

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

2021

Roosa Rosten

KORONAVUODESTA SELVIYTYMINEN RAHOITUSALALLA

- Case: Pankki X

Roosa Rosten

KORONAVUODESTA SELVIYTYMINEN RAHOITUSALALLA

- Case: Pankki x

Vuoden 2020 alkupuoliskolla puhkesi maailmanlaajuinen koronaviruspandemia. Pandemian myötä Suomeen julistettiin poikkeustila. Poikkeustila pakotti Pankki X:ää muuttamaan toimintatapojaan merkittävästi, jotta asiakkaiden ja henkilöstön terveys olisi suojattuna.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millaisia toimintatapoja Pankki X on ottanut käyttöönsä ja millaisia vaikutuksia niillä on ollut asiakaskäyttämiseen. Lisäksi halutaan selvittää, miten Pankki X:n henkilöstö on selviytynyt koronavuoden aikana ja miten muutokset ovat heihin vaikuttaneet

Työn teoriaosuudessa perehdytään asiakaspalveluun ja sen sujuvuuteen poikkeustilanteessa. Lisäksi tarkastellaan poikkeustilanteesta johtuvia muutoksia organisaatiossa. Lähteinä on käytetty aihealueen kirjallisuutta sekä internetlähteitä.

Tutkimusmenetelmänä käytetään tekijän omaa havainnointia ja viiden työntekijän teemahaastattelua. Tilanteet ja toimintatavat muuttuvat jatkuvasti ja melko nopealla aikataululla ja ovat vaikeasti ennakoitavissa, jonka vuoksi havainnointi on sopiva tutkimusmenetelmä. Teemahaastattelujen avulla saadaan vastauksia tutkimuskysymyksiin ja pystytään tuomaan esille henkilöstön näkökulma vuoden tapahtumista.

Tuloksista selviää, että erityisesti poikkeustilanteen aikaisessa viestinnässä on vielä parantamisen varaa, koska pankin henkilöstö ei ole täysin pysynyt mukana muutoksissa ja ohjeistuksissa. Koronavuosi on ollut kaikin puolin raskas, tuloksista kuitenkin selviää, että siitä on selviydytty yllättävänkin hyvin. Pankin henkilöstö ja asiakkaat ovat onnistuneen omaksumaan uudet toimintatavat ja hyväksyneet koronan myötä tulleet muutokset. Koronavuoden aikana tulleiden muutosten uskotaan jäävän käytäntöön myös tulevaisuudessa, erityisesti lisääntyneen digitalisaation osalta.

ASIASANAT:

pankki, pandemia, koronavirus, poikkeustilanne, asiakaspalvelu, muutos, organisaatio

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Administration

2021 | 36, 2 pages in appendices

Roosa Rosten

COPING ONE YEAR WITH CORONA VIRUS IN FINANCIAL SECTOR

- Case: Bank X

In the first half of 2020, a global coronavirus pandemic broke out. With the pandemic, a state of exception was declared in Finland. This forced Bank X to significantly change its operating methods in order to protect the health of its customers and staff.

The aim of this thesis is to discuss what kind of operating methods Bank X has adopted and what kind of effects they have had on customer behavior. In addition, the study describes how Bank X's personnel has coped with the corona year and how the changes have affected them.

The theoretical part introduces customer service and its fluency in exceptional situations. In addition, changes in the organization due to an exceptional situation are looked into. Field related literature and internet sources are used as sources

The applied research methods include author's own observation and theme interviews with five employees. Situations and practices change constantly and quickly and are difficult to predict, which is why observation is an appropriate research method. Theme interviews provide answers to research questions and are able to bring out staff's perspective on the year's incidents.

The results show that there is still room for improvement, especially in the state of exceptional communications, as the Bank's staff has not been fully involved in the changes and guidelines. The corona year has been difficult in all respects, but the results show that it has coped surprisingly well. The bank's staff and customers have succeeded in adopting new operating methods and accepting the changes brought by the corona.

KEYWORDS:

bank, pandemic, coronavirus, state of emergency, customer service, change, organization

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	7
2.1 Pankki X:n vastuullisuusohjelma ja tavoitteet	7
3 ASIAKASPALVELU PANDEMIAN AIKANA	9
3.1 Haastavien asiakaspalvelutilanteiden vaiheet	12
3.2 Monikanavainen asiakaspalvelu	14
3.3 Viestintä poikkeustilanteen aikana	14
4 PANDEMIAN VAIKUTUS ORGANISAATIOON	19
5 KORONAVUODEN TUNNELMIA PANKKI X:SSÄ	22
6 YHTEENVETO	32
LÄHTEET	35

LIITTEET

Liite 1. Haastattelu

KUVAT

Kuva 1. Asiakaspalvelutilanteen vaiheet (mukaillen Marckwort 2011, 72)	13
--	----

KUVIOT

Kuvio 1. Asiakastytyväisyyden kehitys Suomessa (Laitinen 2020)	10
Kuvio 2. Mobiilisovellusta käyttävien osuus (EPSI Rating Pankki ja Rahoitus 2020)	11
Kuvio 3. Verkkopankkia käyttävien osuus (EPSI Rating Pankki ja Rahoitus 2020)	11
Kuvio 4. Asiakkaiden tyytyväisyys koronatilanteen hoitoon (Laitinen 2020)	16

1 JOHDANTO

Poikkeustilanteet ja kriisit kertovat paljon yhteiskunnan toimintamalleista ja siitä, miten ihmiset ja väestöryhmät suhtautuvat asioihin. Pandemia on kansallinen ja kansainvälinen tilanne.

Kriisit ovat ennakoimattomissa olevia tilanteita, jotka myös osaltaan uhkaavat organisaation toimintaa. Useimmiten kriisit ilmenevät silloin, kun niitä vähiten odottaa ja silloin myös viestinnän tarve kasvaa. Päätöksiä täytyy tehdä normaalia nopeammin ja toimiin on ryhdyttävä välittömästi.

Koronasta uutisoitiin ensimmäisen kerran joulukuussa 2019. Tällöin kukaan ei osannut aavistaa, että siitä seuraisi maailmanlaajuinen kriisi. Suomeen koronavirus rantautui vuoden 2020 alkupuoliskolla, jolloin se alkoi näkyä ja vaikuttamaan jokaisen arjessa ja toiminnassa. Koronaviruksesta seurasi maailmanlaajuinen pandemia ja poikkeusolot julistettiin alkaneiksi useissa maissa, näin tapahtui myös Suomessa. Pankki X:n arjessa koronavirus alkoi näkyä keväällä 2020. Yksi ensimmäisistä muutoksista oli etätöiden mahdollistaminen. Kaikkia, jotka kykenevät tekemään töitään kotoa käsin, suositeltiin siirtymään pankin konttorilta tekemään töitä kotoa käsin.

Tekijä halusi tehdä opinnäytetyön yhteistyössä Pankki X:n kanssa ja valita kaikkia koskevan ajankohtaisen aiheen, joka myös vaikuttaa tulevaisuuteen rahoitusosalalla. Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona Pankilta X. Pankki X on Suomessa toimiva rahoitusalan yritys, joka on osa koko Suomen kattavaa pankkiryhmää. Pankki X haluaa säilyttää anonymiteettinsä, sillä työssä käsitellään myös pankin sisällä tapahtuvia asioita.

Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Mitä erilaista korona on tuonut työhön?
- Miten muutokset ovat vaikuttaneet asiakaskäyttäytymiseen?
- Miten muutokset ovat vaikuttaneet henkilöstön hyvinvointiin?

Tiedonkeruuna käytetään tekijän omaa havainnointia ja teemahaastatteluja. Aineistoa kerätään haastattelemalla viittä Pankki X:n työntekijää. Tarkoituksena on selvittää, miten työntekijät ovat kokeneet pandemian ja mitä se on tuonut heidän työhönsä. Havainnoinnin avulla pystytään tarkastelemaan nopeasti muuttuvia tilanteita. Havainnointi vaatii tutkijalta taustatietoja tutkittavasta asiasta, jotta hän ymmärtää mitä havainnoidut asiat käytännössä tarkoittavat. Tekijä on työskennellyt Pankki X:ssä pian puoli vuotta, joten hän on nähnyt mitä pandemia on tuonut mukanaan työarkeen ja asiakaskäyttäytymiseen. Teoreettinen osuus keskittyy Pankki X:ään, sen henkilöstöön, asiakkaisiin ja asiakaskäyttäytymiseen. Näihin on perehdytty kirjallisuuden ja uutisten avulla, näin pyritään saamaan kokonais käsitys vallitsevasta poikkeustilanteesta. Tärkeimpiä kirjallisuuden lähteitä ovat Filenius 2015, Lehtonen 2009 sekä Henriksson & Karhu 2002. Koronapandemia aiheista painettua kirjallisuutta ei ole vielä julkaistu, minkä vuoksi myös internetlähteet osoittautuivat tärkeiksi tiedonlähteiksi. Tärkeimmäksi internetlähteeksi osoittautuu EPSI Rating Finland Pankki ja Rahoitus 2020 -tutkimus, jossa nimenomaan käsitellään koronasta aiheutuvia muutoksia ja vaikutuksia pankki- ja rahoitusosalalla.

2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja, Pankki X on osa pankkiryhmää, johon kuuluu 137 jäsenpankkia, joiden toimialue kattaa koko Suomen. Pankkiryhmä työllistää noin 12 000 henkilöä Suomessa ja Baltiassa (Pankki X:n intranet).

Pankki X:n tärkeimpiä arvoja ovat ihmisläheisyys, vastuullisuus ja yhdessä menestyminen.

Erytyisesti viimeksi mainittu arvo on merkittävä. Järjestämällä erilaisia tapahtumia ja kampanjoita, luodaan yhteenkuuluvuutta ja päästään lähemmäs asiakkaita ja saadaan organisaatio asiakkaille tutuksi.

Pitkäjänteinen asiakkaan ajattelemisen näkyä jatkuvana uudistumisena. Palveluja ja tuotteita kehitetään asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Palveluja ja tuotteita kehitettäessä otetaan huomioon kaikki erilaiset asiakasryhmät. Pankki X:n osuustoiminnallisesta perustasta johtuen, liiketoiminnan hyöty ja lisäarvo kanoituvat asiakassuhteen kautta omistaja-asiakkaille ja asiakkaille (Pankki X:n intranet). Ihmisläheisyys on korostunut koronapandemian aikana entisestään.

