

NORDEAN KESÄKISA 2009

Mikko Kivinen

Opinnäytetyö
Marraskuu 2009

Yrittäjyyden koulutusohjelma, Tiimiakatemia
Liiketalouden ala



SISÄLTÖ

1 MIKÄ ON NORDEAN KESÄKISA?	3
1.1 Miksi kesäkisaa järjestetään?	4
1.2 Osallistujat	5
1.3 Palkinnot	5
2 KESÄKISAN TUOTTEET	7
2.1 Check-In-asiakkuudet	7
2.2 Sirulliset kortit	8
2.2.1 Visa Electron	9
2.2.2 Visa Debit.....	11
2.3 Luotolliset sirukortit	12
2.3.1 MasterCard Silver ja Gold.....	13
2.3.2 Visa Silver ja Gold	14
2.4 Ajanvaraus henkilökohtaiseen neuvotteluun	15
2.5 Säästösopimukset	16
2.5.1 Miksi säännölliseen säästämiseen kannustetaan?.....	18
2.5.2 Tilisäästäminen.....	19
2.5.3 Rahastosäästäminen.....	20
2.5.5 Selektä-vakuutukset	22
2.6 Kesäkisan tulokset	23
3 KESÄTYÖNTEKIJÄKYSELY	24
3.1 Kyselyn toteutus	24
3.2 Kysymykset ja vastausjakaumat	24
3.3 Kirjallisten vastausten analysointi	27
4 KESÄKISAN KEHITYSIDEOITA	30
4.1 Uudet kilpailukategoriat	30

4.1.1 Uudet asiakkuudet	30
4.1.2 Annetut tarjoukset	32
4.1.3 Jälkimarkkinointi.....	33
4.2. Pisteiden suhteuttaminen asiakasvolyyymiin.....	34
4.3 Kesätyöntekijöiden kehityskeskustelut	34
4.4 Myyntikoulutus.....	35
4.5 Bonuspalkkaus.....	35
4.6 Yhtenäinen raportointi	36
LÄHTEET.....	37

KUVIOT

KUVIO 1. Nordean Visa Electron -kortti	10
KUVIO 2. Nordean MasterCard Silver -yhdistelmäkortti.	13
KUVIO 3. Nordean MasterCard Gold	14
KUVIO 4. Nordean Visa Silver -yhdistelmäkortti.....	14
KUVIO 5. Nordean Visa Gold -yhdistelmäkortti..	15
KUVIO 6. S&P 500 -indeksin toteutuneet tuotot 1870–2008.	16
KUVIO 7. S&P 500 -indeksin suurimmat pudotukset vuosina 1973–2008	17
KUVIO 8. Kuukausisäästäjä vs. kertasijoittaja.....	22
KUVIO 9. Jari Sarasvuon tulkinta myyntiprosessosta.....	32

1 MIKÄ ON NORDEAN KESÄKISA?

Norden kesäkisa on vuosittain järjestettävä myyntikilpailu Nordean kesäyöntekijöille. Kesäkisan tavoitteena on kannustaa kesäyöntekijöitä tarttumaan myynnillisiin haasteisiin. Vuosittain parhaiten kesäkisassa pärjänneet palkitaan rahastolahjoilla. Kilpailu käytiin viikoilla 24–33. (Kesäkisasivu 2009.)

Kilpailun mittareina toimivat vuosittain valikoitavat tuotteet, jotka olivat tänä vuonna uudet check-in-asiakkuudet, maksukortit, ajanvarauksien varaaminen ja säästäminen. Eri kilpailutuotteet on pisteytetty niiden vaativuuden mukaan, sillä esimerkiksi säästämistuotteiden myyminen vaatii enemmän paneutumista kuin pelkkien ajanvarauksien varaaminen.

Pisteytys:

- Uusi Check-In-asiakkuus 1p
- Ajanvaraus henkilökohtaiseen neuvotteluun 1p
- Uusi kuukausisäästösopimus 3p
- Uusi luotollinen sirukortti (MasterCard tai Visa) 2p
- Uusi luoton sirukortti (Electron tai Debit) 1p

Voittajalta vaaditaan kaikkien eri osa-alueiden hallitsemista. Kaikkia neljää kilpailukategoriaa seurataan erikseen ja kilpailijat asetetaan niissä ranking-järjestykseen, eli paras saa kertoimen yksi, toinen kertoimen kaksi, kymmenes kertoimen 10 jne. Lopullinen kilpailusijoitus lasketaan kertomalla nämä neljä ranking-numeroa yhteen, jolloin tiedetään lopullinen sijoitus. Esimerkiksi kilpailija, joka hallitsee säästämisen, mutta ei osaa myydä luottokortteja, ei todennäköisesti pärjää lopullisessa vertailussa, koska luotollisten korttien sijoituskerroin on liian korkea. (Kesäkisasivu 2009.)

Kilpailun myynti tapahtuu asiakaspalvelutilanteissa. Myyntikisa kannustaa tarjoamaan kaikille tavattaville asiakkaille joitain lisäpalveluja. Säästämisen tuotteet ovat kaikille sopivia, joten kaikki asiakkaat ovat mahdollisuus. Myyntiä on mahdollista suorittaa

myös puhelimitse. Tuotteita ei voi myydä puhelimitse, mutta asiakkaille voidaan soittaa. Heille voidaan kertoa tuotteista ja pyytää käymään konttorilla.

Kesäkisan seurannan ja mittaamisen suorittavat pankkien päivittäispalvelujen esimiehet, jotka raportoivat oman konttorinsa tulokset viikoittain kesäkisan hallinnolle, joka sitten kokoaa tulokset yhteen ja julkaisee tulokset Nordean sisäisessä viestintäkannalissa. (Kesäkisasivu 2009.)

Opinnäytetyön tarkoituksena on kertoa, mistä kisassa on kyse, mitä tuotteita kisassa on, miksi juuri nämä tuotteet on valittu kisaan, miten nämä tuotteet myydään asiakkaille, mitä mieltä kisailijat olivat vuoden 2009 kisasta ja miten kisa voitaisiin edelleen kehittää.

1.1 Miksi kesäkisaa järjestetään?

Nordea haluaa ottaa myynnillisesti kesästä kaiken irti. Nordea Pankki Suomi Oyj on Suomen toiseksi suurin pörssiyhtiö heti Nokian jälkeen. Nordea on liiketoimintaa tekevä yritys, jonka ylin johto lupaa vuosittain osakkeenomistajille tietyn suuruisen liikevoiton. Kesäkilpailu tukee tätä vuosittaista liikevoittotavoitetta. (Jokiranta 2009.)

Kesä on pankissa vilkasta aikaa. Ihmiset, jotka ovat normaalisti töissä pankin virka-aikaan, pääsevät vapaa-ajallaan asioimaan ja tarkistamaan palveluitaan. Tämän takia pankissa käy kesäisin paljon niitä asiakkaita, joita harvemmin tavataan. Kesä on usein myös suurien hankintojen aikaa, jolloin luottomyynti tekee kesäaikaan pienen hyppäyksen. Myös nuoret opiskelijat muuttavat loppukesästä uusiin opiskelukaupunkeihinsa, jolloin heidän asioitaan joudutaan usein siirtelemään ja järjestelemään. (Jokiranta 2009.)

Pankkimaailma on nykyään myyntityötä siinä missä muutkin perinteisen myyntityöt. Nordea haluaa kesäkisan avulla innostaa kesäyöntekijöitä tarttumaan myyntityöhön ja oppimaan sen käytännössä. Myyntityö on teoriassa samanlaista kaikkialla. Kesäyöntekijöiden myyntitaito ei ole pelkästään pankin etu, vaan se on taito, jonka jokainen kesäyöntekijä voi hyödyntää myöhemmin elämässään. Kesäyöntekijöillä on myös

positiivinen vaikutus pankin vakituiseen henkilökuntaan. Kun myynnissä on havaittavissa selvää nousua kesän aikana, se innostaa vakituista henkilökuntaakin toimimaan myyntiorientoituneemmin. Onnistunut myynti on hyvää palvelua asiakkaalle. (Jokiranta 2009.)

