastaajista enää ollenkaan
- Suurin osa vastaajista käyttää vain vähän aikaa puheluihin ja verkkopankkiviesteihin
- Asiakastapaamisiin vastaajista vain 20 % käytti paljon aikaa ennen Back officea
- 5% ei käyttänyt ollenkaan aikaa asiakastapaamisiin ennen Back Officea
- Asiakastapaamisiin käytti melko paljon aikaa 65 % ennen Back Officea
- Nykyään melko paljon aikaa asiakastapaamisiin käyttää 60 %

Kuviosta 6 selviää, että yli puolet vastaajista kuitenkin kokee, että Back Office on vapauttanut aikaa asiakastapaamisiin. Kysymyksestä ”Millaisena koet työtehtäväsi Back Officen jälkeen?” selviää myös, että asiakastapaamisiin pystytään keskittymään paremmin muutosten jälkeen.

Kuvio 9 Vahvin muutos



10% eli 8 vastaaja koki vahvimpana muutoksena antolainauksen muutospyyntöjen siirtymisen Back Officeen. 30% eli 6 vastaajaa koki vahvimpana muutoksena puhelujen ja verkkopankkiviestien selvittelyjen siirtymisen Back Officeen. 15% eli 3 vastaajaa koki vahvimpana muutoksena maksupalvelun siirtymisen Back Officeen. 5% eli 1 vastaaja koki vahvimpana muutoksena verkkopankkiviestien siirtymisen back officeen. 40% eli 8 vastaajaa koki vahvimpana muutoksena puheluiden siirtymisen Back Officeen.

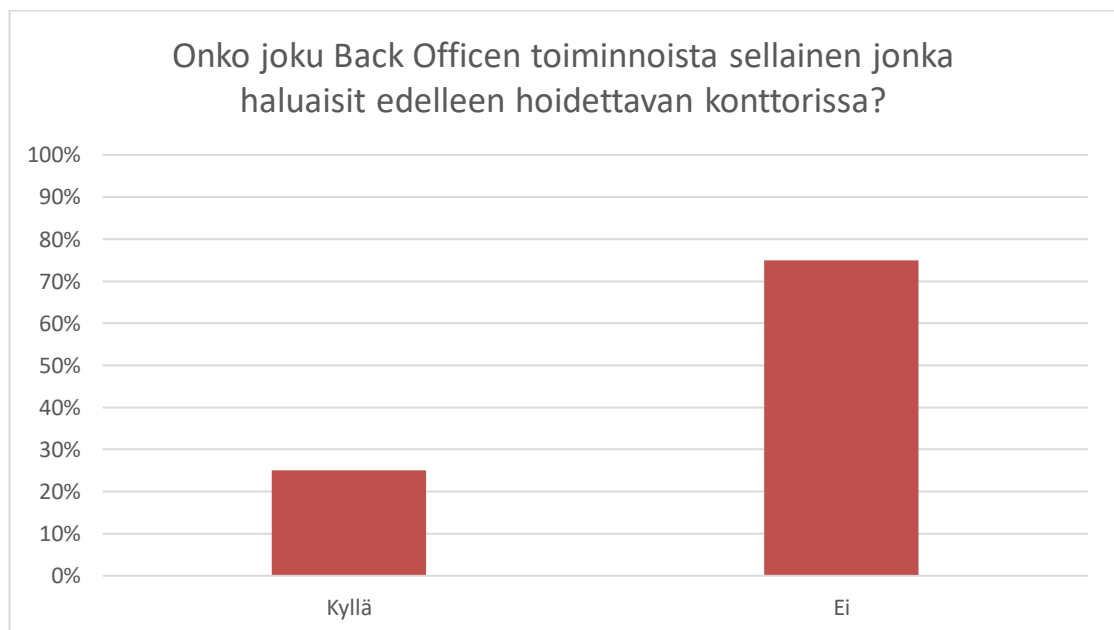
Puhelut ja niistä tulleet selvittelyt huomataan varmasti jokaisessa työtehtävässä jollakin tavalla, mutta eniten muutoksen huomaavat varmasti ne toimihenkilöt, jotka ennen Back Officea niin sanotusti päivystivät puhelinringissä. Puhelinringissä voitiin päivystää sekä kassalla että neuvotteluhuoneessa/kopissa. Kuvioista 7 ja 8 näkee selvästi puheluiden ja niistä tulleiden selvitysten määrän pienentyneen ja näin aikaa saa käytettyä muihin tehtäviin.