Vastuullisuus on aina ollut tärkeä asia Pankki X:lle. Koronapandemian aikana se korostui entisestään erilaisilla toimenpiteillä, joissa henkilöstön ja asiakkaiden terveys ja hyvinvointi ovat etusijalla.

2.1 Pankki X:n vastuullisuusohjelma ja tavoitteet

Pankki X:n vastuullisuusohjelma perustuu toimintaympäristön megatrendeihin ja olennaisuusanalyysiin, jossa tunnistetaan Pankki X:n ja sen sidosryhmille keskeisimmät vastuullisuusnäkökohdat. Vastuullisuusohjelma jakautuu neljään teemaan: kestävän talouden edistäminen, paikallisen elinvoiman ja yhteisöllisyyden tukeminen, suomalaisten taloustaitojen vahvistaminen ja tietopääoman vastuullinen käyttäminen. (Pankki X:n intranet) Koronapandemian aikana vastuullisuus on merkittävässä roolissa. Talouden hallinnan ja päivittäisten raha-asioiden

hoitamisen lisäksi vastuulla on niin asiakkaiden kuin työntekijöiden terveys ja hyvinvointi.

Vahvistamalla suomalaisten taloustaitoja edistetään talouden hallintaa ja vaurastumista. Tavoitteena on turvata asiakkaiden taloudellinen hyvinvointi. Talouden kokonaisvaltaisessa hallinnassa tukee laaja valikoima tuotteita ja palveluita. (Pankki X:n intranet)

Asiakasuskollisuutta voidaan pitää yhtenä päätavoitteista. Asiakastyytyväisyys on perustana asiakasuskollisuudelle. Nykyään pelkkä asiakastyytyväisyys ei riitä, vaan pyritään kehittää asiakkuutta suuntaan, jossa voidaan pitää asiakasta uskollisena, esimerkiksi keskittämällä asiakkaan palvelut yhdelle palveluntuottajalle. Asiakasuskollisuuteen vaikuttavat monet asiat kuten palvelun laatu ja henkilökohtainen palvelu. Kun asiakkaan kaikki palvelut ovat keskitettynä Pankki X:ään, voidaan asiakasta pitää uskollisena. Asiakasuskollisuutta pyritään lisäämään erilaisten etujen ja alennuksien avulla. Asiakasuskollisuus on molemminpuolinen etu, asiakas hyötyy asiakkuudestaan ja Pankki X saa sitoutuneen asiakkaan. Asiakasuskollisuus voidaan myös määrittää asiakkaan halukkuudella asioida toistuvasti samalla palveluntarjoajalla. Asiakkaalla saattaa myös olla tunneperäinen syy, mikä lisää asiakkaan uskollisuutta palveluntarjoajaa kohtaan. (Lämsä & Uusitalo 2003, 69–70)

Yksityisasiakkaiden tyytyväisyydessä on ollut laskua viimeisten vuosien aikana. Asiakastyytyväisyyden merkittävimpiä osa-alueita ovat imago, tuotelaatu, palvelulaatu ja vastine rahalle. Pankki X on osa pankkiryhmää, joka keskitasoon suhteutettuna onnistui erityisen hyvin palvelunlaadussa. (Laitinen 2020)

3 ASIAKASPALVELU PANDEMIAN AIKANA

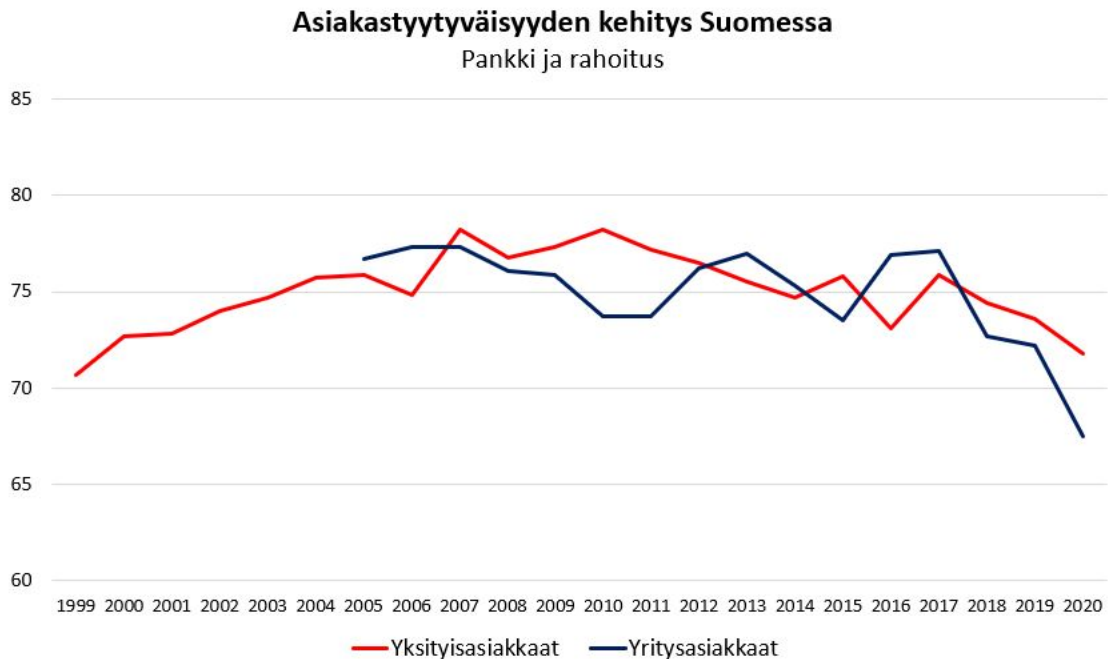
Koronaviruspandemiaan ei kukaan ole pystynyt vaikuttamaan, mutta se pakotti muuttamaan toimintatapoja. Tällaisissa tilanteissa ratkaisevinta on se, kuinka asia hoidetaan, kuinka siitä kerrotaan ja kuinka asiakkaita palvellaan. Hyvä ja empaattinen asiakaspalvelu jättää asiakkaalle hyvän kuvan, vaikka itse asialle ei pystyttäisi tekemään mitään. Asiakaspalvelijan suhtautumisella asiakkaaseen on tärkeä rooli sekä sillä millaisen kuvan asiakas saa asian hoitamisesta (Marckwort & Marckwort 2011, 87–88).

Asiakkuutta vahvistaa, kun onnistutaan haastavissakin palvelutilanteissa. Samalla asiakkaan luottamus yhtiöön ja sen asiakaspalveluun vahvistuu. Asiakaspalvelijan tulee kokea vaikeat tilanteet ammatillisina haasteina, jotka vahvistavat asiakaspalvelijan työtä entisestään. Erilaisiin tilanteisiin on hyvä valmistautua etukäteen. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 96) Pankki X:ssä haastaviin tilanteihin valmistaudutaan etukäteen esimerkiksi koulutusten kautta. Ennen kuin on valmis suoriutumaan asiakaspalvelutilanteista, tulee käydä läpi tietyt kurssit, jotka valmistelevat työntekijän erilaisiin palvelutilanteisiin. Kursseja suoritetaan vuosittain, jotta työntekijät pysyvät tilanteessa ajan tasalla. Koulutusten pohjalta työntekijä on paremmin valmistautunut yllättäviin tilanteisiin. Jokainen palvelutilanne on erilainen, joten kaikkeen ei ole mahdollista etukäteen varautua. Ajan ja kokemuksen myötä asiakaspalvelijan on helpompi toimia erilaisissa palvelutilanteissa.

Digitaalinen sitoutuminen tuottaa pankeille suuria haasteita. Uppolumi Oy:n suorittamasta EPSI Ratingin Pankki ja rahoitus 2020-tutkimuksesta selviää, että pankkialan asiakastyytyväisyys on laskussa. Koronapandemia on pakottanut pankkeja merkittäviin muutoksiin asiakaskokemuksen ylläpitämiseksi. Digitaalisten palveluiden vaatimukset kasvavat, mutta vaikka asiakaskäyttäytyminen on muuttunut se ei kuitenkaan ole poistanut henkilökohtaisen asiakassuhteen merkitystä.

Kuviosta 1. selviää, että asiakastyytyväisyys on kahden vuosikymmenen mittaushistorian puitteissa jopa poikkeuksellisen matalalla tasolla. Laitinen (2020)

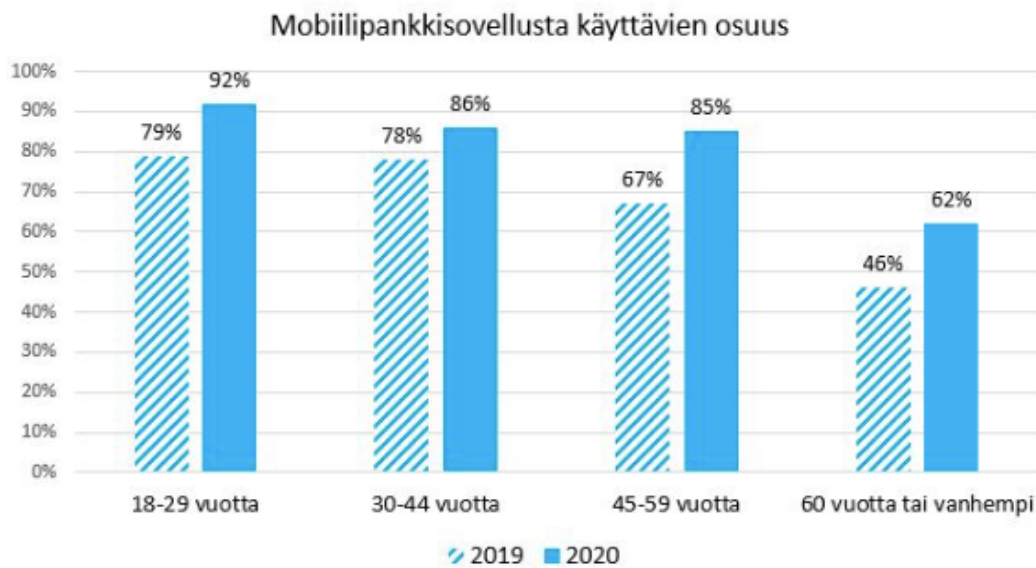
tulkitsee, että merkittävä syy asiakastyytyväisyyden laskuun löytyy asiakkaiden tyytymättömyydestä digitaalisiin palveluihin.