Kesäkisassa pärjänneet ovat perinteisesti olleet etusijalla rekrytoinnissa. Myynnilliset näytöt kiinnostavat pankin johtavia tahoja, joten kesäkisa on loistava mahdollisuus esittää omaa osaamistaan, koska tulokset käsitellään aina korkeimmassa johdossa saakka. (Kesäkisasivu 2009.)

Mittaaminen on oleellinen syy koko kesäkisan järjestämiseen. Vanha totuus ”sitä saat mitä mittaat” pätee kesäkisan ohella. Jos kesätyöntekijät tekisivät töitään ilman minkäänlaista kilpailua ja mittaamista, myyntiä tapahtuisi todennäköisesti huomattavasti vähemmän. (Rope 2007.)

1.2 Osallistujat

Kesäkisaan osallistuvat automaattisesti kaikki kesätyöntekijät valtakunnallisesti. Kisassa ei ole erillisiä sarjoja, vaan kaikki kamppailevat kärkisijoista samassa sarjassa. Tällä kertaa osallistujia oli yhteensä 227. (Kesäkisasivu 2009.)

Kesätyöntekijät tekevät hyvinkin vaihtelevia töitä organisaatiossa, joten kaikki eivät pysty panostamaan 100- %:sti kilpailuun. Tärkeintä kuitenkin on osallistuminen ja se, että kaikki tekevät parhaansa niissä puitteissa kuin se on mahdollista. Suurin osa Nordean kesätyöntekijöistä työskentelee konttorin päivittäispalveluissa, jotka käsittävät kassapalvelun ja neuvontapalvelun. Suurimpien konttoreiden päivittäispalvelussa tavataan päivittäin satoja asiakkaita. (Kesäkisasivu 2009.)

1.3 Palkinnot

Kesäkisassa parhaiten pärjänneet palkitaan pankin toimesta. Tänä vuonna kymmenen parhaiten palkittiin seuraavalla tavalla:

- Sija 1 - 1500 euron rahastolahja
- Sija 2 - 750 euron rahastolahja
- Sija 3 – 500 euron rahastolahja
- Sija 4 – 200 euron rahastolahja
- Sija 5 – 100 euron rahastolahja
- Sijat 6–10 – 50 euron rahastolahja
- Lisäksi joka kuukausi alueet palkitsivat oman alueensa parhaimman 50 euron rahastolahjalla.

Korkeimmat sijat ovat todella houkuttelevia ja kilpailemisen arvoisia. Kun normaalin kesätyöpalkan päälle on mahdollista saada useamman sadan euron arvoinen bonus, kilpailu kannattaa ottaa tosissaan ja lähteä tavoittelemaan huippua, puhumattakaan ykkössijan 1500 euron bonuksesta. (Kesäkisasivu. 2009.)

Jyväskylän keskustan konttori palkitsi omat kesätyöntekijät loistavasta kilpailupanos-
tuksesta tarjoamalla kesätyöntekijöille ravintolaillan.

2 KESÄKISAN TUOTTEET

Kesäkisaan valitaan vuosittain tuotteita, jotka tukevat pankin senhetkistä strategiaa. Tämän vuoden tuotteista säästäminen oli todella ajankohtainen haastavan taloustilanteen takia.

2.1 Check-In-asiakkuudet

Nordean asiakashallinta perustuu 4-portaiseen etuohjelmaan. Nuoret 18–28-vuotiaat aikuiset ovat pankin Check-In-asiakkaita, jotka saavat peruspalvelut ilmaiseksi. Peruspalveluihin luetaan verkkopankki, käyttötilit, säästämisetilit ja maksukortti. Samanlainen käytäntö on käytössä muillakin pankeilla, mutta Nordea tarjoaa edut pisimpään ja peruspalvelujen ohella on tarjolla muita hyötyjä ja muun muassa opintolainan marginaali on tällä hetkellä alhaisin. (Check-In 2009.)

Nordean Check-In-markkinointia auttaa paljon se, että pankki tekee valtakunnallisesti paljon työtä opiskelijoiden ja opiskelijajärjestöjen parissa. Opiskelijat ovat usein hintatietoisia ja pankki on saanut paljon uusia asiakkaita hintakilpailun ansiosta. Nuoriin kannattaa panostaa, koska he ovat tulevaisuudessa potentiaalisia asuntolainan ottajia. Suurin osa nuorista ostaa ensiasunnon ennen ikävuotta 29, jolloin heistä tulee pankin avainasiakkaita. Vastaavanlaista etuohjelmaa ei Nordean ohella tarjoa mikään muu pankki Suomessa. Se on oiva kilpailukeino. (Kesäkisasivu 2009.)

Kesäkisassa uuden Check-In-asiakkuuden solmimisesta palkittiin yhdellä pisteellä. Uusia asiakkuuksia pystyi solmimaan myös puhelimitse, koska myynti ei vaadi asiakkaan allekirjoitusta, ellei hän siirry Nordean Check-In-asiakkaaksi jostain toisesta pankista. (Kesäkisasivu 2009.)

Nordean Check-In-edut kokonaisuudessaan:

- Maksuton Visa Electron – maksukortti (normaalihinta 1,00 euroa /kk)
- Maksuttomat pankkitunnukset (normaalihinta 1,50 euroa /kk)

- Omat Check-In-neuvojat Nordea Asiakaspalvelussa
- EtuTili: Check-in-asiakkaana saat paremman koron säästöillesi (vaihtelee korkomarkkinoiden mukaan)
- MasterCard ilmaiseksi vuoden ajan, minkä jälkeen 25 %:n alennus MasterCard – kortin kuukausimaksusta (normaalihinta 4,30 euroa /kk tai 52,00 euroa vuodessa)
- KertaJoustoluoton korko edullisesti 6 % + 3 kk:n euribor (normaalihinta 7,5 % + 3 kk:n euribor)
- Käteisvaluutanvaihto ilman toimitusmaksua (normaalihinta 4 euroa /vaihto)
- Opintolaina pienemmällä marginaalilla ja ilman järjestelypalkkiota (järjestelypalkkio normaalihinta 10,00 euroa)
- Maksuton vuokravakuustilin avaaminen (normaalihinta 40,00 euroa)
- Asuntolaina ja ASP-laina ilman järjestelypalkkiota (normaalihinta 200,00 euroa)
- Maksuohjelman muutos maksutta kerran vuodessa (normaalihinta 60,00 euroa)
- 15 %:n alennus YoungLiving -vakuutuksesta
- Verkkopankin perussalkkupalvelu maksutta ensimmäiset 6 kk (normaalihinta 3,00 euroa / kk)
- 50 %:n alennus merkintäpalkkiosta, kun säästät säännöllisesti Nordea-rahastoon (normaalihinta vaihtelee eri rahastojen mukaan)
- Maksuton tilihälytys (normaalihinta 0,70 senttiä /kappale) (Check-in-edut 2009.)

2.2 Sirulliset kortit

Kesäkisaan otettiin mukaan uusien sirullisten korttien myynti, koska vanhasta magneetti juovatekniikasta ollaan luopumassa ja Suomessakin siirrytään käyttämään pelkästään sirullisia kortteja. Maailman rahamarkkinat tehostuvat jatkuvasti, jolloin rahalaitokset ympäri maailmaa ovat lähteneet kehittämään yhteisiä maksujärjestelmiä. Tällä hetkellä on käytössä jo varsin kehittyneitä tekniikoita, jotka ovat myös meillä Suomessa käytössä. Kesäkisassa uudesta luotottomasta sirukortista sai yhden pisteen.

Meneillään oleva korttitekniikan muutos oli hyvä myyntivaltti kesäkisassa, koska ihmiset olivat hyvin perillä siitä, että vanha magneettijuovatekniikka on jäämässä pois. Eniten ihmisiä arvelutti sirullisten korttien toimivuus ja käyttö. Pienen myyntikeskustelun ja koulutuksen jälkeen suurin osa asiakkaista oli sitä mieltä, että muutos on pelkästään positiivinen. Myös sana Visa on hieman harhaanjohtava, koska se yhdistetään usein luottoon. Visa-etuliite tulee siitä, että Visa-luottoyhtiö hallinnoi maailmanlaajuisesti maksuvälinetekniikkaa. (Sirukortit 2009.)