Maksupalvelu huomataan kolmanneksi vahvimmin ja tämä muutos näkyy varmasti kassalla työskenteleville eniten. Ennen Back Officea maksupalvelut lyötiin toimihenkilöiden toimesta konttoreilla. Nykyään maksupalvelut lähetetään keskitettyyn palveluun, jossa laskun siirtyminen maksutilaan tehdään koneellisesti. Kuvioista 7 ja 8 selviää, että maksupalveluihin käytetty aika on pienentynyt. Vaikka tarkoitus oli, että

maksupalvelut eivät enää käytä toimihenkilöiden aikaa, kuluu niihin silti aikaa vielä, koska tähän asiaan täytyi asiakkaatkin opettaa ja muuttaa heidän toimintatapojaan maksupalveluiden suhteen. Tämä on kuitenkin menossa hyvää vauhtia siihen, että jonkun ajan päästä ei toimihenkilöiden tarvitse käyttää ollenkaan aikaa maksupalveluihin.

Antolainauksen muutospyyntöt vaikuttavat vielä toimihenkilöiden toimenkuvaan konttorissa, sillä Back Officessa ei tehdä antolainauksen muutospyyntöjä, mikäli muutospyyntö on merkittävä tai lainan pääoma suuri. Kuten kuvioista 7 ja 8 selviää, kukaan vastaajista ei käytä tähän enää paljon aikaa, joten muutosta tässäkin asiassa voidaan pitää merkittävänä.

Kuvio 10 Joku/jotkut toiminnot takaisin konttoriin



25% eli 5 vastaajaa haluaisi jonkun toiminnon siirtyvän takaisin konttoriin Back Officelta. 75% eli 15 vastaajaa ei haluaisi siirtää toimintoja takaisin konttoriin.

Seuraava kysymys tuli edelliseen kysymykseen "Kyllä" vastanneille. Tässä kysymyksessä selvitettiin, minkä toiminnon tai toiminnot he haluaisivat siirtyvän takaisin konttorille. Puhelut ja verkkopankkiviestit, antolainauksen muutospyyntöt ja maksupalvelu. Nämä olivat suurimmat muutokset, jotka konttoreille tuli niiden siirryttyä

Back Officeen ja kaikki nämä kävivät ilmi vastauksista. Vastauksista kävi myös ilmi, että toivottaisiin Back Officeen paneutuvan paremmin esimerkiksi antolainauksen muutospyyntöihin ja ASP-tilien lopetuksiin.

Kuvio 11 Konttoreiden toiminnon siirtäminen Back Officeen



75% eli 15 vastaaja haluaisi vielä jonkun/joidenkin toimintojen siirtyvän Back Officeen. 25% eli 5 vastaajaa ei haluaisi minkään toiminnon siirtyvän Back Officeen.

Seuraava kysymys tuli edelliseen kysymykseen "Kyllä" vastanneille. Tässä kysymyksessä selvitettiin minkä/mitkä toiminnot haluttaisiin siirtyvän Back Officeen. Kolme eri toimintoa kävi ilmi monelta eri vastaajalta. Näitä ovat lainapapereiden teko ja arkistointi, asiakastapaamisten varaaminen sekä raporttien tarkastus.

Sama määrä vastaajia haluaisi jonkun tai joidenkin toimintojen palaavan konttorille hoidettavaksi ja eivät haluaisi lisää toimintoja siirrettäväksi Back Officeen. Kuvioista 10 ja 11 sekä edellisestä kysymyksestä voi päätellä sen, että 25% vastaajista ei ole tyytyväisiä digitalisaation tuomaan vaikutukseen. Nämä vastaajat haluaisivat hoitaa edelleen Back Officeen siirretyt toiminnot konttorilla. Voisi kuvitella, että nämä vastaajat ovat olleet jo kauan toimeksiantajayrityksessä töissä ja muutokset eivät tunnu heistä mukavilta.

On kuitenkin hyvä huomata, että 75% vastaajista haluaisi lisää toimintoja siirtyvän Back Officeen eivätkä halua Back Officen toiminnoista mitään takaisin konttorille. Tämä kertoo siitä, että työntekijät kaipaavat muutosta ja ottavat digitalisaation positiivisin mielin vastaan. Nämä vastaajat ovat varmasti odottaneet digitalisaation tuomaa muutosta ja mahdollista helpotusta työtehtävien hoitoa varten.