Kuvio 1. Asiakastyytyväisyyden kehitys Suomessa (Laitinen 2020)

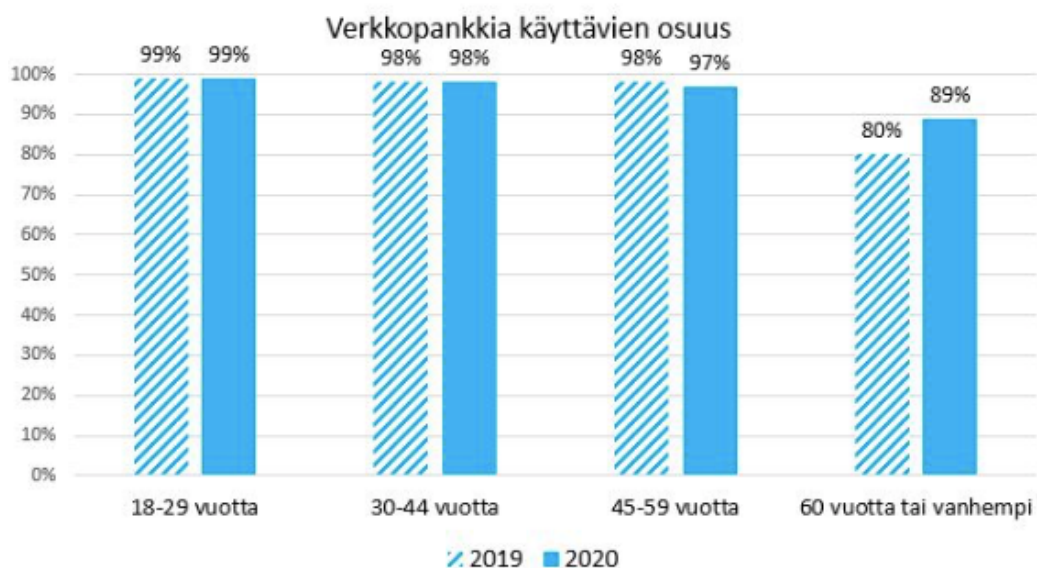
Yksityisasiakkaiden tyytyväisyydessä on ollut laskua viimeisten vuosien aikana. Asiakastyytyväisyyden merkittävimpiä osa-alueita ovat imago, tuotelaatu, palvelulaatu ja vastine rahalle. Pankki X on osa pankkiryhmää, joka keskitasoon suhteutettuna onnistui erityisen hyvin palvelunlaadussa. (Laitinen 2020)

EPSI Ratingin Pankki ja rahoitus 2020-tutkimustulosten mukaan koronapandemia on nopeuttanut rahoitusalan digitaalista muutosta. Muutokset eivät todennäköisesti ole väliaikaisia, vaan pikemminkin merkitsevät uutta normaalia asiakaskäyttäytymistä. (Laitinen 2020) Kuvio 4. selviää, kuinka yhä useampi on ottanut mobiilipankkisovelluksen käyttöönsä koronapandemian aikana.



Kuvio 2. Mobiilisovellusta käyttävien osuus (EPSI Rating Pankki ja Rahoitus 2020)

Laitinen (2020) kuvaa, että koronaviruspandemia on luonut uuden tien, joka muuttaa radikaalisti tapaa, jolla asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa pankkiensa kanssa. Laitisen mukaan nähtävillä on myös, että asiakkaiden tottuessa käyttämään uusia digitaalisia palveluja, vain enää harvat palaavat vanhoihin tapoihinsa. Kuvio 3. osoittaa, kuinka verkkopankkia käyttävien osuus ikäryhmittäin on kasvanut



Kuvio 3. Verkkopankkia käyttävien osuus (EPSI Rating Pankki ja Rahoitus 2020)

Fyysisen pankkipalvelun siirtyessä online- ja mobiilipalveluihin, asiakaspalvelijoiden henkilökohtainen kosketus on edelleen tärkeää. Pankkien on vastattava haasteeseen ja sisällyttävä henkilökohtaisen vuorovaikutuksen edut digitaaliseen tarjontaan. (Laitinen 2020) Asiakkaiden kohtaaminen digitaalisissa palveluissa on täysin erilaista, kuin asiakkaan kohtaaminen kasvotusten. Asiakas saattaa kokea yrityksen kasvottomaksi, koska ei näe tai kuule kenen kanssa asioi. Digitaalisen asiakaspalvelun onnistumisen vaatimukset ovat korkeammalla kuin kasvotusten tapahtuvan asiakaspalvelun.

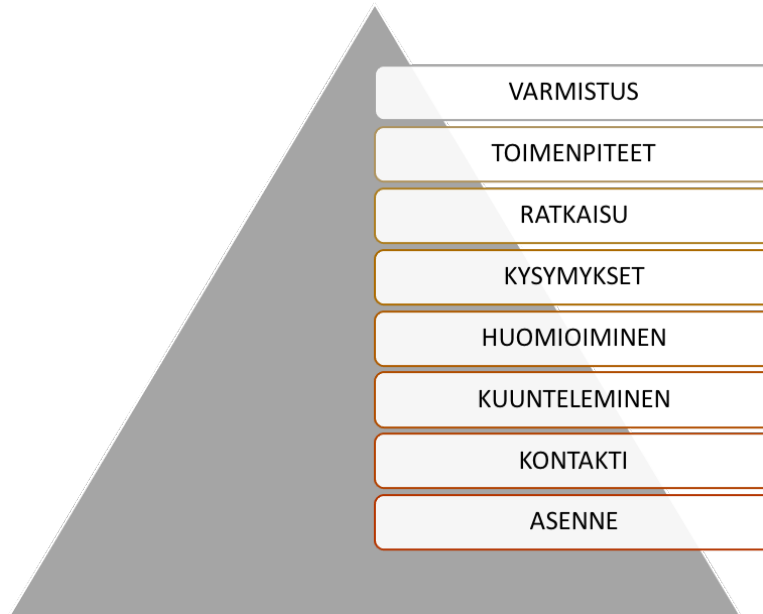
Digitalisaation kasvaessa yksi keskeinen muutos on rahoitusalan suhtautuminen riskiin. Pankkitoiminta on perinteisesti ollut riskiä välttävää, mutta epäselvän tulevaisuuden edessä pankkien on Bäckströmin mukaan pakko kokeilla uusia asioita. Osa kokeiluista epäonnistuu varmasti, mutta epäonnistumisia olisi pakko oppia sietämään. Uudenlaiseen kulttuuriin pääseminen saattaa olla vaikeaa, koska riskiä välttävässä organisaatioissa epäonnistumista on rangaistu. Bäckström kärkeä, että jos mokaa, niin toimilupa lähtee. (Kuntarahoitus 2017)

Pankkien on tärkeää tuntea asiakkaansa ja tunnistaa asiakkaiden normaalista poikkeavat toimet. Perinteiseen toimintamalliin perustuva asiakkaan tuntemus on rapistumassa pankkien konttoriverkostojen supistuessa. Sitä kautta pankkien on mahdollisuus myydä asiakkailleen muita rahoitustuotteita asiakastapaamisten ja asiakassuhteen kautta vähenee. (Kuntarahoitus 2017)

3.1 Haastavien asiakaspalvelutilanteiden vaiheet

Varsinkin koronaviruspandemian aikana asiakaspalvelu on välillä ollut hyvinkin haastavaa. Lähikontaktissa pystytään hyödyntämään lähes kaikkia vuorovaikutuksen muotoja, jolloin palvelutilanteet sujuvat luonnikkaammin, mutta niitä on pyritty ja jouduttu välttämään mahdollisuuksien mukaan. Asiakaspalvelun siirtyessä yhä enemmän digitaalisten palvelujen pariin jäävät vuorovaikutuksesta oleelliset osat kuten, ilmeet ja eleet pois kokonaan.

Organisaation työntekijöiden on hyvä omaksua tapa, jolla haastavista asiakaspalveluista voi selvitä. Kuva 1. osoittaa eri toimenpiteet, joilla selvittää haastavistakin palvelutilanteista.



Kuva 1. Asiakaspalvelutilanteen vaiheet (mukaillen Marckwort 2011, 72)

Asiakaspalvelutilanteen perustan luovat oikeanlainen asenne ja avoin mieli. Asiakaspalvelijan tulee suhtautua jokaisessa tilanteessa ennakkoluulottomasti ja osata ottaa vastaan isoja asioita avoimin mielin. (Marckwort & Marckwort 2011, 73) Esimerkiksi, kun asiakas kertoo läheisensä menehtyneen, tulee asiakaspalvelijan asenteen olla empaattinen ja ymmärtäväinen.

Asiakkaan kuunteleminen on välttämätöntä. Kuunteleminen saattaa olla jopa ratkaiseva tekijä palvelutilanteen alussa, koska tällöin asiakaspalvelija havainnoi tilannetta, asiakasta ja sitä mistä on kysymys. Asiakaspalvelijan tulee myös osoittaa, että on kuunnellut asiakasta, jotta asiakkaalle tulee tunne, että hänen asiansa on tärkeä ja häntä halutaan auttaa. (Marckwort R&A 2011, 73–77)

3.2 Monikanavainen asiakaspalvelu

Monikanavaisessa asiakaspalvelussa asiakkaalla on mahdollisuus käyttää useita eri kanavia ottaessaan yhteyttä yritykseen. Pankki X:llä on kattavasti eri kanavia käytössä, joiden kautta asiakas voi olla yhteydessä. Puhelinpalvelun lisäksi käytössä on chat-palvelu, verkkoviesti verkkopalvelussa, sosiaalisen median eri alustat, sähköposti sekä videoneuvottelupalvelu.

Koronapandemian myötä Pankki X:n monikanavainen asiakaspalvelu nousi yhä suurempaan rooliin asiakkaiden keskuudessa. Kun konttorilla käyminen ei enää ollutkaan se vaihtoehto, jota asiakas halusi käyttää, täytyi löytää uusi kanava, jota kautta saa hoidettua päivittäisiä raha-asioita. Tämän myötä monet asiakkaista ovat rohkaistuneet ottamaan käyttöönsä verkkopalvelun, jonka käyttöä ovat aiemmin vieroksuneet tai jopa pelänneet. Pankki X:n työntekijöillä on suuri rooli tässä muutoksessa. Heidän tehtävänä on auttaa ja opastaa asiakkaita ja kertoa asiakkaille erilaisista tavoista hoitaa raha-asioita.