Vanhat automaatti- ja pankkikortit jäävät hiljalleen pois. Sirullisien korttien käyttö on huomattavasti turvallisempaa verrattuna vanhoihin pankkikortteihin ja automaattikortteihin. Suomessa nopeasti yleistynyt käytäntö on allekirjoituksen korvaaminen PIN-koodilla, joka tulee vähentämään maksukorttirikoksia huomattavasti. Lisäksi Nordea muutti ensimmäisenä pankkina Suomessa omat maksuautomaattinsa toimimaan ainoastaan sirullisilla korteilla. Vanhoilla pankkikorteilla voi vielä nostaa rahaa Otto-automaateista ja maksamaan ruokakaupoissa, mutta tässä vaiheessa viimeistään kannattaa päivittää kortti sirulliseksi. (Sirukortit 2009.)

Uudet sirulliset kortit tarjoavat käyttäjilleen entistä laajemmat palvelut. Ostosten maksaminen, käteisnostot ja jatkossa myös laskujen maksaminen onnistuu kaikkialla maailmassa. Lisäksi Nordea Visa Debit kortti on varustettu Internet Ostoturva -vakuutuksella. (Sirukortit 2009.)

2.2.1 Visa Electron

Visa Electron on tullut tutuksi jo monelle suomalaiselle, ja se on tällä hetkellä yleisin maksukorttimme. Visa Electronin käyttöön otto ei sujunut aivan mutkattomasti, minkä takia se on saanut varsinkin pienyrityksien keskuudessa huonon maineen. Sitä pidetään edelleen hitaana korttina, koska Visa Electron tekee katevarauksen tilille joka ostoksella ja ruuhka-aikaan yhteydenotto pankkiin voi kestää tavallista pidempään. Lisäksi pienyritykset ovat raportoineet paljon maksun siirtymisestä. Maksun yhteydessä kate-

varaus on ilmestynyt asiakkaan tilille, mutta yrittäjä on joutunut odottelemaan rahojaan pahimmassa tapauksessa jopa kymmenen pankkipäivää.

Pahimmat pullonkaulat on saatu ratkaistua ja kansainvälinen luottoyhtiö Visa on panostanut paljon tekniikan kehittämiseen, jolloin sirullisten korttien käyttövarmuus on huomattavasti parantunut. Kortti ei ole hinnalla pilattu. Kortti on kokonaan ilmainen alle 18-vuotiaalle ja Check-In-asiakkaille, perusasiakkaille 1,00 euroa / kk, kanta-asiakkaille 0,75 euroa / kk ja avainasiakkaille 0,50 euroa / kk.



KUVIO 1. Nordean Visa Electron – kortti.

Visa Electronin tärkeimmät ominaisuudet:

- Korttia voidaan hakea yli 6-vuotiaalle lapselle huoltajien suostumuksella. 15-vuotias voi hakea korttia ilman huoltajien suostumusta jos hän saa vakituisia ansiotuloja. Muussa tapauksessa alle 18-vuotiaalle korttia haetaan aina huoltajien suostumuksella. Kortti on nuorelle henkilölle turvallinen, koska tiliä ei voi ylittää ja maksaminen tapahtuu tulevaisuudessa pelkästään PIN-koodin avulla. Nykyään Suomessa on vielä paljon kauppoja, jossa kelpaa allekirjoitus, mutta ulkomailla käytännöstä on luovuttu lähes kokonaan.
- Visa Electron on täysiverinen maksukortti myös ulkomailla. Sillä voi maksaa ostokset kaikissa Visa Electron -tunnuksella merkityistä kaupoista. Tämä tarkoittanee sitä, että ulkomaalainen liike pystyy veloittamaan suoraan suomalaiselta tiliä, jolloin luotto-ominaisuutta ei tarvita.
- Maksamisen ohella myös käteisnostot onnistuvat yli 140 maassa, etenkin pankkien yhteydessä olevilta automaateilta. Käteisnostaminen rahaliittoon kuuluvissa maissa maksaa 1,00 euron / kpl, muualla maailmassa nostosta me-

nee 2,00 euroa + 2,5 % nostonmäärästä, joten esimerkiksi 100 euron nostosta kuluja kertyy 4,50 euroa jne.

- Nykyään Visa Electron kortti kelpaa maksuvälineeksi myös verkko-ostoksissa. Jo kouluikäiset osaavat etsiä Internetistä vaatteita ja harrastusvälineitä selvästi suomalaisia kauppoja huokeammalla hinnalla. Visa Electronin avulla verkko-ostokset onnistuvat kotikoneella. Ennen tähän tarvittiin luotollinen kortti. Turvallisuuden takia alaikäisen verkko-ostokset onnistuvat vain huoltajien suostumuksella.
- Monille on tärkeää erottua joukosta ja niinpä Nordea hyväksyy yksilöidyt maksuvälineet. Visa Electron on mahdollista yksilöidä omalla kuvalla tai valita Nordean suunnittelemista kuvista mieluisin. (Visa Electron 2009.)

2.2.2 Visa Debit

Visa Debit on toinen käsite, joka saattaa vielä tässä vaiheessa olla vieras monelle. Visa Debit on Visa Electronin kanssa lähes samanlainen, sillä suurimmat erot liittyvät katevaraustekniikkaan. Siinä, missä Electron tekee katevarauksen jokaisella ostoksella ja vaatii toimiakseen on-line maksupäätteen, Debit tekee katevarauksen satunnaisesti ja toimii myös ns. off-line-maksupäätteissä. Käytännössä Visa Debitiin yhdistetyn tilin voi huolimattomalla käytöllä pistää miinukselle. Tämän vuoksi se myönnetään mielellään henkilöille, joilla on säännölliset tulot. (Visa Debit 2009.)

Toisena erona Electroniin Nordean Visa Debitissä on Internet Ostoturva-vakuutus. Jos verkko-ostos suoritetaan Debit-kortilla, se kuuluu automaattisesti vakuutuksen piiriin. Vakuutus korvaa, jos ostettu tuote on virheellinen, puutteellinen, se toimitetaan myöhässä tai jos sitä ei toimiteta ollenkaan. (Visa Debit 2009.)

Visa Debit on samanhintainen kuin Visa Electron, mutta Check-In-asiakkaat maksavat kortista normaalin hinnan 1,00 euroa / kk.

2.3 Luotolliset sirukortit

Sirullisten peruskorttien lisäksi asiakkaille on tarjolla kahden eri luottoyhtiön tuotteita, Mastercard ja Visa–luottokortteja. Luotolliset kortit ovat käteviä apuvälineitä jokapäiväisessä elämässä, sillä niillä voi maksaa ostoksia kotimaassa, ulkomailla ja verkossa, minkä jälkeen luottoa lyhennetään kuukausittain sopimuksen mukaan. Ennen suomalaiset olivatkin vastahankaisia ottamaan luottokortteja itselleen, mutta nykyään luottokortteja pidetään yleisesti kätevinä maksuvälineinä. Kesäkisassa uudet luottokortit palkittiin kahdella pisteellä. (Sirukortit 2009.)

Helppointa uusien luottokorttien myynti oli nuorille opiskelijoille, jotka saavat luottokortin käyttöönsä vuodeksi ilman kuukausimaksuja. Opiskelijat voivat joutua ajoittain tilanteisiin, jolloin rahat riittävyys on kortilla, ja silloin luottokortista on hyötyä. Pienet ostokset voi maksaa luoton puolelta, ja luoton voi lyhentää kuun alussa kun opintotuet yleensä kirjautuvat tileille. Luoton käyttö ei ole, vastoin yleistä käsitystä, kallista. Jokaiselle luotto-ostokselle saa keskimäärin 30 päivää maksuaikaa, jonka aikana ostosta ei mene korkoa. Täten luottokortilla on helppoa tasoittaa elinkustannuksia, ja se tekee opiskelijan rahankäytöstä joustavampaa. Aina on hyvä pitää hätävara tilillisen varalta, että jotain sattuu. (Jokiranta 2009.)

Matkustelijoille luotollinen sirukortti on loistava vaihtoehto normaalin Visa Electronin tai Visa Debitin rinnalle. Matkalla voi aina sattua ja niinpä on hyvä lähteä matkaan kaksi korttia mukanaan. Jos toinen korteista varastetaan, se menee poikki tai se häviää, varalla on aina toinen kortti jolla selviää. Liian usein tulee vastaan tilanteita, että reissuun lähdetään yhden maksukortin varassa ja joudutaan ongelmiin kun kortin käytössä ilmenee vikaa. Lisäksi matkustelijoille Mastercard Gold ja Visa Gold tarjoavat jatkuvan ulkomaanvakuutuksen. (Kesäkisasivu 2009.)