Taulukko 1 Iän merkitys toimintojen siirtämisessä Back Officeen tai takaisin konttoriin

Ikä	Haluaisi jonkun Back Officeessa hoidettavista toiminnoista takaisin konttoriin	Ei haluaisi siirtää toimintoja konttoreista Back Officeen
19 vuotta tai vähemmän	0 %	0 %
20-29 vuotta	25 %	25 %
30-39 vuotta	20 %	0 %
40-49 vuotta	25 %	75 %
50-59 vuotta	0 %	25 %
60 vuotta tai enemmän	67 %	0 %

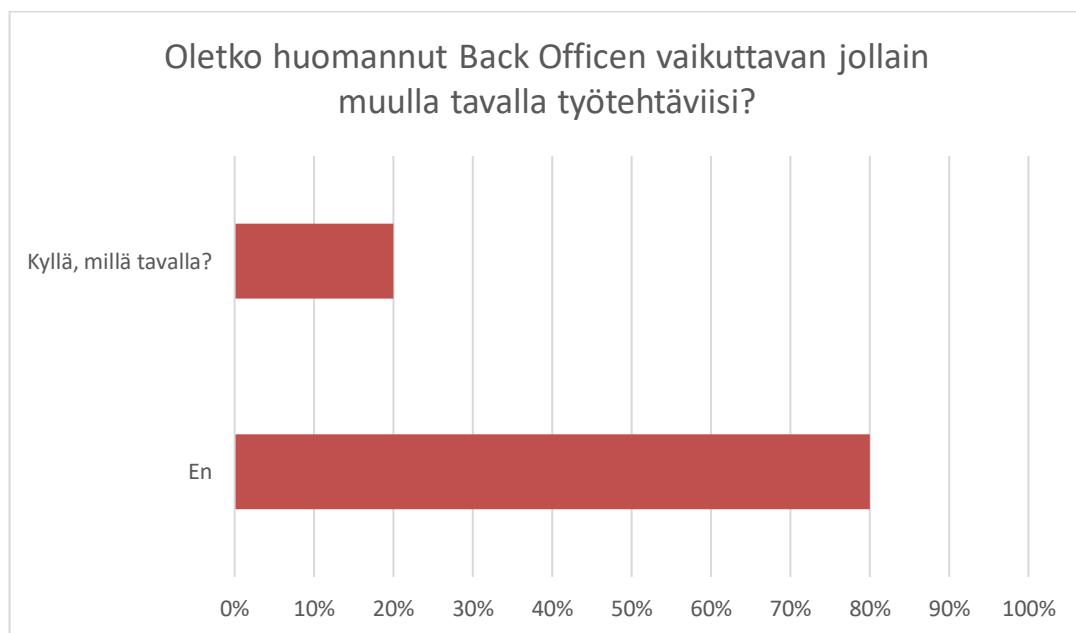
Taulukko 2 Työskentelyvuosien merkitys toimintojen siirtämisessä Back Officeen tai takaisin konttoriin

Työskentelyvuodet	Haluaisi jonkun Back Officeessa hoidettavista toiminnoista takaisin konttoriin	Ei haluaisi siirtää toimintoja konttorista Back Officeen
Alle vuosi	0 %	0 %
1-5 vuotta	17 %	50 %
6-10 vuotta	17 %	17 %
11-20 vuotta	75 %	0 %
yli 21 vuotta	0 %	25 %

Kun verrataan toimihenkilöiden ikää ja työskentelyvuosia toimintojen siirtämiseen Back Officeen tai takaisin konttoriin voidaan huomata, että suurin osa 60 vuotiaista tai yli 60 vuotiaista ja 11-20 vuotta yrityksessä työskennelleistä haluaisi jonkun Back

Officessa hoidettavista toiminnoista takaisin konttoriin, mutta jokainen kuitenkin haluaisi jonkun toiminnon siirtyvän konttorilta Back Officeen. Tästä voidaan päätellä, että heidän mielestään Back Officeen on siirretty väriä toimintoja konttoreilta. Yli 21 vuotta työskennelleet eivät haluaisi mitään Back Officessa hoidettavista toiminnoista takaisin konttoriin ja suurin osa olisi valmis siirtämään lisää toimintoja Back Officeen. Tästä voidaan päätellä, että kauan työskennelleet ovat tyytyväisiä Back Officeen ja olisivat valmiita myös tuleviin muutoksiin.

Kuvio 12 Back Officen vaikutukset muulla tavalla



20% eli 4 vastaajaa on huomannut Back Officen vaikuttavan vielä jollain muulla tavalla, mikä ei ole tullut esille tässä kyselyssä. Vastaajien mielestä Back Office koetaan hieman työllistävänä eikä olla enää selvillä mitä asiakkaiden asioissa tapahtuu.

Tutkimuksesta selviää, että toimeksiantajayrityksessä toimihenkilöt ottavat pääosin digitalisaation tuoman muutoksen toimenkuviinsa positiivisesti vastaan. Kuten jokaisessa yrityksessä, myös tässä muutama toimihenkilö haluaisi hoitaa tehtävät vanhalla tutulla tavalla.