3.3 Viestintä poikkeustilanteen aikana

Koronaviruspandemian aiheuttama poikkeustilanne näkyy jokaisen arjessa jollakin tavalla. Viestintä poikkeustilanteessa suojelee vaaralta ja pyrkii ehkäisemään lisävahinkoja. Vahingot voivat liittyä ihmisiin, talouteen tai ihmissuhteisiin. (Roskala 2020)

Viestinnän tulee olla luotettavaa, aktiivista ja avointa tiedonvälitystä. Tietojen on oltava oikeita ja riittäviä, jotta muodostuu oikeanlainen mielikuva tilanteesta, myös väärän tiedon ja huhujen välttäminen on viestinnän onnistumisen ja organisaation maineen kannalta tärkeää. (Henriksson & Karhu 2002, 18)

Viestintä poikkeustilanteissa on todella tärkeää. Mediakanavat ovat täynnä korona -uutisointia ja kaikki miettivät, mitä ja miten tulisi viestiä henkilökunnalle ja asiakkaille. Poikkeustilanteen viestinnässä tärkeissä rooleissa ovat viestinnän nopeus, avoimuus ja saavutettavuus. (Kellokumpu 2020) Kriisiviestinnän

tehtävänä on lieventää kielteisiä vaikutuksia kommunikaation kautta ja edesauttaa tilanteen selvittämistä. Usein korostetaan viestinnän ennaltaehkäisyä ja sen merkitystä. (Lehtonen 2009, 10)

Tärkeintä on varmistaa ihmisten turvallisuus ja hyvinvointi. Viestinnän tavoitteena on tiedottaa mahdollisimman nopeasti, rehellisesti ja ymmärrettävästi, kuten palvelujen toimivuudesta asiakkaille ja työprosessien muutoksista henkilökunnalle. Tarpeetonta huolta ja väärän tiedon leviämistä estää, kun viestintä on aktiivista. (Kellokumpu 2020)

Jotta viestintä on onnistunutta, on tunnettava ihmisten tarpeet ja odotukset. On tunnettava mediat, joita ihmiset käyttävät. Viestintä nojaa poikkeustilanteissakin samoihin keinoihin ja kanaviin kuin normaalioloissa. Poikkeusoloissa viestintä vain tapahtuu normaalia tehostetummin. (Roskala 2020) Henriksson ja Karhu (2002, 18) ovat luokitelleet kriisiviestinnän peruseriaatteet, jotka ovat nopeus, avoimuus ja rehellisyys.

Poikkeustilanteessa priorisointi on erityisen tärkeää. Viestinnässä tulee muistaa tärkeimmät kohderyhmät: Pankki X:n henkilöstö, asiakkaat ja yhteistyökumppanit. Sisäinen viestintä on lähtökohta ulkoisen viestinnän onnistumiselle. Jos oma henkilöstö ei pysy tilanteen tasalla, lisää ongelmia on varmasti luvassa. (Roskala 2020)

Viestintä poikkeustilanteessa on erityisesti luottamuksen, turvallisuuden ja tilanteen hallinnan rakentamista. Viestinnän tehtävänä on tukea, antaa toimintaohjeita, neuvoja sekä turvata palveluja ja toiminta edellytyksiä. (Roskala 2020)

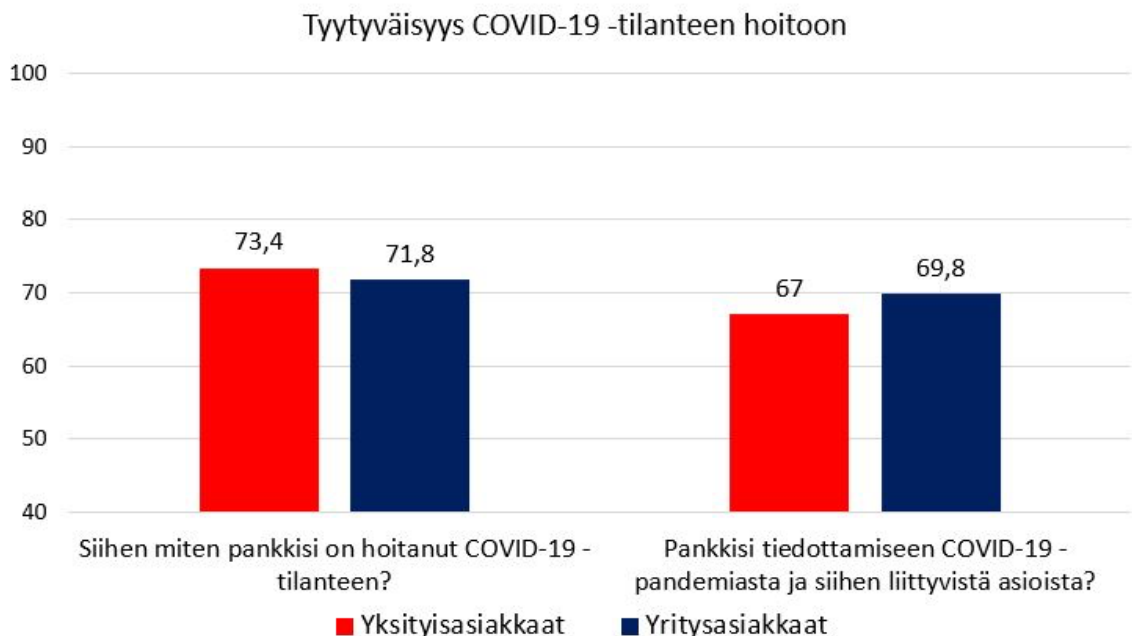
Jos tietoa ei ole, tyhjiö täyttyy huhuilla ja väärillä tiedoilla. Niin kiire ei saisi olla, ettei voisi olla varma tietojen oikeellisuudesta. Jos tietoja ei ole, tulisi siitä rehellisesti sanoa. (Roskala 2020)

Viestintää suunniteltaessa tulee huolehtia siitä, että sisältö on selkeää, tiivistä ja mahdollisimman yksiselitteistä (Kellokumpu 2020).

Kellokumpu (2020) ohjeistaa miettimään sisältöä suunniteltaessa seuraavia asioita:

- Mitkä asiat ovat poikkeustilanteissa asiakkaan kannalta tärkeitä?
- Mitä kysymyksiä viestin vastaanottajalle saattaa herätä ja miten hän mahdollisesti viestiin reagoi?
- Millä keinoin saat kerrottua asian yksiselitteisesti? Tuota sisältöä tarvittaessa eri muodoissa, kuten tekstinä, videona, äänenä, kuvana tai infograafina, jotta se on saavutettavaa eri kohderyhmille.
- Keskeytä tarvittaessa ajastettu somesisältö, mainoskampanjat ja sähköpostimarkkinointi, jotka eivät tue poikkeustilanteen muuta viestintää.
- Tarkista ajastetuista blogijulkaisuista, että niiden tiedot ovat ajan tasalla.

EPSI Ratingin Pankki ja rahoitus 2020-tutkimuksen mukaan tiedottamiseen koronapandemiasta ja siihen liittyvistä asioista ollaan hieman tyytymättömpiä kuin tilanteen hoitamiseen yleisesti. Kuvio 2. osoittaa, että yksityisasiakkaat ovat keskimäärin tyytyväisempiä tilanteen hoitamiseen kokonaisuudessaan ja keskimäärin tyytymättömpiä tilanteesta ja siihen liittyvistä asioista tiedottamiseen.



Kuvio 4. Asiakkaiden tyytyväisyys koronatilanteen hoitoon (Laitinen 2020)

Lähtökohtaisesti viestintää kannattaa tehdä niissä kanavissa, joissa parhaiten tavoittaa omat kohderyhmät. Mikäli viestintäkanavia on useampia, kannattaa keskittää viestintä vain muutama kanavaan. Tällöin on syytä ilmoittaa muissa kanavissa, mistä ajankohtainen tieto on saatavilla. (Kellokumpu 2020)

Sisäisessä viestinnässä viestintä kannattaa pitää vain yhdessä kanavassa. Tilanteen tiedot ja ajankohtaiset ohjeistukset on tällöin helposti löydettävissä yhdestä paikasta. (Kellokumpu 2020) Pankki X:llä sisäisessä viestinnässä toimii Microsoft Teams -sovellus. Lisäksi ajankohtaista tietoa on löydettävissä pankin omilta intranet sivuilta.

Asiakkaille viestimisessä tulee kuitenkin aina ottaa huomioon, että kaikkia asiakkaita ei saada tavoitettua pelkästään sosiaalisen median ja verkkosivujen kautta.

Viestintä poikkeustilanteessa on tärkeä osa Pankki X:n toimintaa. Pankki X käyttää viestinnässään monia eri kanavia, jotta mahdollisimman moni tavoittaa uutiset. Pankki X:n asiakaskunta on hyvin laajalle levittäytynyt ja asiakkaita löytyy kaikista ikäryhmistä, jonka vuoksi viestintää tapahtuu pankin omien sivujen lisäksi eri sosiaalisen median kanavissa, paikallisissa sanomalehdissä ja paikan päällä Pankki X:n konttoreilla. Pankki X julkaisee oman asiakaslehden kaksi kertaa vuodessa. Lehdessä kerrotaan ajankohtaisista asioista ja pankin tarjoamista palveluista. Lehti pyritään toimittamaan jokaiselle Pankki X:n asiakkaalle. Varmistuaakseen viestinnän tehokkuudesta, Pankki X on lähettänyt myös kirjeitä erityisesti pankissa asioiville asiakkaille.

Viestintä on monipuolista ja johdonmukaista. Asiakaskunnalle on kerrottu eri vaihtoehtoja hoitaa päivittäisiä raha-asioita ja tapaamisten sujuvuudesta etänä esimerkiksi verkko- ja puhelinneuvottelujen avulla, jotta asiakkaiden ja henkilöstön terveys ja hyvinvointi olisivat turvattuna. Pankki X pyrkii viestinnän avulla kertoa asiakkailleen, että on luotettava ja turvallinen poikkeustilanteesta huolimatta.