Luotollisten korttien hinnoittelu on seuraavanlainen. Silver-korttien normaalihinta on 4,30 euroa kuussa tai 52,00 euroa vuodessa, Check-In – ja kanta-asiakkaille 3,25 euroa kuussa tai 39,00 euroa vuodessa ja avainasiakkaille kortit ovat maksuttomia. Kortin myyminen pankin avainasiakkaille on helppoa, koska he saavat sen ilmaiseksi.

2.3.1 MasterCard Silver ja Gold

Nordean MasterCard – luottokortti on monipuolinen maksuväline, jossa yhdistyvät usein Debit-maksukorttiominaisuus ja Credit-luottokorttiominaisuus. Sen saa haettua myös pelkällä Credit-luottokorttiominaisuudella. Kortti toimii normaalien sirukorttien tapaan kaikkialla maailmassa. Kortti voidaan myöntää luottokelpoiselle 18 vuotta täytäneelle henkilölle, jolla on säännölliset tulot. Opiskelijalle, jolla on yli 90 opintopistettä suoritettuna, riittää säännöllinen opintotuki.

MasterCard Silverin tärkeimmät ominaisuudet:

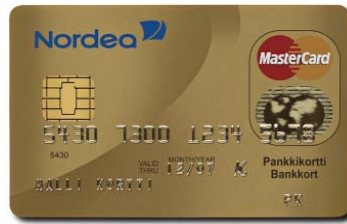
- Maksut ja käteisnostot yli 200 maassa
- Luottorajaa Silver-korteissa haettavissa 500–5000
- Kodinturva-vakuutus
- Internet Ostoturva -vakuutus



KUVIO 2. Nordean MasterCard Silver -yhdistelmäkortti.

MasterCard Goldin tärkeimmät ominaisuudet:

- Maksut ja käteisnostot yli 200 maassa
- Luottorajaa Gold-korteissa haettavissa 5 000-10 000
- Kodinturva-vakuutus
- Internet Ostoturva -vakuutus
- Jatkuva matkavakuutus



KUVIO 3. Nordean MasterCard Gold -yhdistelmäkortti.

Kodinturva-vakuutus antaa kaikille yli 100 euron arvoisille tavaroille kahden vuoden vakuutuksen, joka on arvokas lisä normaalin kotivakuutuksen päälle. Jatkuva matkavakuutus on Gold-kortin arvokas lisäominaisuus, joka mahdollistaa seuraavat vakuutusturvat:

- Matkasairaus- ja matkatapaturmakorvaukset sairaskuljetuksineen
- Matkatavaravakuutuksen
- Odottamiskorvaukset, jos matkatavarat tai lennot myöhästyvät
- Matkan peruuntumisturvan
- Vastuuvahinkokorvaukset
- Matkan keskeytymisen
- Matkalta tai jatkoyhteydeltä myöhästymisen (MasterCard 2009.)

2.3.2 Visa Silver ja Gold

Visa Silver -luottokortti on toiminnaltaan ja ominaisuuksiltaan täsmälleen samanlainen kuin vastaava MasterCard-luottokortti. Visa Silverissä yhdistyy Debit-maksukorttiominaisuus ja Credit-luottokorttiominaisuus. Kortin saa myös pelkällä Credit-luottokorttiominaisuudella. Visa-korttien hinnoittelu on yhteneväinen MasterCard korttien kanssa. (Visa Silver 2009.)



KUVIO 4. Nordean Visa Silver -yhdistelmäkortti.

Visa Goldiin on liitetty palveluita, joita ei muihin Nordean maksukortteihin saa. Visa Global Customer Assistance takaa Visa Goldin haltioille uuden kortin kadonnan tilalle, 3000 USD käteistä hätätapauksissa ja kiireellisiä postituspalveluja 24 tunnin varoitusaajalla. International SOS Assistance takaa ilmaiset lääkäri- ja sairaanhoitopalvelut, lainopillista apua ja tulkin 24 tunnin varoitusaajalla. (Visa Silver 2009.)



KUVIO 5. Nordean Visa Gold -yhdistelmäkortti.

2.4 Ajanvaraus henkilökohtaiseen neuvotteluun

Kesäkisa 2009:n yhtenä tärkeänä kilpailusegmenttinä oli ajanvarausten sopiminen. Jokainen varattu neuvottelu oli yhden pisteen arvoinen. Segmentti on merkittävä siksi, että esimerkiksi suurin osa säästämistuotteista myydään juuri henkilökohtaisen neuvottelun kautta. Mitä enemmän pankki tekee henkilökohtaista neuvontaa, sen parempaa tulosta syntyy.

Nordeassa on tällä hetkellä meneillään organisaatiomuutos, jonka tavoitteena on muuttaa organisaation rakennetta siihen suuntaan, että asiakkaille voitaisiin tarjota yhä henkilökohtaisempaa ja laadukkaampaa palvelua. Nykyään suurin osa ihmisistä hoitavat päivittäiset raha-asiansa verkkopankeissa ja maksukorteilla, joten pankissa niitä hoidetaan joka vuosi vähemmän. Peruspalvelujen vähetessä vaativammat pankkiasioinnit kasvavat tasaisesti. Näihin kuuluvat muun muassa säästämis- ja luottoneuvonta. (Tulevaisuuden konttori 2009.)

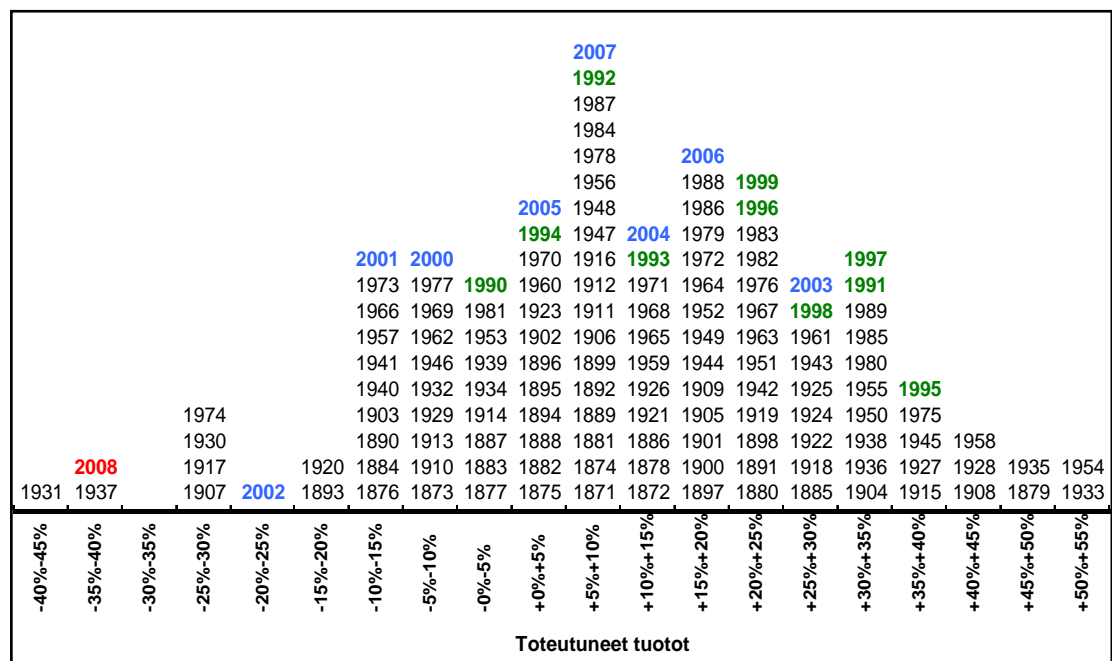
Pankilla on paljon asiakkaita, jotka tulevat toimeen verkkopankilla ja yksinkertaisella maksuvälineellä. Heillä voi olla suuriakin summia käyttötileillään ”seisomassa”. Nämä ovat ns. ”hiomattomia timantteja”, joita jatkuvasti pyritään saamaan henkilökohtaisiin neuvotteluihin. Kun asiakkaalle myydään säästämisen tuotteita, myynnistä hyö-

tyvät molemmat osapuolet. Pankki saa myynneistä myyntipalkkioita ja asiakas huomattavasti parempaa tuottoa säästöilleen. (Tulevaisuuden konttori 2009.)