5 Yhteenveto ja johtopäätökset

Digitalisaatio vaikuttaa jokapäiväisessä elämässämme jollain tavalla. Sitä hyödyntävät yritykset pyrkivät saamaan liiketoimintaansa kustannustehokkaammaksi. Työpaikoille se tarkoittaa sitä, että työtehtävät muuttuvat ja jotkut katoavat, mutta myös uusia työpaikkoja syntyy. Työntekijöiden on päivitettävä osaamistaan ja oltava valmiina työelämän muuttuvissa tilanteissa (Ilmarinen & Koskela 2015; Pajarinen & Rouvinen 2015, 10; Työturvallisuuskeskus 2018).

Pankkitoiminnassa digitalisaatio nähdään verkkopankkeina ja korttimaksuina. Näitä on lähdetty kehittämään niin, että nykypäivänä puhelimella voi maksaa sekä laskuja että ostoksia kaupassa. Uudet toimijat aiheuttavat kilpailun lisääntymistä finanssialalla. Digitalisaatio aiheuttaa pankkisektorille sen, että asiakkaat eivät ole enää yhtä riippuvaisia konttoreista, kun monet pankkiasiat saa hoidettua juuri verkkopankin kautta (Erkkilä 2017; Eskelinen 2018; Kontkanen 2015, 69; Pohjola 2015, 9).

Back Officeiden tarkoitus on helpottaa toimihenkilöiden työntekoa konttorilla sekä saada yrityksen kustannuksia matalammalle (Tinnilä 2013).

Tutkimuksesta selviää, että toimeksiantajayrityksessä suurin osa kokee Back Officen ja sen tuomat muutokset toimenkuvaan positiivisena. Tämä on myös pyrkimys siinä, kun yritetään helpottaa toimihenkilöiden työtaakkaa. Kuitenkin yrityksessä osa toimihenkilöistä kokee, että haluaisivat hoitaa asiat kuten, ennen eivätkä ajattele yhtä positiivisesti digitalisaation tuomista muutoksista.

Digitalisaation myötä laajentunut Back Office on siirtänyt huomattavia toimintoja pois kivijalkakonttoreista. Tutkimuksesta selviää, että yksi suuri muutos toimenkuvassa on tapahtunut, kun puhelut ovat siirtyneet Back Officeen. Puhelut ovat vieneet kaikista eniten aikaa toimihenkilöiltä silloin kun puhelut ovat myös aiheuttaneet selvittelyjä. Puhelut koettiin kuormittavina ja ne katkaisivat aina ajatuksen toisista työtehtävistä. Nykyään konttoreille tulevat puhelut vaativat kivijalkakonttorin toimihenkilön työtä, näin turhat ja yleisiin asioihin liittyvät puhelut eivät enää häiritse toimihenkilöiden työtä.

Verkkopankkiviestit ovat siirtyneet puheluiden lailla Back Officeen. Tutkimuksen perusteella selvisi, että verkkopankkiviestit eivät vie yhtä paljon aikaa kuin puhelut. Tämä voi johtua monesta asiasta, jotka ovat nyt vain arvailuja. Kaikki asiakkaat eivät välttämättä halua hoitaa asioitaan verkkopankkiviestien kautta, vaan selvittävät asiansa mieluummin puhelimitse, jotta asian saisi nopeammin hoidettua. Myöskään kaikilla toimihenkilöillä ei ole yhtä paljon asiakkaita, joten joillakin toimihenkilöillä voi olla esimerkiksi vain neljäsosa asiakkaistaan sellaisia, jotka hoitavat asioitaan verkkopankin kautta eikä kaikilla asiakkailla myöskään ole verkkopankkia. Usein toimihenkilöt voivat myös ottaa asian hoitoonsa siten, että soittavat asiakkaalle ja hoitavat sen puhelimesta, mikä myös lisää puheluiden määrää.

Antolainauksen muutospyyntöjä eivät kaikki toimihenkilöt ole tehneet ollenkaan. Tämän vuoksi osa toimihenkilöistä koki, että heillä kului työpäivästä paljon aikaa näihin. Tutkimuksesta selviää, että kun antolainauksen muutospyyntöjä hoidetaan back officen kautta, kukaan toimihenkilöistä ei käytä enää paljon aikaa näihin, joten tässäkin on tapahtunut muutosta toimenkuvaan.

Asiakastapaamiset lisääntyivät jonkin verran Back Officen tulon jälkeen. Erittäin hyvä muutos näkyi siinä, että Back Officen jälkeen jokainen vastaaja käytti aikaansa edes vähän asiakastapaamisiin. Toimenkuvassa tämä muutos näkyy niin, että ne kuuluivat nyt jokaisen vastanneen toimihenkilön työpäivään.