Viestintä poikkeustilanteessa on erityisesti luottamuksen, turvallisuuden ja tilanteenhallinnan rakentamista. Viestinnän tehtävänä on tukea, antaa toimintaohjeita, neuvoa ja turvata palveluja ja toimintaedellytyksiä. (Roskala 2021)

Poikkeustilanteissa viestinnän ja toiminnan täytyy olla nopeaa, jotta organisaation sisällä pysytään tapahtumista ajan tasalla.

Poikkeustilanteesta viestimisen peruskaava:

- Mitä on tapahtunut, missä, milloin, miksi ja millä seurauksin?
- Mihin toimiin on ryhdytty?
- Kuka antaa lisätietoja? Milloin?

Poikkeusoloissa kannattaa pitää kirjaa siitä, mitä toimenpiteitä on tehty. Se antaa hyvän pohjan, kun jälkikäteen arvioidaan onnistumisia ja epäonnistumisia. Lisäksi siitä saa hyvän pohjan, mikäli vastaavanlainen tilanne osuu kohdalle uudelleen. (Roskala 2020)

Erityisesti kun tilanne pitkittyy ja hankaloituu, on hyvä varautua etukäteen varajärjestelyihin ja sopia sijaisjärjestelyistä. On myös syytä huolehtia varajärjestelmistä. (Roskala 2020)

4 PANDEMIAN VAIKUTUS ORGANISAATIOON

Yrityksen menestyminen ja kilpailukyvyyn ylläpitäminen vaativat yrityksen uudistumista. Jos yritys ei pysty uudistumaan, se ei myöskään menesty.

Muutostarpeen voi aiheuttaa esimerkiksi uuden järjestelmän käyttöönotto, yrityskauppa, yllättävä kasvu, tilausten väheneminen, kansainvälistyminen tai asiakaspalvelumallin uudistaminen. (Ilmarinen n.d.) Myös esimerkiksi henkilöstön eläköityminen saattaa johtaa muutoksiin organisaatiossa. Kun yksi tiimin jäsenistä eläköityy, se vaikuttaa koko tiimiin. Muutokset kasvattavat organisaation muutoskykyisyyttä, joka on yksi tärkeimmistä menestystekijöistä. Kun organisaatio on muutoskykyinen, muutokset nähdään jatkuvana ja toimintakykyä ylläpitävinä asioina. Ymmärrys organisaation tehtävistä ja tavoitteista, selkeä näkemys tulevaisuudesta ja kokemuksista oppiminen ovat asioita, jotka kuvaavat muutoskykyistä organisaatiota. (Ilmarinen n.d.)

Organisaatiot laajentavat, supistavat ja uudistavat toimintaansa jatkuvasti. Useasti on käynnissä useita muutoshankkeita samanaikaisesti ja kokonaiskuvan hallitseminen on johdolle haasteellista. Henkilöstön mukaan saaminen ja sitouttaminen uudistuneen organisaation tavoitteisiin vaatii vahvaa muutosjohtajuutta. (Työterveyslaitos n.d.)

Hyvällä muutosjohtamisella voidaan vähentää merkittävästi muutoksiin liittyviä kustannuksia, parantaa innovatiivisuutta ja tuottavuutta sekä tukea henkilöstön hyvinvointia muutostilanteessa. Hyvällä muutosjohtamisella varmistetaan, että työt sujuvat muutoksen aikana ja sen jälkeen tehokkaasti ja tuottavasti. Muutos toteutuu vasta, kun ihmiset ovat mukana muutoksen toteutuksessa. (Ilmarinen n.d.)

Muutosta johdattaessa keskeisin tavoite on viedä muutos onnistuneesti läpi ja saada uusi toimintatapa osaksi arjen työtä kaikilla organisaation tasoilla. (Ilmarinen n.d.) Pandemian aikana Pankki X on kohdannut monenlaisia muutoksia, jotka ovat tulleet osaksi työarkea. Asiakastapaamisissa on uudet toimintatavat, joita niin työntekijän kuin asiakkaankin on huomioitava, jotta molempien

osapuolien terveys olisi turvattuna. Asiakkaat ovat rahoitusalan toiminnan kivi-jalka ja heitä pyritään palvelemaan parhaalla mahdollisella tavalla. Mitä paremmin organisaatio tuntee asiakkaansa, sitä helpompi heidän on palvella asiakkaitaan ja tarjota heille palveluitaan (Rajander-Juusti 2012).

Koronan myötä on syntynyt aivan uudenlaisia jakolinjoja työssä käyvien keskuuteen. Jakolinjat koskevat erityisesti työhön liittyviä terveysriskejä, pandemian aikaansaamaa henkistä työkuormitusta ja työmarkkina-aseman haavoittuvuutta. Vaikutukset ovat olleet äkillisiä, eikä kukaan ole voinut varautua niihin ennalta. (TTL, 2020)

Vuonna 2020 koko yhteiskunta otti koronapandemian sysäämänä digiloikan, ja monissa yrityksissä siirryttiin etätöihin. Säännöllisesti kotona työskentelevien osuus jopa kaksinkertaistui. (Pankki X:n intranet)

Vuoteen 2019 saakka yli 50 % asiakkaista on ollut riippuvaisia fyysisistä pankki-konttoreista, ja konttoreiden karsiminen on aiheuttanut tyytymättömyyttä asiakkaiden keskuudessa. Vuoden 2019 tutkimuksissa 55 % asiakkaista kertoi vierailleensa konttorissa edeltäneen 12kk:n aikana, vuonna 2020 osuus oli laskenut 42 %:iin. (Laitinen 2020) Pankki X:n asiakkaiden keskuudessa konttorissa asiointi on ollut jo useamman vuoden ajan laskussa, ja koronapandemia on nopeuttanut tätä laskua. Koronapandemian vaikutus asiakaskäyttäytymiseen on yksi syy siihen, että Pankki X on päättänyt sulkea sivukonttoreitaan. Konttoreiden sulkeminen on aiheuttanut tyytymättömyyttä asiakkaissa, jotka ovat tottuneet hoitamaan pankkiasioitaan konttorilla. Tulevasta muutoksesta on tiedotettu riittävän aikaisin, jotta asiakkailla ja henkilöstöllä on tarpeeksi aikaa sopeutua ja valmistautua muutokseen.

Asiakkaat ovat vähentäneet käteisasiointia kaikissa kanavissa vuoden 2020 aikana. Käteistä nostettiin automaateista jopa 800 miljoonaa euroa vähemmän kuin toissa vuonna. Vielä vuonna 2016 käteistä nostettiin automaateista jopa 4,7 miljardin edestä. Pankkiryhmän arjen taloudesta vastaavan johtajan Peuran mukaan asiakkaat ovat löytäneet toimivia vaihtoehtoja käteisen tilalle, koska käteisen käyttö ei enää tuntunutkaan enää parhaalta maksutavalta. Kontaktien

välttämisestä ja verkkokaupoista tuli osa ihmisten arkea. Näin ollen myös asiakkaiden käteisen nosto konttorilla on vähentynyt huomattavasti. (Pankki X:n intranet)

Digitalisaatio on lyönyt läpi koko rahoitusalan (Kuntarahoitus 2017). Koronapandemia on nopeuttanut Pankki X:n siirtymistä digitaalisten palveluiden pariin. Työprosessit ja työn tekemisen tavat muuttuvat sitä mukaan, mitä enemmän asioita hoidetaan digitaalisesti.

Rahoitusalan sääntely eli regulaatio on kiristynyt huomattavasti viime vuosina. Regulaation tarkoituksena on varmistaa hyvät ja toimivat rahoitusmarkkinat, mikä on sekä rahoitusta tarjoavien ja tarvitsevien apu. (Kuntarahoitus 2017) Bäckström luonnehtii regulaation ja digitalisaation kulkevan käsi kädessä ja että ne vievät samaan suuntaan, jonka vuoksi niitä voi olla vaikeaa erottaa toisistaan.

5 KORONAVUODEN TUNNELMIA PANKKI X:SSÄ

Pandemiasta seurannut poikkeustilanne pakotti Pankki X:ää muuttamaan toimintatapojaan. Pankki pyrki toimimaan turvallisuus ja terveys ennen kaikkea -metodilla. Pankkiryhmissä on laadittu tarkat ohjeistukset siitä, miten etä- ja lähityötä, kokoontumisia ja asiakastapaamisia järjestetään erilaisissa epidemiavaiheissa. Pohjana tälle toimii viranomaisten kolmiportainen malli, jossa alueet luokitellaan koronan perus-, kiihtymis- tai laajenemisvaiheeseen. Perusperiaatteena on, että tautitilanteen pahentuessa varotoimia tiukennetaan ja taudin hellittäessä niitä voidaan vastaavasti höllentää. Tällä opinnäytetyöllä haluttiin selvittää, miten poikkeustilanteesta seuranneet muutokset ovat vaikuttaneet pankin henkilöstöön, ja asiakkaisiin sekä mitä se on tuonut työhön. Haastateltavien joukko koostui viidestä työntekijästä, jotka ovat jo useamman vuoden työskennelleet Pankissa X. Haastateltavat olivat sekä miehiä että naisia. Haastateltavia oli neljästä eri tiimistä, jotka työskentelevät päivittäin yksityisasiakkaiden parissa. Haastattelujen kysymykset ovat työn liitteenä.

Haastattelussa oli neljä pääteemaa:

- asiakkaat
- etä- ja lähityö
- motivaatio ja jaksaminen
- viestintä

Teemojen alle laadittiin tarkempia kysymyksiä aiheesta, joilla pyrittiin saamaan vastauksia opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin. Teemahaastattelun aiheita ja kysymyksiä mietittiin ja käsiteltiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Haastattelu suoritettiin haastattelurungon mukaisesti, mutta haastateltavilla oli kuitenkin mahdollisuus kertoa ajatuksistaan vapaasti.

Asiakkaiden kohtaaminen

Asiakkaiden kohtaaminen kasvokkain on vähentynyt merkittävästi. Verkko- ja puhelinneuvotteluiden määrä sen sijaan on kasvanut. Suurin osa neuvotteluista ja tapaamisista hoidetaan digitaalisesti. Joitakin tapaamisia on pakko hoitaa konttorilla, jolloin huolehditaan annetuista turvaohjeista ja tarjotaan asiakkaalle kasvomaskia, mikäli asiakkaalla ei sitä ole.