2.5 Säästösopimukset

Ehkä kaikkein tärkein kesäkisan kilpailusegmenteistä oli säästäminen. Kesäkisan parhaiten pisteytetyt myyntiartikkelit olivat uudet rahastosäästösopimukset, tilisäästösopimukset ja selekta-vakuutusopimukset. Kaikki uudet säästösopimukset olivat 3 pisteen arvoisia.

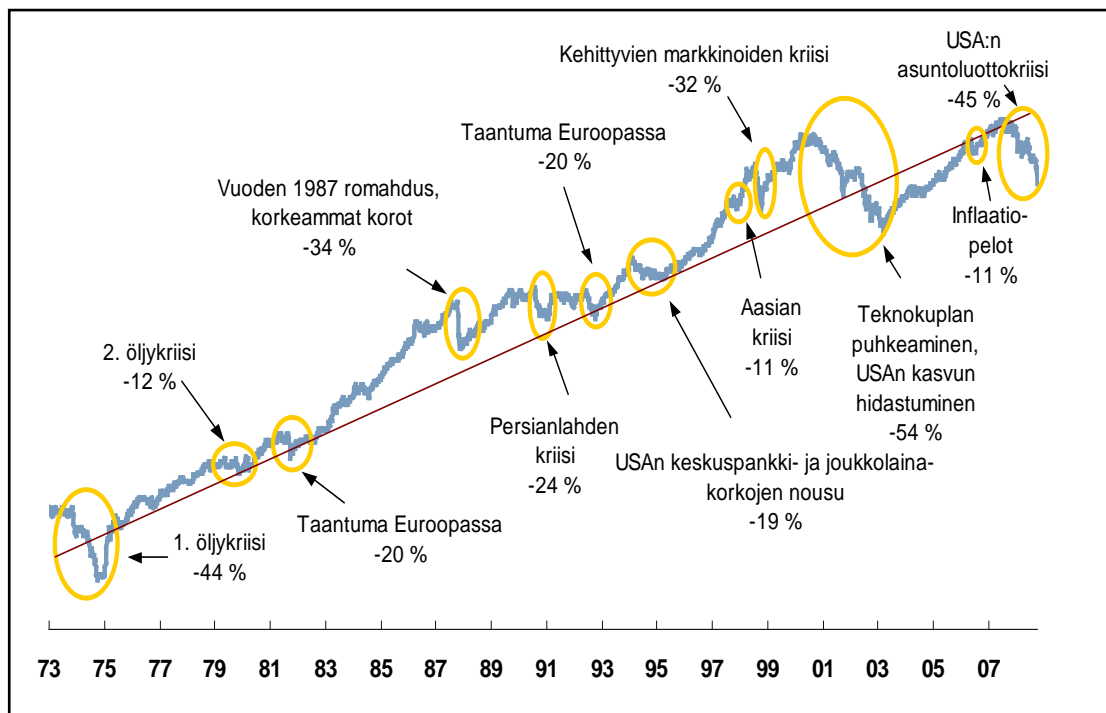
Viimeiset kaksi vuotta ovat olleet säästäjän painajaisia. Yhdysvalloissa vuonna 2007 alkanut subprime-kriisi ajoi koko rahoitussektorin ongelmiin. Kriisi johtui riskipitoisista lainoista, joita yhdysvaltalaiset pankit olivat myöntäneet. Kun riskit ylittivät kiipurajan, koko rahoitusjärjestelmä oli kaatua ja se ajoi maailman pörssit syöksykierteeseen. Kriisin vaikutus maailman pörssiin oli katastrofaalinen. Helsingin pörssi laski puolessatoista vuodessa n. 12 700 pisteestä reiluun 4 100 pisteeseen. Kuvio 6 esittää S&P 500 – indeksin vuosituottoja 1870-luvulta lähtien. S&P 500 on merkittävin yhdysvaltalaisia suuryrityksiä kuvaava indeksi. Vuosi 2008 oli indeksin kautta historian kolmanneksi huonoin vuosi. Kuluvasta vuodesta tulee yksi historian parhaista, sillä indeksi on noussut jo kymmenessä kuukaudessa n. 20 %. (Ks. kuvio 6.)



KUVIO 6. S&P 500 indeksin toteutuneet tuotot 1870–2008. (Nordea Pankki Suomi Oyj:n intranet 2009.)

Kriisi vaikutti myös muihin rahamarkkinoihin. Talousongelmien ilmetessä suurimpia huolenaiheita oli se, että kuluttajat lopettavat kuluttamisen, jolloin talouden normaali-kierto lakkaa. Ihmisten ja yritysten osto- ja investointikäyttäytymistä ohjataan korkotason muutoksella. Yhdysvalloissa korkoase käytettiin loppuun, jolloin paikallinen viitekorkotaso laskettiin nolnaan, eikä sitä vielä tänä päivänäkään ole nostettu. Yhdysvaltojen ohella Euroopan keskuspankki joutui käyttämään korkoasetta yleisen kuluttamisen kannustamiseen, jolloin korkotaso tippui Suomessakin ennätysalhaiselle tasolle. Kun korot laskevat, se vaikuttaa suoraan tilikorkoihin. (Nordea Pankki Suomi Oyj:n intranet 2009.)

Vaikka subprime-kriisi sai ennätysellisen paljon palstatilaa ja aiheutti pienimuotoista paniikkia, ei se silti eronnut historiallisesti kehityksestä millään tavalla. Talous on aina kokenut pieniä kolauksia ja aina on myös tultu takaisin ylös, kuten kuvio 7 osoittaa.



KUVIO 7: S&P 500 indeksin suurimmat pudotukset vuosina 1973–2008. (Thomson Datastream 2008)

Säästäjälle tilanteen tekee mielenkiintoiseksi se, että ”myrskyn jälkeen koittaa poutasää”. Toisin sanoen jokaista romahdusta on seurannut tasainen talouskasvu, ja niin myös tälläkin kerralla. Tämän ajatusmaailman myyminen asiakkaille on äärimmäisen haastavaa. Media usein kärjistää aihetta ja aiheuttaa tarpeetonta pelkoa. Aseeksi pankkimme tarjoaa säännöllistä säästämistä.

2.5.1 Miksi säännölliseen säästämiseen kannustetaan?

Säännöllinen säästäminen tarkoittaa sitä, että asiakas panostaa esimerkiksi kuukausittain jonkin sovitun määrän pankin esittelemään säästämistuotteeseen. Asiakkaat saattavat säikähtää sanaa sijoittaminen, joten on parempi pidättäytyä sanassa säästäminen, vaikka ne käytännöntasolla tarkoittavatkin samaa asiaa. Erilaiset säästämisen muodot ovat huonosti tunnettuja ja niinpä tähän kategoriaan panostetaan erityisen paljon tällä hetkellä. (Säännöllinen säästäminen 2009.)

Sijoittajan paras työkalu on aika. Mitä kauemmin säästää, sen vähemmän riskiä!

Vaikka pankissa jatkuvasti tutkitaan rahamarkkinoita, ei pankki silti omista kristallipalloa, joka osoittaisi ennalta parhaat ostoajankohdat. Tämän vuoksi asiakkaille ei suositella suuria kertaostoja, vaan säännöllistä säästämistä. (Säännöllinen säästäminen 2009.)

Monille asiakkaille helppous on avainsana. Etenkin sijoittaminen mielletään vaikeaksi ja työlääksi, jolloin taitava myyjä tekee ostamisesta mahdollisemman helppoa. Jatkuva säästäminen on helppo valinta, ja asiakkaan ei tarvitse käydä useita eri neuvotteluja, vaan riittää, että hän kerran tulee pankkiin ja ottaa tuotteen joka hänen riskinsietokykyyn parhaiten sopii, minkä jälkeen asiakkaan tililtä menee kuukausittain summa valittuun tuotteeseen. (Säännöllinen säästäminen 2009.)