Vastajaat tykkäsivät siitä että, Back Officen jälkeen työtehtävät ovat selkeytyneet ja pystytään paremmin keskittymään konttoreihin tuleviin asiakkaisiin ja myyntiin. Tämä on tärkeä osa pankkitoimintaa. Nykyään toimihenkilöiden ei tarvitse enää käyttää aikaa yleisluontoisiin asioihin puheluiden ja verkkopankkiviestien kautta, kun ne hoidetaan Back Officessa. Tässä nähdään, että Back Officen tarkoitus helpottaa konttorien työtehtäviä käy toteen.

Maksupalvelun keskittämisen tarkoituksena oli, ettei toimihenkilöiden tarvitse käyttää siihen enää ollenkaan aikaa. Tutkimuksesta selvisi, että suurimmalla osalla ei mene siihen enää kuin vähän aikaa. Tämä näkyy varmasti vain siinä, että viedään laskut postiin. Sitten kun maksupalvelun keskittäminen toimii niin kuin pitäisi, vapauttaisi se myös lisää aikaa toimihenkilöille.

Kuitenkin tutkimuksesta selviää, että kaikki toimihenkilöt eivät ajattele yhtä positiivisella tavalla Back Officesta. Mikäli toimeksiantajayrityksessä tehtäisiin kaikki työtehtävät vanhalla tavalla se varmasti näkyisi monessa asiassa. Työt koettiin ennen stressaavina, joten työtehtävien jatkuva kasautuminen varmasti lisäisi stressiä ja työnjälki kärsisi ja loppujen lopuksi tämä saattaisi näkyä myös pankin tuloksessa.

Tutkimuksesta selviää, että 60 vuotiaat ja yli 60 vuotiaat sekä yli 10 vuotta toimeksiantajayrityksessä työskennelleistä ovat tyytyväisiä, että Back Office hoitaa toimintoja, mutta siellä olevat toiminnot ovat vääriä. Yli 21 vuotta toimeksiantajayrityksessä työskennelleet olisivat valmiita siihen, että Back Officeen lisättäisiin toimintoja konttoreista. Siitä voi päätellä sen, että kaikki nuoret ja vähemmän aikaa toimeksiantajayrityksessä työskennelleet eivät ole niin tyytyväisiä Back Officeen kuin toivottaisiin.

Ilman digitalisaatiota ei olisi Back Officea ja ilman Back Officea työn määrä ei olisi helpottanut. Digitalisaation myötä toimenkuva on muuttunut positiivisella tavalla. Toimihenkilöiden ei tarvitse enää päivystää puhelimella ja verkkopankkiviestejä eikä näistä tulleet selvittelyt vie enää niin paljon aikaa. Maksupalvelusta on jo vapautunut aikaa myös, mutta tulevaisuudessa jollain aikavälillä se ei vie konttorista enää yhtään aikaa. Antolainauksen muutospyyntöt ovat vähentyneet ja näihin menevä aika käytetään sellaisiin pyyntöihin, joihin Back Officen valtuudet eivät riitä. Nämä kaikki vähentyneet ja poistuneet toiminnot vapauttavat aikaa myynnille, asiakastapaamisille sekä muille työtehtäville, jotka vaativat työn teon kivijalkakonttorilla ainakin tällä hetkellä. Toimenkuvaan tulleita muutoksia ei ole lukumäärältään monta, mutta näillä on suuri vaikutus toimihenkilöiden päivittäiseen työntekoon ja siihen mihin työtehtäviin aikaa kuluu.