”No ne mitkä pitää konttorilla hoitaa niin sitten ne hoidetaan konttorilla. Onhan nää sähköisesti hoidetut tapaamiset sujuvia, paitsi jos on hirveesti materiaalia mitä pitäisi asiakkaalle jakaa. Toki täytyy kanssa ottaa se huomioon, että iso osa meidän asiakkaista on semmosia jotka ei pysty noita sähköisiä alustoja käyttämään.” Haastateltava numero 5

”Kasvokkain tapahtuvien tapaamisten määrä on selvästi vähentynyt, nyt kun asioita pystytään hoitaa paljon puhelimitse. Asioiden hoitaminen etänä on paljon jouhevampaa ja jopa asiakkaat ovat tästä toimintatavasta tyytyväisiä.” Haastateltava numero 4

”Ite tykkään tosi paljon siitä, että saa itsenäisesti verkossa ja asiakkaille soittamalla hoidettua asioita, eli ei tarte mennä paikan päälle eikä asiakkaitten tarvii tulla konttorille. Kivahan se on, että asiakkaat käy konttorilla, mut välillä se on kyllä ihan turhaa, koska asia olis saatu paljon nopeemmin hoidettua puhelimesta.” Haastateltava numero 3

Puhelinneuvottelut ovat olleet Pankki X:n henkilöstön käytössä jo kauan. Asiakkaita on ympäri Suomea, joten kaikilla ei edes ole mahdollisuutta tulla konttorille. Verkkoneuvottelu on tullut puhelinneuvottelujen rinnalle, mutta ei ole yhtä suuressa suosiossa kuin puhelinneuvottelut henkilöstön keskuudessa

”Koen, että tää pandemia on jopa sujuvoittanut työprosessia. Asiakkaat on oppinu varaamaa ajan, että ei enää hirveesti tuu tohon kasalle kyselemään.” Haastateltava numero 2

”Asiakkaat kyllä on oppinu varamaan ajan, tai laittavat jonkun varamaan hänelle sen ajan tai sitte käyttävät puhelinta ja kysyvät voitko tulla. Harva enää töpsähtää tuohon oven taakse, että mulla olis tämmöne juttu.” Haastateltava numero 5

”Hyvin paljon pystytään hoitamaan asioita puhelimitse, toki niitäkin on, jotka haluavat tulla konttorille ja konkreettisesti nähdä kenen kanssa asioi. Monella asiakkaalla on myös ollut toiveena, että asia voitaisiin hoitaa muuten kuin konttorikäynnillä. Asiakkailta on myös tullut palautetta, että hommat sujuvatkin näppärästi puhelimitsekin.”
Haastateltava numero 4

”Verkkoneuvottelu on ihan ok, mut ei niitä kyllä ole kiva kotona hoitaa.” Haastateltava numero 3

”Ehdottomasti mieluummin käyttäisin neuvotteluissa verkkoneuvottelua, mutta kun sen puitteet on aika surkeet tällä hetkellä niin on helpompi sitten ihan vaan puhelimesta hoitaa kaikki neuvottelut. Toivoisin kyllä, että sitä verkkoneuvottelua kehitettäis asiakkaille paremmaksi. Asiakkaalle helpoin on etäneuvottelu, mutta kyllä mun mielestä face to face tapaaminen olis omasta puolestani helpoin, koska silloin pystyy helposti näyttämään kaikki tarvittavat materiaalit.”
Haastateltava numero 1

Pankki X on kohdannut asiakkaansa yksilöinä ja huomioiden heidän taloudellisen tilanteensa. Tästä hyvä esimerkki on lyhennysvapaiden myöntäminen. Monet asiakkaat ovat jääneet työttömiksi tai ovat lomautettuina, josta syystä maksukyky on laskenut. Tästä syystä lyhennysvapaita on myönnetty enemmän kuin normaalisti tasapainottamaan asiakkaan taloudellista tilannetta.

”Päivälleen vuos sitten keväällä, nii sillonha pandemian myötä ni työn rasittavuus nousi taivasiin, kun tuli asiakkailta lyhennysvapaahakemuksia niinku kuukaudessa saman verran ku mitä normisti tulee vuodessa.” Haastateltava numero 2

Useat Pankki X:n asiakkaat olivat tottuneet maksamaan laskunsa pankin kassalla, tai tuomalla laskunsa kassavirkailijalle. Heitä opastettiin uuteen maksupalvelukuori -käytäntöön. Kuorta käyttämällä asiakkaiden ei tarvitse olla kontaktissa kassavirkailijan kanssa, vaan he voivat jättää maksupalvelukuoren Pankki X:n omaan tilisiirtolaatikkoon tai pudottaa sen postin keltaiseen laatikkoon. Näin ollen saatiin minimoitua turhat kontaktit asiakkaan ja kassavirkailijan kanssa.

”Täs mennää niiku rinnakkain koronan ja digitalisaation kanssa, korona on kyl tietty vauhdittanu sitä siirtymist sähkösiin kanavoihin. Luulen et korona on tavallaan auttanu sitä, että asiakkaat on hyväksyny nää muuttuneet toimintatavat ja vähä niiku pakottanu asiakkaita hyväksymään tän tilanteen.” Haastateltava numero 5

”Siis mun mielest asiakkaat on ottanu nää toimintatavat niiku pääsääntösesi hyvin, et tietenki siel sit on se kahdesta neljään prosenttiin se pieni määrä, jotka muutenki käy kassapalveluissa, et eihän me sitä millään nollaan saada, mut on ne kyl niin paljo vähentyny.” Haastateltava numero 2

Etä- ja lähityö

Etä- ja lähityötä yhdistetään oman liiketoiminnon, osaamiskeskusten tai pankin tarkemman ohjeistuksen mukaan.

Etätyössä on tärkeää huomioida työntekijän vastuu tietoturvallisuudesta. Työntekijän on sovittava oman esimiehensä kanssa, onko hänen mahdollista tehdä töitä etänä. Normaalioloista poiketen etätyöstä ei laadita kirjallisia etätyösopimuksia.

”Ehkä vähän on ollut haasteita sit tavallaan siinä, kun sä olet siellä sitten aivan yksin. Eli jos linjayhteys katkeaa niin oikeestaan ainoa, pelastava asia on sun oma kännykkä.” Haastateltava numero 2

”En oo kokenut jotenkin tarpeelliseksi tukea ainakaan itse työn tekemiseen, koska tää on kummiskin semmosta itsenäistä työtä. Teknistä tukea saan tuolta meidän omasta teknisen tuen numerosta”
Haastateltava numero 4

Moni Pankki X:n henkilöstöstä ei olisi vuosi sitten uskonut, että heillä on mahdollisuus tehdä töitä etänä. Se koettiin vain esimiestasolla töitä tekevien yksinoikeudeksi. Pandemian myötä tilanne on kuitenkin muuttunut, ja lähes kaikilla on mahdollisuus tehdä töitä kotoa käsin.

”Mulla oli siis jo entuudestaan mahdollisuus erityisluvalla tehdä etätöitä ihan henkilökohtaisista syistä. Nyt pandemian myötä etä- ja lähityön yhdistämisestä tuli säännöllisempää, että voi vuoroviikoin olla etänä. Mulle tää työskentelytapa sopii ihan äärettömän hyvin, ja se oikeestaan on vaan lisännyt sitä työmotivaatiota.” Haastateltava numero 4

”En olis voinu kuvitellakaan mahdollisuudesta etätöihin, sitä saatto vaan ajatella ja kuvitella mimmosta se olis. Kiitos tämän pirun pandemian et se mahdollisti ja työnantaja mahdollisti etätöyt. Enhän mä nyt historiaa muista, mutta joskus on joku varmaan kysynyt etätöistä nii varmaa organisaation asenne oli kielteinen, et ei me tässä asiassa mitään etulinjan kulkijoita olla oltu.” Haastateltava numero 2

”Kyllähän kaikilla meidän tiimissä on mahdollisuus tehdä töitä etänä, mutta en mä ite oo siihen lähteny. Oon mieluummin konttorilla, ja kun eihän meitä täällä ole montaakaan ja kaikki istuu omissa huoneissaan, niin aika hyvässä kunnossa on turvavälitkin.” Haastateltava numero 1

Etätöiden onnistuminen vaatii paljon yhteistyötä. Kommunikaatio ja toisten auttaminen korostui entisestään. Esimerkiksi jos etätyössä olevalle saapuu postia konttorille, se mahdollisuuksien mukaan lähetetään asianomaiselle omien töiden ohessa.

”Kollegan apua tarvitaan, itseasiassa aika paljonkin. Sä olet täysin riippuvainen kollegan avusta.” Haastateltava numero 2

”Tosi paljon, ku ollaan etänä ja sitte ku on jotain konttorilla hoidettavaa ni se jää konttoreilla olijoille. Välil tulee semmost painetta et ei voi kaikkee hoitaa, kun on omatki tehtävät. Tietty kaverii pitäis auttaa, mut kyl se on esimiehen tehtävä ratkasta et, mitä tehdään ja miten tehdään.” Haastateltava numero 5

”Tiedän, että konttorilla olijat ovat myös kuormittuneita, että ei tarvis pyytää apua ja ”häiritä” heitä, niin yritän itsenäisesti hoitaa asioita niin paljon kun pystyn. Pysin siihen, että mahdollisimman vähän pyydän apua, joskus toki on akuutteja asioita niin silloin totta kai täytyy pyytää apua. Paperista postia mulle vielä tulee paljon, ja äärettömän tärkeää on, että kerrotaan mistä sitä postia on tullut ja pelkkä tietokin siitä, että postia on tullut, on suuri apu minulle, ja voin sitten vaikka käydä konttorilla hakemassa ne postit, kun asun tässä ihan vieressä niin se ei suuri vaiva ole.” Haastateltava numero 4

Rahoituslalla ei kuitenkaan ole mahdollista, tehdä kaikkia töitä etänä, koska jotkin tehtävät on mahdollista suorittaa vain konttorilla. Tästä johtuen kaikki eivät voi olla etätöissä, ainakaan koko aikaa. Esimerkiksi kassapalvelussa työskentelevät eivät voi olla etätöissä, sillä heidän on otettava vastaan asiakkaita konttorilla.