Asiakkaan etu on myös pankin etu. Säästämisen tuotteet ovat hyvää liiketoimintaa pankille. Kun asiakas säästämällä kerryttää omaa varallisuuttaan, saa pankki tuotteista myyntipalkkioita, jolloin molemmat osapuolet hyötyvät. (Jokiranta 2009.)

Säästötuotteiden myynti alkaa aina asiakkaan tavoitteen kartoittamisesta. Kuinka paljon halutaan säästää, mitä säästämisellä halutaan saavuttaa ja kuinka paljon riskiä

asiakas on valmis sietämään? Kuten kaksi viimeistä vuotta ovat osoittaneet, säästäminen ei aina ole riskitöntä, mutta sopivasti hajauttamalla riskiä voidaan hallita. Laki vaatii nykyään pankilta dokumentointia siitä, minkälaista sijoitusneuvontaa asiakkaalle on annettu. Niinpä Nordeassa on otettu käyttöön useita sijoitusneuvonnan työkaluja, joilla asiakkaan profiili selvitetään, ja siitä jää dokumentit molemmille osapuolille. Säästämisprofiili osoittaa sen, minkälainen säästäminen asiakkaalle parhaiten sopii. (Jokiranta 2009.)

2.5.2 Tilisäästäminen

Yksinkertaisin säästämisen muoto on erottaa normaalista käyttövaroista osa säästöön. Tilisäästäminen ei ole kovin kannattavaa johtuen historiallisen kehnosta korkotasosta, mutta monille riittää säästämiseksi se, että raha laitetaan eroon normaaleista käyttövaroista, jolloin sitä ei tule käytettyä. Monille tilisäästäminen on ensimmäinen kokeilu säästämisenmaailmassa. Tilisäästäminen on äärimmäisen helppoa ja riskitöntä, ja sen voi aloittaa, kun haluaa, ja lopettaa, kun tavoite on saavutettu. Monet tilisäästämistä kokeilleet innostuvat harrastuksesta ja lähtevät kokeilemaan muitakin säästämisen mahdollisuuksia. (EtuTili 2009.)

EtuTili on kaikille maksuton tili, joka on tarkoitettu asiakkaille, jotka haluavat säästää rahaa helposti ja riskittömästi. Tilin korko on tällä hetkellä avainasiakkaille 0,75 % ja muille asiakkaille 0,15 %. EtuTiliä voi käyttää 12 kertaa vuodessa, mutta sinne voi tallettaa niin usein kuin haluaa. EtuTilin korko tulee nousemaan heti, kun nykyinen korkotaso vakiintuu. (EtuTili 2009.)

Tilisäästäminen sopii erityisen hyvin vanhemmille, jotka haluavat säästää rahaa omille lapsilleen. Kaikille tilisäästämisestä kiinnostuneille asiakkaille suositellaan kuukausittaista säästösummaa, joka automaattisesti siirtyy käyttötililtä säästötilille. Täten säästämisestä tulee tapa, ja huomaamattaan tulee säästäneeksi isojakin summia. (EtuTili 2009.)

Nordea tarjoaa tilisäästämiseen vaihtoehtoisen työkalun ensimmäisenä pankkina Suomessa. ePossu-palvelu liittää asiakkaan maksukortteihin pyöristämistekniikan.

Kun asiakas menee liikkeeseen ja ostaa kortillaan tuotteen, ePossu-palvelu pyöristää summan automaattisesti seuraavaan tasalukuun ja siirtää ostoksesta ylimenevän osan automaattisesti säästötilille. Asiakas voi itse päättää, pyöristääkö ePossu summan seuraavaan euroon vai seuraavaan kahteen euroon. Lisäksi asiakas voi päättää kuinka paljon hänen päivittäisistä ostoista maksimissaan siirtyy hänen säästötililleen. Esimerkiksi ostos maksaa 5,50 euroa, jolloin ePossu-palvelu pyöristää summan 6,00 euroon, jolloin käyttötililtä veloitetaan 6,00 euroa, josta 0,50 euroa siirtyy automaattisesti EtuTilille. Palvelu on ilmainen kaikille asiakkaille ja tekee säästämistä helppoa. (ePossu 2009.)

2.5.3 Rahastosäästäminen

Rahastot ovat pankin perustamia pääomarakenteita, jotka sijoittavat pääomaansa arvopapereihin eri teemojen mukaan. Jokaisella rahastolla on oma ammattisijoittaja salkunhoitajana. Nordea tarjoaa tällä hetkellä n. 250 erilaista rahastoa. Rahastot ovat sijoittajille helppoja, koska niiden avulla sijoittaja pystyy hajauttamaan varallisuuttaan oman mielenkiintonsa mukaan. Hajautettu sijoitus pienentää sijoitusriskiä verrattuna yksittäisiin osakkeisiin tai arvopapereihin. (Hajauttaminen 2009.)

Siinä, missä säännöllinen tilisäästäminen on lähinnä rahojen erottamista käyttövaroista, rahastosäästäminen on monin kerroin tuottavampaa, joskin hiukan riskipitoisempaa. Rahastosäästämisen idea onkin pitkäjänteisyydessä, ja säästäjän täytyy hyväksyä se, että pienet kurssivaihtelut kuuluvat asiaan. Hienous piileekin siinä, kuinka hyvin kurssilaskuja osataan käyttää hyväksi. (Sijoitusaika 2009.)

Rahastojen edut:

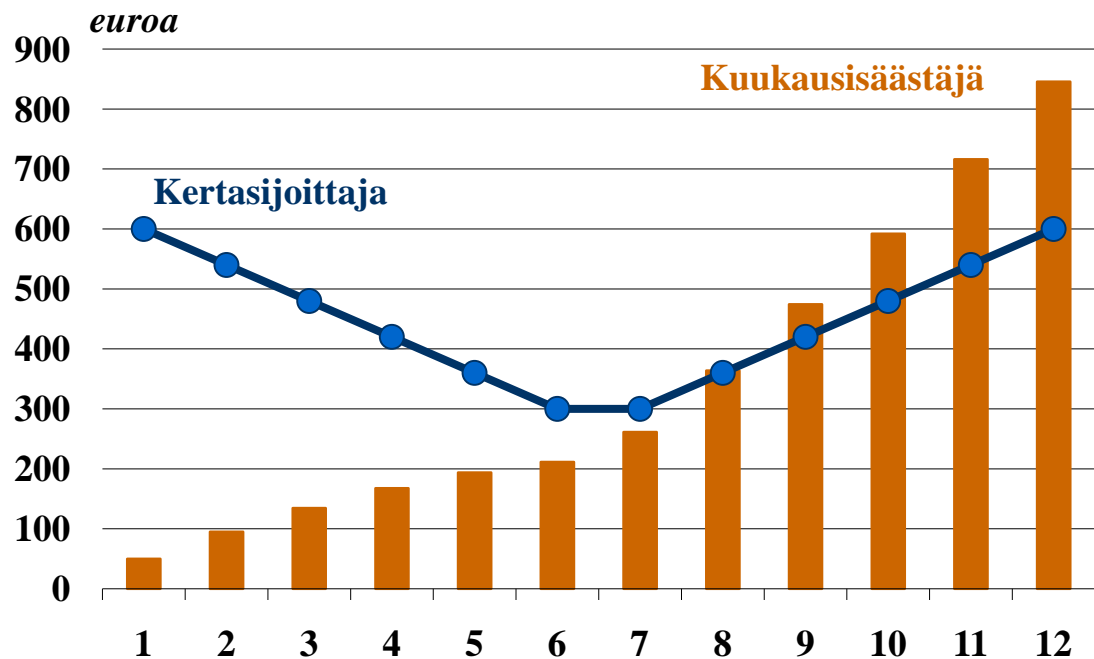
- Rahasto on ammattilaisen hoitama salkku, jolle odotetaan monenkertaista tuottoa verrattuna tilisäättämiseen.
- Niitä on helppo hankkia joko Nordean konttoreissa tai omassa verkkopankissa salkkupalvelun avulla.
- Rahastot voi halutessaan muuttaa rahaksi milloin tahansa, ja niitä eivät sido mitkään määräajat, toisin kuin tilisäättämässä.