LÄHTEET

- Asikainen, M. 25.4.2017. Joustava työ ja osaaminen finanssialalla. [Verkkójulkaisu]. Jyväskylä: Jyväskylän yliopiston Kauppakorkeakoulu. Väitöskirja. [Viitattu 11.3.2019]. Saatavana: http://www.finanssiala.fi/materiaalit/Joustava_tyo%20ja_osaaminen%20finanssialalla.pdf
- Brännare, S & Toivonen, J. 19.10.2016. Verkkopankkien pahviset tunnuslukulistat voivat olla pian historiaa. [Verkkoartikkeli]. Yle. [Viitattu 8.4.2019]. Saatavana: <https://yle.fi/uutiset/3-9240095>
- Bäckström, J. 16.5.2019. Pankki- ja rahoitusalan trendit 2019: dataa ja inhimillisyyttä. [Blogi-kirjoitus]. Helsinki: PwC. [Viitattu 17.9.2019]. Saatavana: <https://uutishuone.pwc.fi/pankki-ja-rahoitusalan-trendit-2019-dataa-ja-inhimillisyytta/>
- DanskeBank. Ei päiväystä. Allekirjoituspalvelu. [Verkkosivu]. DanskeBank. [Viitattu 7.7.2019]. Saatavana: <https://danskebank.fi/yrityksille/digitaaliset-palvelut/muut-palvelut/allekirjoituspalvelu#tip3>
- Erkkilä, J. 30.3.2017. Digitalisaatio ravistelee pankkipalveluja – tuleeko pankki ilman fyysistä konttoria? [Verkkoartikkeli]. Oulu. [Viitattu: 24.3.2019]. Saatavana: <https://www.salkunrakentaja.fi/2017/03/digitalisaatio-pankkipalvelut-pankki/>
- Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus: oppia kansainvälisiltä huipuilta. [E-kirja]. Helsinki: Alma Talent. [Viitattu 19.3.2019]. Saatavana Alma talent bisneskirjastosta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Finanssiala. 4/2019. Töissä finanssialalla. [Verkkójulkaisu]. Helsinki: Finanssiala ry. [Viitattu 17.9.2019]. Saatavana: http://www.finanssiala.fi/materiaalit/FA_Töissä_finanssialalla_2019.pdf
- Finanssialalle. Ei päiväystä. Pankkitoiminnan kehitys Suomessa. [Verkkosivu]. Helsinki: Finanssiala ry. [Viitattu 16.9.2019]. Saatavana: <http://www.finanssialalle.fi/opintomateriaalit/finanssialan-perusteet/finanssialalla-toimiminen/finanssimarkkinoiden-toimijat/pankkien-tehtavat.html>
- Fungáčová Z., Toivanen M., Tölö E. 11.11.2015. Pankkisektori muutoksen kynsissä. [Verkkosivu]. Euro ja Talous. [Viitattu 3.6.2019]. Saatavana: <https://www.eurojatalous.fi/fi/2015/artikkelit/pankkisektori-muutoksen-kynsissa/>
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. [9. uudistettu painos]. Helsinki: Edita.
- Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Tampere: Tammi.

- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.
- Ilmarinen, V & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio: Yritysjohdon Käsikirja. [E-Kirja]. Helsinki: Talentum. [Viitattu 19.3.2019]. Saatavana Alma talent bisneskirjastosta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Iltalehti. 6.3.2019. Voisitko elää ilman kortteja ja käteistä? MobilePayn uusi yhteistö mahdollistaa lompakkottoman arjen. [Verkkoartikkeli]. Helsinki: Alma Media. [Viitattu 4.4.2019]. Saatavana: <https://www.iltalehti.fi/mobiilimaksaminen/a/ebc28136-5bff-47b0-8054-94173e07962f>
- Itewiki. Ei päiväystä. Digitalisaatio ja toimintaympäristön muutos. [Verkkosivu]. Helsinki: Itewiki. [Viitattu 17.9.2019].
- Jaakkola, E., Orava, M., Varjonen, V. 2019. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua – opas yrityksille. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Tekes. [Viitattu 23.5.2019]. Saatavana: <https://www.keuke.fi/client/keuke2017/userfiles/palvelujen-tuotteistamisesta-kilpailuetua.pdf>
- Järvinen R., Rosti P., Ylikoski T. 2006. Hyvä asiakaspalvelu – menestystekijä finanssialalla. Vammala: Finva.
- Kananen, J. 2008. Kvantti: Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karhinen, R & Korkeela, M. 24.2.2017. Pankkisektori tienavaajana. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Väestörekisterikeskus. [Viitattu 19.3.2019]. Saatavana: <https://suomidigi.fi/wp-content/themes/suomidigi/assets/attachments/digitaalinen-suomi-1995-2015/osa1/13%20Pankkisektori%20tienavaajana.pdf>
- Keyriläinen, M & Sutela, H. 2018. Suomalaisten palkansaajien kokemuksia työn digitalisaatiosta. [Verkkojulkaisu]. Työelämän tutkimus. [Viitattu 15.4.2019]. Saatavana: http://www.tyoelamantutkimus.fi/wp-content/uploads/2018/12/Tyoelaman_tutkimus_4_2018_paino.pdf
- Koivisto, K & Urpilainen, S. 21.9.2018. Finanssialan top 5 -osaamistarpeet. [Pptesitys]. Helsinki: Finanssiala Ry. [Viitattu 11.3.2019]. Saatavana: <http://www.finanssiala.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Sivut/default.aspx>
- Kontkanen, E. 2015. Pankkitoiminnan käskikirja. 4. uudistettu painos. Helsinki: Finva.
- Lehti, M., Rouvinen, P. & Ylä-Anttila, P. 2012. Suuri hämmennys: Työ ja tuotanto digitaalisessa murroksessa. Helsinki: Taloustieto Oy.