”On ihan semmosia teknisiä hommia mitkä ei kerta kaikkiaan onnistu etänä vaikka kuinka pyritään digiaikaan.” Haastateltava numero 2

”Konttorilla ei tarvitse olla kuin semmoisissa tapauksissa mihin liittyy rahatapahtumia, asiakkaiden kanssa ensitapaamisia ja sellaisia

tapaamisia mitä ei mitenkään pystytä sähköisesti hoitamaan.” Haastateltava numero 4

”Kaikillahan meillä on se etätyömahdollisuus, mutta mulla ainakin on niin paljon konttorilla hoidettavia tehtäviä ja asiakkaita on paljon otettava vastaan, etten mitenkään pysty olemaan etätöissä.” Haastateltava numero 5

Lähityössä huomioidaan tarkasti viranomaisten antamat ohjeistukset ja suositukset. Työpisteitä desinfioidaan säännöllisesti ja maskeja tulee käyttää aina, kun on muita läsnä. Pankki X:n johto on kehottanut työntekijöitä välttämään konttoreiden välillä liikkumista.

”Tapaamisissa on pyritty pitämään osallistumismäärä mahdollisimman pienenä, koska asiakkaiden määrä konttorilla tai tapaamisissa ei saa olla liian suuri, jotta turvaväleistä pystytään pitämään kiinni.” Haastateltava numero 4

”Maskei pitää tietty pitää jatkuvasti. Monethan on etätöissä, et konttoreilla ei paljon porukkaa ole.” Haastateltava numero 5

Henkilöstöä on myös ohjeistettu porrastamaan kahvi- ja lounastauot, jotta siellä eivät olisi kaikki samaan aikaan tauolla.

Mitä korona on tuonut työhön?

Kaikki haastateltavista kokivat, että itse työn määrä ei ole lisääntynyt. Työprosessi on muuttunut, jonka johdosta on tullut uusia työtehtäviä, jotka tavallaan lisäävät työtä.

”Ei itseasiassa työn määrään ole vaikuttanut. Toki monethan on alkanut pelkäämään koronaa, joten toimeksiantoja esim. edunvalvontavaltakirjoista ja testamenteista on tullut ehkä normaalia enemmän.” Haastateltava numero 4

”Työmäärähän on oikeestaan viimisen vuoden aikana lisääntynyt ihan järjettömästi, just ton sääntelyn takia, eli tämä kaikki on tapahtunut pandemian aikana ja mulla ainakin kuormittavuus on lisääntynyt, mutta se kuormittavuus olis todennäköisesti lisääntynyt ilman pandemiaakin, että ei pandemia ainoa syyllinen ole.” Haastateltava numero 2

”Työmäärä on kasvanut asiakas etänä -toimintamallin myötä. Se vaikuttaa mun työssäni niin että, siinä tulee paljon alku- ja lopputyötä itse neuvottelun lisäksi. Välillä asiakkaat eivät valmistaudu neuvotteluihin, jonka takia neuvottelut ovat välillä todella pitkiä, joka taas saattaa olla suhteellisen raskasta asiakkaalle varsinkin. ku neuvottelu käydään puhelimesta.” Haastateltava numero 1

”Meitä on konttoreilla niin vähän, ja toivotaan että oltaisiin etätöissä mahdollisimman paljon, ja enimmäkseen se on aiheuttanut hankaluuksia niille, jotka ovat konttorilla. Ihan käytännöllisiäkin ongelmia ilmenee, kun konttorilla ei ole riittävästi henkilöstöä. Välillä olen tuntenut jopa hieman huonoa omaatuntoa, että konttorilla on ollut haasteita, kun itse olen etänä.” Haastateltava numero 4

Kaikki haastateltavista kokevat jaksaneensa työssä yllättävänkin hyvin poikkeusoloista huolimatta.

”Yllättävän hyvin oon jaksanut. Ehkä välillä ahdistanu se, ettei ole sitä työyhteisöä ympärillä, vaan aika itsenäisesti ja yksin saa töitä tehdä ja sitä yhteisöllisyyttä kaipaa aina välillä, kun tässä on oltu niin omissa oloissaan ja pitkään.” Haastateltava numero 4

”Työmotivaatiossa ei oo kyllä ollu ongelmia, toki työn määrä on siihen jokseenki vaikuttanu. Jatkuvasti on kiire ja on paljon hommia, niin se kyllä stressaa ja jää välillä töiden jälkeenkin päähän pyörimään. Helpposti vapaa-aikanaki nousee mieleen mitkä kaikki asiat ovat kesken ja mitä pitää muistaa tehdä.” Haastateltava numero 1

”Asiakkaista on ehkä vähän heijastunu semmone kypsyminen toho koronaan ni se ehkä vähän heijastuu ainakin hetkellisesti. Mut tota ei se mun työmotivaatioon sillain oo vaikuttanut, et kyllä mä mielestäni melko hyvin oon jaksanu.” Haastateltava numero 5

Koronasta seurannut poikkeustilanne on vaikuttanut jokaisen henkilökohtaiseen ja työelämään. Muutoksia on tapahtunut paljon, mutta jokaisen haastateltavan mielestä muutokset ovat enimmäkseen positiivisia, joiden toivotaan pysyvän osana työelämää jatkossakin.

”Korona on tuonut hyvin paljon positiivisia asioita. Ja toivon että tän jälkeenkin on mahdollisuus yhdistää lähi- ja etätyötä. Varmasti ollaan tästä toimintamallista opittu tosi paljon.” Haastateltava numero 4

”Oleellisin asia on, että aikaa kuluu tosi paljon enemmän siinä, kun asiakas on etänä.” Haastateltava numero 1

”Alkaa kypsyttää ja väsymää toho korona touhuu ku ei oo niitä kontakteja eikä pysty missää käymää ni kyllähä se vähän töihin heijastaa sitte. Onhan tää kans omasta asenteesta kiinni” Haastateltava numero 5

Organisaation viestintä

Viestintä poikkeustilanteen aikana on erittäin tärkeässä roolissa, jotta kaikki tietävät missä mennään ja mitkä ovat ajankohtaisimmat ohjeet. Selkeä ja riittävän monipuolinen viestintä vähentää epätietoisuutta ja väärän tiedon leviämistä.

”Organisaatio on kyllä mielestäni hyvin onnistunut viestinnässä. Koronaohjeistusta päivitetään koko ajan ja esimiehet antavat aamupalavereissa ohjeita, miten menetellään. Oon kyllä aina ollut tietonen, miten asiat etenee. Mielestäni on kyllä ollut selkeää ja monet eri asiat on hyvin otettu huomioon. Antaisin kyllä hyvän arvosanan

tiedottamiselle. Tietenkin niitä ohjeistuksia pitää lukea ja seurata, että eihän sitä muuten asioista perillä pysy.” Haastateltava numero 4

”Viestintä on semmonen missä on aina parantamisen varaa, eli kyllä mä tästä poikkeustilanteen viestinnästä antaisin ison miinuksen.”
Haastateltava numero 1

”Mä annan kyllä hyvän palautteen viestinnästä, se on ollu monipuolista ja kyllä sitä on riittävästikin ollu. Hyvin oon perässä pysynyt ja tiedän miten toimia. Tässä kyllä myös peräänkuulutan sitä omaa ajattelua, että ei täysin voi ohjeistusten varassa olla vaan pitää omaakin päätä käyttää.” Haastateltava numero 5

6 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli pohtia koronaviruksesta seuranneen pandemian vaikutuksista Pankissa X. Lisäksi selvitettiin mitä erilaista korona on tuonut rahoitusalan ammattilaisten työhön sekä miten koronasta seuranneet muutokset ovat vaikuttaneet asiakaskäyttämiseen.

Kaikki haastateltavista ovat työskennelleet Pankissa X myös ennen poikkeusolojen alkamista, jonka vuoksi jokaisella on selkeä käsitys siitä, miten asiat ovat muuttuneet. Uusiin toimintatapoihin oli aluksi vaikeaa sopeutua, mutta kun muutokset ovat läsnä arjessa yli vuoden, ne alkavat tuntua normaaleilta ja paluu normaalioloihin saattaa joistakin tuntua jopa pelottavalta. Tuloksista voidaan todeta, että pankin henkilöstö on hyvin sopeutunut uuteen tilanteeseen ja ovat omaksuneet uudet toimintatavat alkukankeuksista huolimatta. Haastateltavien mielestä myös asiakkaat ovat yllättävän hyvin omaksuneet pankin uudet toimintatavat ja asiakkailta on tullut toiveita, että asioita voisi hoitaa puhelimitse konttorilla käynnin sijasta.

Koronavuodesta aiheutuneet muutokset ovat vaikuttaneet pankin henkilöstön työarkeen sekä myöskin vapaa-aikaan. Vaikka jokainen haastateltavista koki, että he ovat yllättävänkin hyvin jaksaneet töissä koronavuoden aikana, niin siltikin vapaa-ajassa tapahtuneet muutokset ovat osittain vaikuttaneet henkilöstön jaksamiseen. Koronavuoden aikana ei ole ollut samankaltaista vapaa-ajan viettoa kuin ennen, jonka vuoksi työt ovat pyörineet mielessä myös vapaa-ajalla.

Poikkeusolojen alkaessa maaliskuussa 2020, Pankki X alkoi välittömästi muuttamaan toimintatapojaan. Työntekijöitä kehoitettiin siirtymään mahdollisuuksiensa mukaan etätöihin. Asiakkaita kehoitettiin hoitamaan pankkiasioitaan mahdollisuuksien mukaisesti puhelimitse välttäen turhaa konttorilla käyntiä. Koronatilanteen edetessä pyrittiin turvaamaan henkilöstön ja asiakkaiden terveys ottamalla käyttöön pleksit ja maskit sekä vaihtamaan konttoritapaamiset puhelin- tai verkoneuvotteluihin. Pleksien tuli olla käytössä aina, kun on tapaaminen asiakkaan kanssa konttorilla. Pankin henkilöstön työarki muuttui kertaheitolla. Viiden

konttorinsa vuoksi konttoreilla oli jo valmiiksi vähän henkilöstöä ja suurimman osan siirtyessä etätöihin, henkilöstön määrä konttorilla väheni entisestään. Tämä aiheuttaa lähes päivittäin tilanteita, joissa pitää toimia normaalista poikkeavalla tavalla. Tilanteen pakottaessa, henkilöstön oli välttämätöntä keskustella keskenään ja suunnitella työpäiviään, jotta esimerkiksi ei joutuisi olemaan yksin konttorilla, mikäli on asiakastapaaminen iltapäivällä. Tämä aiheutti ajoittain suuriakin vaikeuksia, koska suurin osa henkilöstöstä on etätöissä.