- Alkupanoksen ei tarvitse olla suuri, sillä mukaan pääsee jo 40 eurolla /kk.
- Rahaston omistajana et joudu maksamaan veroja, kun rahaston omistukset muuttuvat. Pääomaverot voitosta maksetaan ainoastaan lunastettaessa rahastoja. (Rahastot 2009.)

Rahastoihin hetken perehtymällä jokainen voi löytää itselleen mielenkiintoisen vaihtoehdon. Vaihtoehtoja on n. 150 erilaista ja kaikki rahastot sijoittavat eri strategian mukaan. Niille, joille rahastot ovat uusi käsite, Nordea suosittelee muutamaa eri vaihtoehtoa riskihalukkuuden mukaan. Turvallisuutta hakeville suositellaan korkotuotepainotteisia rahastoja ja riskinotto-kykyisille osakepainotteisia rahastoja. (Rahastot 2009.)

Rahastosäästämistä pyritään tarjoamaan kaikille asiakkaille, joita päivittäin kohdataan. Asia on nyt ajankohtainen, koska viimeisen kahden vuoden aikana tapahtunut suuri arvonalentaminen on suuri mahdollisuus niille asiakkaille, jotka juuri nyt aloittavat rahastosäästämisen. (Rahastot 2009.)

Kuvio 8 havainnollistaa sen, kuinka jatkuva rahastosäästäminen on pitkällä aikavälillä parempi vaihtoehto kuin suuret kertsijoitukset. Kuvitellaan tilanne, jossa rahaston kurssi ensin laskee ja sitten nousee takaisin lähtötasolle. Lähtötilanteessa sinisellä viivalla kuvattu henkilö sijoittaa 600 euroa rahastoon ja pitää niitä 12 kuukauden ajan. Oranssilla palkilla kuvattu henkilö aloittaa säännöllisen säästämisen 50 euroa /kk ja jatkaa säästämistä 12 kuukauden ajan. Lopulta molemmat ovat sijoittaneet 600 euroa mutta oranssilla kuvattu säännöllinen säästäjä on hyötynyt markkinan heilahtelusta, koska hän on saanut laskevan kehityksen aikana enemmän rahasto-osuuksia suhteessa sijoittamaansa rahaan.



KUVIO 8. Kuukausisäästäjä vs. kertasijoittaja. (Nordea Pankki Suomi Oyj:n intranet 2009.)

2.5.5 Seleкта-vakuutukset

Nordea tarjoaa asiakkailleen vapaaehtoista selekta-eläkevakuutusta. Selektan tarkoitus on täydentää lakisääteistä eläkettä. Monia suomalaisia arveluttaa se, riittääkö lakisääteinen eläke tulevaisuudessa, ja näille asiakkaille on luotu mahdollisuus alkaa itse säästää ja varmistaa riittävä tulotaso myös eläkepäivillä. Tällä hetkellä yli puolella miljoonalla suomalaisella on käytössään vapaaehtoinen eläkevakuutus. Myyntiä lisäksi kesällä tieto siitä, että valtio oli nostamassa eläkevakuutuksen lunastuspäivää 62:sta 63:een. (Selekta-eläkesijoitus 2009.)

Suomen valtion harjoittama rahapolitiikka suosii eläkesijoittamista ja täten Nordean selekta-eläkevakuutus on vähennyskelpoinen pääomatuloverotuksessa. Vuodessa vähennyksiä voi tehdä 5000 euroa. Vanhemmat ihmiset ottavat eläkevakuutuksia, koska kuolemantapauksessa sen avulla voidaan jokaiselle lähiomaisille korvata 35 000 vero-
vapaasti. (Selekta-eläkesijoitus 2009.)

Selekta voi tässä vaiheessa elämää tuntua kovin kaukaiselta, mutta jos trendi jatkuu samanlaisena, on valtio pakotettu nostamaan eläkeikää ylöspäin, sillä muuten pieni valtio joutuu tuottavuusongelmien eteen. Moni nuori ei tiedä, että aloittamalla nyt selekta-eläkevakuutusäästämisen, voi eläkkeelle jäädä 62-vuotiaana ja silti säilyttää normaalin tulotason. 40 vuoden päästä eläkeikä on jo ties kuinka korkealla. (Selekta-eläkesijoitus 2009.)

2.6 Kesäkisan tulokset

Kesäkilpailun voittaja tuli tänä vuonna Kajaanista. Johanna Kurkinen voitti äärimmäisen pienellä marginaalilla toiseksi tulleen Markus Jordanin. (Kesäkisasivu 2009.)

Voittajan saavutukset:

- Check-In-asiakkuuksia **132 kpl – 3,2 % kesäkisan myynnistä**
- Ajanvarauksia **282 kpl – 4,4 % kesäkisan myynnistä**
- Säästösopimuksia **29 kpl – 1,9 % kesäkisan myynnistä**
- Luotolliset kortit **106 kpl – 3,1 % kesäkisan myynnistä**
- Luotottomat kortit **71 kpl – 0,1 % kesäkisan myynnistä**

TOP-20-kilpailijoiden saavutukset:

- Check-In-asiakkuuksia **1565 kpl – 38,4 % kesäkisan myynnistä**
- Ajanvarauksia **2590 kpl – 40,5 % kesäkisan myynnistä**
- Säästösopimuksia **670 kpl – 44,4 % kesäkisan myynneistä**
- Luotolliset kortit **1002 kpl – 29,9 % kesäkisan myynneistä**
- Luotottomat kortit **1554 kpl – 22,6 % kesäkisan myynneistä**

Kaikki kesän myynnit yhteensä:

- Check-In-asiakkuuksia **4071 kpl**
- Ajanvarauksia **6394 kpl**

- Säästösopimuksia **1507 kpl**
- Luotolliset kortit **3345 kpl**
- Luotottomat kortit **6879 kpl**

3 KESÄTYÖNTEKIJÄKYSELY

3.1 Kyselyn toteutus

Opinnäytetyön tueksi toteutettiin pieni tutkimus siitä, kuinka kilpialun osallistujat kokevat kesäkilpailun. Kysely lähetettiin sähköpostitse eri puolelle Suomea. Kysely lähetettiin 25 kesäkisanosallistujalle ja vastauksia palautui 22. Erilaisia mielipiteitä pyrittiin huomioimaan lähettämällä kyselyjä eri puolelle Suomea erikokoisiin konttoreihin.

Kysymyksiin vastattiin antamalla arvosana yhdestä viiteen, jossa arvo 1 oli negatiivisin, 3 neutraali ja 5 positiivisin. Vastausten perusteella kysymyksille laskettiin keskiarvot. Eräisiin kysymyksiin pyydettiin myös kirjallisia vastauksia. Kyselyn pohjalta kerättiin kokoon kehitysideoita, joita esitellään tarkemmin luvussa 4.

3.2 Kysymykset ja vastausjakaumat

1. Minkä yleisarvosanan antaisit kesäkisalle?

Vastausten keskiarvo oli **4,36**. Vastuksista ei pystynyt määrittämään maantieteellistä trendiä eikä konttorin kokoon verannollista trendiä. Kilpailua pidetään kokonaisuudessaan positiivisena asiana.

2. Oliko kilpailutiedotus toimivaa? Kuinka kehittäisit kilpailutiedotusta?

Vastausten keskiarvo oli **3,90**. Suurin osa vastaajista piti kilpailun viikoittaista tiedotamista riittävänä. Vastauksista ei pystynyt määrittämään maantieteellistä eikä konttorin kokoon verrannollista trendiä.

3. Motivoiko Nordea kesäkisa sinua tekemään myyntityötä? Miten koit myyntityön?

Vastausten keskiarvo oli **3,41**. Vastauksista oli huomattavissa selvää jakautumista puoleen ja toiseen.

4. Saitko suorituksistasi tarpeeksi palautetta? Minkälaista palautetta haluaisit lisää?

Vastauksien keskiarvo oli **2,36**. Vastauksista suurempi osa oli negatiivisia, mikä osoittaa sen, että kilpailijat haluavat selvästi aiempaa enemmän palautetta kilpailun aikana. Konttoreiden koko ei näyttänyt vaikuttavan vastauksiin.

5. Oliko kaikilla työntekijöillä samanlaiset mahdollisuudet osallistua kisaan? Onko yksi kilpailusarja mielestäsi paras vaihtoehto?