- Lindfors, C. 20.11.2018. Tutkimus: Digimurros uhkaa pohjoismaistenkin pankkien kasvua. [Verkkosivu]. Accentture. [Viitattu: 19.3.2019]. Saatavana: <https://www.epressi.com/tiedotteet/talous/tutkimus-digimurros-uhkaa-pohjoismaistenkin-pankkien-kasvua.html>
- Lindgren, J., Mokka, R., Neuvonen, A. & Toponen A. 2019. Digitalisaatio: Murroksen koko kuva. Helsinki: Tammi.
- Markkanen, M. 1999. Etsi arvioi valitse – onnistunut rekrytointi. Juva: WSOY.
- MobilePay. Käyttäjille. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Helsinki: MobilePay. [Viitattu 4.4.2019]. Saatavana: <https://www.mobilepay.fi/kayttajille>
- Nordea. Lähimaksaminen. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Helsinki: Nordea. [Viitattu 16.9.2019]. Saatavana: <https://www.nordea.fi/henkiloasiakkaat/palvelumme/maksu-luottokortit/lahimaksaminen.html>
- Nordea. Tunnuslukusovellus. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Helsinki: Nordea. [Viitattu 4.4.2019]. Saatavana: <https://www.nordea.fi/henkiloasiakkaat/palvelumme/verkko-mobiilipalvelut/tunnuslukusovellus.html>
- Pajarinen, M., Rouvinen, P. 2015. Digitalisaatio muuttaa ammattirakenteita ja töiden sisältöä. [Verkkolehtiartikkeli]. Työn Tuuli 2/2014, 6-11. [Viitattu 19.8.2019]. Saatavana: https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tt-2_2015.pdf
- Palkkaus.fi. Ei päiväystä. TUPAS-tunnistus. [Verkkosivu]. Helsinki: Suomen palkanlaskenta oy. [Viitattu 6.7.2019]. Saatavana: <https://www.palkkaus.fi/cms/article/tupas-tunnistus>
- Palta. 14.11.2016. Digitalisaatio palvelualoilla – Pysyykö Suomi mukana digikehityksessä. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Palta. [Viitattu 20.3.2019]. Saatavana: https://www.palta.fi/wp-content/uploads/2016/11/Digitalisaatio-palvelualoilla-Pysyyk%C3%B6-Suomi-mukana-digikehityksess%C3%A4_FINAL.pdf
- Pohjola, M. 3.6.2015. Digitalisaatio ja tuottavuus finanssialalla. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Aalto-yliopiston Kauppakorkeakoulu. [Viitattu: 19.3.2019]. Saatavana: http://www.finanssiala.fi/materiaalit/Digitalisaatio_ja_tuottavuus_finanssialalla.pdf
- Rahoitusalan työehtosopimus 25.3.2018-31.1.2021. 26.3.2018. Helsinki. Finanssiala RY. Saatavana: http://www.finanssiala.fi/materiaalit/rahoitusalan_tyoehtosopimus_25032018_31012021.pdf
- Sydänmaalakka, P. 2015. Yllätyksellinen toimintaympäristö; mitä ajassa liikkuu? [Verkkolehtiartikkeli]. Työn Tuuli 2/2014, 4-5. [Viitattu 17.9.2019]. Saatavana: https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tt-2_2015.pdf