Monet asiakkaat olivat tottuneet siihen, että maksavat laskunsa pankin kassalla, mutta koronavuotena heitä opastettiin käyttämään maksupalvelukuoria, joihin he voivat laittaa maksettavat laskunsa ja jättää kuoren konttorin ulkopuolella olevaan tilisiirtolaatikkoon, jonka kassavirkailija tyhjentää kassapäivän päätteeksi. Tällä uudella toimintatavalla pystyttiin välttämään turhat kontaktit asiakkaan ja kassavirkailijan kanssa. Kaikki eivät kuitenkaan omaksuneet tätä toimintatapaa, vaan jatkoivat laskujen maksamista kassalla. Myös laskujen laittamista suoraveloitukseen suositeltiin asiakkaille, koska silloin laskuja ei tarvitse toimittaa minnekään, vaan laskut veloittuvat tililtä automaattisesti laskun eräpäivänä. Pankki X:n asiakaskunnassa on paljon asiakkaita, jotka eivät pysty käyttämään pankin tarjoamia digitaalisia palveluja, jonka vuoksi he käyvät pankissa nostamassa käteistä viikoittain. Käteisen käyttöä suositeltiin valtakunnallisesti välttävän, joka johti siihen, että monet asiakkaat halusivat hankkia käyttöönsä pankkikortin, koska käteinen ei enää ollutkaan se parhain vaihtoehto ostosten ja hankintojen maksamiseen. Asiakkaat, jotka eivät halunneet hankkia korttia, alkoivat pankin konttorissa nostamaan suurempia summia käteistä kerralla, jotta pankissa ei tarvitsisi käydä niin useasti. Jokaiselle asiakkaalle tarjotaan mahdollisuutta uusien toimintatapojen opastukseen henkilökohtaisesti. Kun asiakas hankkii ensimmäisen pankkikorttinsa tai verkkopalvelun, hänen kanssaan käydään kohta kohdalta läpi, miten toimia ja kuinka kortti tai verkkopalvelu käytännössä toimii.

Teemahaastattelujen ja oman havainnoinnin perusteella uskoisin, että nopeutunut digitalisaatio jatkaa kasvuaan ja yhä enemmän palveluita siirretään digitaalisiin alustoihin. Kuitenkaan digitaalisuuden ulkopuolelle jääviä asiakkaita ei jätetä huomioimatta, vaan heille kehitetään jatkuvasti arkea helpottavia palveluita.

Koska etätyöskentely on organisaatiossa sujunut lähes mutkattomasti, uskon että myös koronan jälkeen henkilöstöllä on mahdollisuus tehdä työtään etänä.

Viestintä ja tiedonvälitys nousivat poikkeustilanteen aikana täysin uuteen valoon. Koronasta aiheutunut tilanne on jokaiselle täysin uusi, joten viestinnässä ilmeni myös vaikeuksia ja puutteita. Osa haastateltavista oli sitä mieltä, että viestinnässä olisi vielä paljon parannettavaa. Kaikki henkilöstöstä ei ole olleet ajan tasalla tapahtumista, eivätkä välttämättä ole tienneet miten toimia esimerkiksi koronartartuntaa epäillessään. Kuten Roskala (2020) toteaa, sisäinen viestintä on lähtökohtana ulkoisen viestinnän onnistumiselle, jos oma väki ei pysy tilanteen tasalla, lisää ongelmia on varmasti luvassa. Ajan tasalla pysyminen vaatii myös työtä itseltään, seuraamalla pankkiryhmän antamia ohjeistuksia ja jakamia uutisia on helpompi pysyä muutosten perässä. Pääsääntöisesti jokainen tietää miten toimia, mutta useat haastateltavista olivat sitä mieltä, että ohjeistus ei ole täysin aukotonta.

Kriisi terminä aiheuttaa usein suurta huolta ja negatiivisia ajatuksia. Kriisin aiheuttamat muutokset tuntuivat aluksi oudoilta, mutta niihin sopeuduttiin melko nopeasti. Lähes jokaisen haastateltavan mielestä, paluu normaalioloihin tuntuu absurdilta, miten osaa olla ilman hengityssuojainta, kun sitä on käytetty jo pitkän aikaa jokaisessa tapaamisessa. Jokainen kuitenkin toivoo, että maskeista päästäisiin pian eroon. Itse koen hengityssuojaimet melko ahdistaviksi, varsinkin kun on kolme tuntia kassapalvelussa asiakkaiden kanssa, jolloin helposti myös tulee päänsärkyä maskin käytöstä. Pankissa X koronavuosi kuitenkin nähtiin myös mahdollisuutena. Kaikkien haastateltavien mielestä poikkeustilanne on tuonut paljon hyvää ja positiivisia muutoksia rahoitusalueelle ja muutosten toivotaan jatkuvan myös tulevaisuudessa, erityisesti mahdollisuuden tehdä töitä etänä.

LÄHTEET

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus - Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo Oy

Harju, S. 2020. Poikkeustilanne muokkaa kulutusta ja sosiaalista kanssakäymistä. Saatavilla: <https://www.utu.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/poikkeustilanne-muokkaa-kulutusta-ja-sosiaalista-kanssakaymista>. Viitattu 28.4.2021

Henriksson, A. & Karhu, M. 2002. Kriisit ja viestintä. Tampere: Tammer-Paino Oy

Ilmarinen. Onnistunut muutos - Tukea onnistuneen muutoksen suunnitteluun ja läpivientiin. Saatavilla: <https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinvointi/opas-onnistunut-muutos.pdf>. Viitattu 12.03.2021

Kellokumpu, M. 2020. Viestintä poikkeustilanteissa. Saatavilla: <https://www.kuulu.fi/blogi/viestinta-poikkeustilanteissa/>. Viitattu 10.03.2021

Kuntarahoitus. 2017. Digitalisaatio muovaa rahoitusalaan uusiksi. Saatavilla: <https://www.kuntarahoitus.fi/ajankohtaista/digitalisaatio-muovaa-rahoitusalaan-uusiksi/>. Viitattu 28.4.2021

Laitinen, H. 2020. Digitaalinen sitoutuminen tuottaa pankeille suuria haasteita. Saatavilla: <https://www.epsi-finland.org/report/pankki-ja-rahoitus-2020/>. Viitattu 10.03.2021

Lehtonen, J. 2009. Ettei pahin tapahtuisi - riski- ja kriisiviestinnän perusteet. Helsinki: Mainostajien liitto

Lämsä, A. & Uusitalo, O. 2003. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita Publishing Oy

Marckwort, R. & Marckwort, A. 2011. Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Helsinki: Yrityskirjat Oy

Pankki X:n intranet. Viitattu 9.3.2021 & 28.4.2021

Pöyhönen, S. 2013. Osuuskunta ja osuuskuntalaki. Helsinki: Talentum Media

Roskala, L. 2020. Viestintä poikkeustilanteessa. Saatavilla: <https://kumppania.fi/2020/03/25/viestinta-poikkeustilanteessa/>. Viitattu 10.03.2021

Saksi, J. 2019. Vuosi 2020 haastaa organisaatioiden arvot ja vastuullisuuden teot. Saatavilla: <https://johtajaonmedia.fi/vuosi-2020-haastaa-organisaatioiden-arvot-ja-vastuullisuuden-teot/>. Viitattu 10.03.2021

Selin, J. & Selin, E. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta - Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. Pieksämäki: RT-Print oy

Työterveyslaitos. Korona halkoo työelämää - nyt tarvitaan vahvaa yhteistä tahtoa. Saatavilla: <https://www.ttl.fi/blogi/korona-halkoo-tyoelamaa-nyt-tarvitaan-vahvaa-yhteista-tahtoa/>. Viitattu 28.4.2021

Työterveyslaitos. Muutosjohtaminen. Saatavilla: <https://www.ttl.fi/palvelu/muutosjohtaminen/>. Viitattu 12.03.2021

Työterveyslaitos. Näin organisaatiomuutos etenee. Saatavilla: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/organisaatiomuutos/organisaatiomuutoksen-eteneminen/>. Viitattu 12.03.2021

Työterveyslaitos. Organisaatiomuutos. Saatavilla: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/organisaatiomuutos/>. Viitattu 12.03.2021

Työturvallisuuskeskus. Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työpaikalla. Saatavilla: https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/monimuotoisuus_yhdenvertaisuus_ja_tasa-arvo. Viitattu 09.03.2021

Ylikoski, T. Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu: Menestystekijä finanssialalla. Vammala: Vammalan Kirjapaino oy

Haastattelu

TEEMA 1: ASIAKKAAT

- Koetko, että asiakkaat ovat sopeutuneet muuttuneisiin toimintatapoihin?
- Miten hoidat asiakastapaamiset?
- Ovatko tapaamiset mielestäsi sujuvoituneet vai päinvastoin?

TEEMA 2: ETÄ- JA LÄHITYÖ

- Onko sinun mahdollista tehdä töitäsi etänä?
- Pystytkö tekemään kaikkia töitäsi etänä vai vaatiiko jotkut tehtävät fyysistä läsnäoloa konttorilla?
- Miten yhdistät etä- ja lähityön?
- Miten etätö on vaikuttanut sinuun? Onko sillä ollut vaikutusta kollegoihisi?
- Saatko tukea etätöön?
- Onko kollegojen apu ja yhteistyö noussut suurempaan rooliin?

TEEMA 3: MOTIVAATIO JA JAKSAMINEN

- Millaista vaikutusta poikkeustilanteella on ollut työmotivaatioon?
- Onko jokin poikkeustilanteesta seurannut muutos vaikuttanut työsi kannalta haastavalta?
- Miten poikkeustilanne on vaikuttanut työsi määrään? Onko sillä ollut jotakin vaikutusta?
- Kuinka hyvin olet jaksanut työssäsi poikkeustilanteen aikana?
 - o Erittäin hyvin
 - o Melko hyvin
 - o Kohtuullisesti
 - o Melko huonosti
 - o Erittäin huonosti
- Mitä korona on tuonut työhösi?

TEEMA 4: VIESTINTÄ

- Onko organisaation viestintä ollut riittävää?
- Millaista viestintä on mielestäsi ollut? Onko se ollut selkeää ja riittävän monipuolista?

- Millaista palautetta antaisit viestinnästä?
- Tiedätkö, miten sinun tulee toimia missäkin tilanteessa?