- Säynäjärvi, T. 31.10.2017. Digilääkärin arkea: "Kun ei näe potilasta, on kyseltävä enemmän". [Verkkoartikkeli]. Lahti: Etelä-Suomen sanomat. [Viitattu 6.7.2019]. Saatavana: <https://www.ess.fi/uutiset/talous/art2411399>
- T-Media. 2015. Muuttuva työ finanssialalla. [Verkkoyhteisö]. Helsinki: T-Media. [Viitattu 13.4.2019]. Saatavana: https://www.finanssiala.fi/materiaalit/Muuttuva_tyo_finanssialalla.pdf
- Talouselämä. 3.5.2019. Digitalisaatio mullistaa rahoitus- ja pankkitoiminnan. [Verkkolehtiartikkeli]. Helsinki: Alma media. [Viitattu 16.9.2019]. Saatavana: <https://www.talouselama.fi/uutiset/digitalisaatio-mullistaa-rahoitus-ja-pankkitoiminnan-monet-sijoittavat-sokkona-vain-siksi-etta-firman-nimessa-on-sana-blockchain/41f45b6e-58d8-3918-ba02-82da5b6402f8>
- Talouselämä. 22.11.2010. Toimenkuva joustaa, työntekijä pysyy. [Verkkoartikkeli]. Helsinki: Alma Talent Oy. [Viitattu 19.3.2019]. Saatavana: <https://www.talouselama.fi/uutiset/toimenkuva-joustaa-tyontekija-pysyy/87f23375-decc-33c9-a3df-c781aa9b1e35>
- Tiainen, P. 24.2.2017. Tulevaisuuden ammatit digitaalisessa Suomessa. [Verkkoyhteisö]. Helsinki: Väestörekisterikeskus. [Viitattu 19.3.2019]. Saatavana: <https://suomidigi.fi/wp-content/themes/suomidigi/assets/attachments/digitaalinen-suomi-1995-2015/osa2/43%20%20Tulevaisuuden%20ammatit%20digitaalisessa%20Suomessa.pdf>
- Tinnilä, M. 2013 "Efficient service production: service factories in banking", Business Process Management Journal, Vol. 19 Issue: 4, pp.648-661. [Viitattu 15.5.2019]. Saatavana Emerald insight -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Työturvallisuuskeskus. 18.12.2018. Digitalisaatio ja työsuojelu. [Verkkoartikkeli]. Helsinki. [Viitattu 19.3.2019]. Saatavana: https://ttk.fi/ajankohtaista/teema-artikkelit/digitalisaatio_ja_tyosuojelu.8160.news
- Valli, R. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. [Verkkokirja]. Jyväskylä: PS-kustannus. [Viitattu 27.3.2019]. Saatavana Ellibs E-kirjakokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen periaatteet. Helsinki: Tammi.

LIITTEET

Liite 1. Kysely pankin toimihenkilöille

Liite 1. Kysely pankintoimihenkilöille

1. Ikäsi *

- 19 vuotta tai vähemmän
- 20-29
- 30-39
- 40-49
- 50-59
- 60 vuotta tai enemmän

2. Sukupuoli *

- Nainen
- Mies

3. Kuinka kauan olet työskennellyt nykyisessä pankissa yhteensä? *

- Alle vuoden
- 1-5 vuotta
- 6-10 vuotta
- 11-20 vuotta
- yli 21 vuotta

4. Mitä työtehtäviisi kuuluu? *

- Henkilöasiakkaiden päivittäisasiointi
- Henkilöasiakkaiden rahoituspalvelut
- Henkilöasiakkaan säästämisen- ja sijoittamisen palvelut
- Yritysassiakkaiden palvelut
- Maa- ja metsätalousasiakkaiden palvelut
- Esimiestehtävät

5. Mikä on pääasiallinen työpisteesi? *

- Pääkassa
- Kassa
- Neuvotteluhuone/Koppi

6. Millaisena koit työtehtäväsi ennen Back Officea? *

7. Millaisena koet työtehtäväsi Back Officen jälkeen? *

8. Onko Back Officen myötä ... *

- ... aikaa vapautunut asiakastapaamisille
- .. aikaa vapautunut muille työtehtäville
- ... työmäärä lisääntynyt
- ... työmäärä pysynyt samana
- ... tapahtunut jotain muuta muutosta työmäärässä, mitä?

9. Kuinka seuraavat toiminnot vaikuttivat työpäivääsi ennen Back Officea? *

	Ei ollenkaan	Vähän	Melko paljon	Paljon
Puhelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkkopankkiviestit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maksupalvelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakastapaamiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puheluista ja verkkopankkiviesteistä tulleet selvittelyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Antolainauksen muutospyynnöt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Kuinka seuraavat toiminnot vaikuttavat työpäivääsi nykyään? *

	Ei ollenkaan	Vähän	Melko paljon	Paljon
Puhelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkkopankkiviestit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maksupalvelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakastapaamiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puheluista ja verkkopankkiviesteistä tulleet selvittelyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Antolainauksen muutospyynnöt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Minkä muutoksista huomaat vahvimmin? *

- Puhelut
- Verkkopankkiviestit
- Maksupalvelu
- Puheluista ja verkkopankkiviesteistä tulleet selvittelyt
- Antolainauksen muutospyynnöt

12. Onko joku Back Officen toiminnoista sellainen jonka haluaisit hoidettavan edelleen konttorissa? *

Kyllä

Ei

13. Minkä/mitkä toiminnon/toiminnot haluaisit edelleen hoidettavan konttorissa?

14. Onko joku konttoreiden toiminnoista sellainen jonka haluaisit siirtyvät Back Officeen? *

Kyllä

Ei

15. Minkä/mitkä toiminnon/toiminnot haluaisit siirtyvän Back Officeen?

16. Oletko huomannut Back Officen vaikuttavan jollain muulla tavalla työtehtäviisi? *

En

Kyllä, millä tavalla? _____