Vastausten keskiarvo oli **3,55**. Vastauksissa oli paljon hajontaa konttorien koon mukaan. Suuremmat konttorit pitivät kaikkien osallistumismahdollisuutta samankaltaisena, mutta pienempien konttoreiden kilpailijat olivat pääsääntöisesti sitä mieltä, ettei kaikilla ole samanlaiset lähtökohdat kilpailuun.

6. Oliko sinulla mahdollisuuksia pärjätä kesäkisassa? Mitkä tekijät hankaloittivat kesäkilpailua osaltasi?

Vastausten keskiarvo oli **3,14**. Vastauksissa oli jälleen suurta hajontaa. Negatiivisista vastauksista suurin osa tuli pienemmistä konttoreista, mihin voi vaikuttaa se, että pienemmissä konttoreissa on kapeampi myyntipotentiaali, jolloin myyntityö voi olla hankalampaa. Asiakasmäärät ovat huomattavasti pienempiä ja suurin osa pienempien

konttorien päivittäisestä asioinnista koostuu rahan nostamisesta tai tallettamisesta. Suuremmissa konttoreissa asiointi on huomattavasti laajempaa ja asiakasmäärät moninkertaisia, jolloin myyntipotentiaali on huomattavasti parempi.

7. Oliko sinulla tarpeeksi tietoa myymistäsi tuotteista? Mitkä tuotteet olivat hankalia myydä?

Vastausten keskiarvo oli **4,04**. Vastauksista suurin osa oli positiivisia, negatiivisia vastauksia (1 tai 2) tuli vain 1 kappale. Tämä on yksi kesäkisajärjestäjien vahva puoli. Tuotteet esitellään konttoreissa kisan alettua ja suurin osa tuotteista on tunnettuja ja helppoja. Kirjallisten vastausten perusteella säästämistuotteet laskevat keskiarvoa eniten.

8. Olivatko kesäkisan tuotteet mielestäsi sopivat? Mitä tuotteita jättäisit pois ja mitä haluaisit tilalle?

Vastausten keskiarvo oli **3,78**. Vastauksista suurin osa oli positiivisia, eikä niistä voinut päätellä maantieteellistä tai konttorin kokoon verrannollista trendiä. Kuten edellisessäkin kysymyksessä, säästämistuotteet kirvoittivat vastaajissa eniten kommentteja.

9. Onko kesäkisa parantanut myyntitaitojasi?

Vastausten keskiarvo oli **3,68**. Vastauksissa oli hiukan enemmän neutraaleja vastauksia kuin muissa kysymyksissä, mutta mitään maantieteellistä tai konttorin kokoon verrannollista trendiä ei löytynyt. Suurin osa koki, että kesäkisa on parantanut myyntitaitoja.

10. Avaako kesäkisa mahdollisuuden tulevaisuuden työpaikkaan? Kuinka kesäkisamenestys on huomioitu työkeskusteluissa?

Vastausten keskiarvo oli **4,14**. Selvästi konttoreissa oli painotettu, että kesäkisassa pärjäävät ovat hyvissä asemissa rekrytoinnissa. Syy on looginen, sillä pankki palkkaa mieluisasti uusia työntekijöitä, joilla on näyttöä pankin tuotteiston hallitsemisesta ja positiivisesta asenteesta myyntityötä kohtaan.

3.3 Kirjallisten vastausten analysointi

Osa vastauksista oli hyvin lyhyitä, mutta muutamat olivat jaksaneet paneutua asiaan hiukan enemmän ja kirjoittaa omia ajatuksiaan ylös. Eniten esiin nousseita asioita analysoidaan jokaisesta kysymyksestä.

2. Oliko kilpailutiedotus toimivaa? Kuinka kehittäisit kilpailutiedotusta?

Kilpailun väliaikatiedottamiseen oltiin melko tyytyväisiä. Nordean sisäiseen tiedotuskanavan kesäkisasivulle päivitettiin kerran viikossa tulostaulukko ja kärkikymmenikön tiedot, joita jokainen pystyi tutkimaan ja vertailemaan omiin tuloksiinsa. Yksi vastaajista toivoi pankin esimiehiltä pientä viikoittaista palaveria, jossa esimies voisi käydä läpi kilpailutilanteen kaikkien kisaajien kesken. Palaveri toimisi samalla kannustimena ja osoittaisi kilpailijoille sen, että heidän saavutuksensa on huomattu. Eräs vastaaja haluaisi antaa kärkikymmenikölle mahdollisuuden kertoa omista myyntikokemuksistaan Nordean sisäisessä tiedotuskanavassa. Täten saataisiin toimivat myyntikonstit kaikkien käyttöön.

3. Motivoiko Nordean kesäkisa sinua tekemään myyntityötä? Miten koit myyntityön?

Myyntityö koettiin yleisesti haastavaksi, mutta mieleiseksi. Monet vastaajista mainitsivat, että myynti oli helppoa, kun tuotteet olivat hyviä ja tarpeellisia. Parhaimmillaan tuotteet myivät itse itsensä, eikä varsinaista myyntiä tarvinnut tehdä. Muutama vastaaja kertoi säästämismyynnin olevan hankalaa, koska säästämistuotteita on jopa liiankin paljon. Yksi vastaajista kertoi, että hänen esitteli omasta mielestään liian paljon vaihtoehtoja ja tulokset paranivat heti, kun oppi tarjoamaan vain muutamaa vaihtoehtoa,

joista asiakkaan oli helppo valita. Selektatuotteet olivat monelle hankala paikka, koska niitä myyvät yleensä sijoitusasiantuntijat ja henkilökohtaiset pankkineuvojat.

4. Saitko suorituksistasi tarpeeksi palautetta? Minkälaista palautetta haluaisit lisää?

Vain muutama vastannut kertoi saaneensa jatkuvasti palautetta ja kannustusta omalta esimieheltään. Monet kokivat jääneensä yksin kesäkisassa, eivätkä he juurikaan olleet saaneet palautetta omalta esimieheltään. Asiaa voisi korjata aikaisemmin mainittu viikoittainen kesäkisapalaveri, jossa voitaisiin tulosten ohella jakaa palautetta puolin ja toisin, sekä asettaa tavoitteita seuraaville viikoille.

5. Oliko kaikilla työntekijöillä samanlaiset mahdollisuudet osallistua kisaan? Onko yksi kilpailusarja mielestäsi paras vaihtoehto?

Moni vastanneista epäroi kilpailun tasavertaisuutta. Osa kesätyöntekijöistä tekee pelkkää kassatyötä, mikä tarkoittaa sitä, että heillä ei mahdollisuutta tehdä varsinaista myyntityötä, koska kassapalveluiden jonot ovat usein hyvin ruuhkaisia. Lisäksi pienemmissä konttoreissa käy suhteessa paljon vähemmän asiakkaita kuin suuremmissa konttoreissa. Mitä vähemmän on asiakkaita, sen vähemmän on myyntipotentialia. Henkilö, joka työskentelee kassapalveluissa, ei voi yltää kokonaiskilpailun kärkisijoille. Huomion arvoista on myös se, että kesäkisan TOP-20-kilpailijoista suurin osa oli isojen konttoreiden työntekijöitä. Kahdenkymmenen parhaan joukosta ei löydy kuin 4 pienen konttorin työntekijää. Vastauksissa ehdotettiin myös alueellista kilpailua, jossa alueet kilpailisivat keskenään, eikä maanlaajuista rankingia listattaisi. Myös asiakasmäärään suhteutettua pistelaskusysteemiä ehdoteltiin. Eräänä vaihtoehtona olisi järjestää omat kilpailunsa kassapalveluhenkilöille ja palveluneuvojille. Asiassa on vain se ongelma, että monessa konttorissa nämä kaksi edellä mainittua työtehtävää on yhdistetty ja työntekijät antavat molempia palveluita.

6. Oliko sinulla mahdollisuuksia pärjätä kesäkisassa? Mitkä tekijät hankaloittivat kesäkilpailua osaltasi?

Moni vastasi kiireen olevan yksi suurimmista myynnin ongelmista. Kesä on pankin kiireistä aikaa, ja varsinkin kuun alut ja puolivälit tупpaavat ruuhkautumana helposti. Tällöin joutuu punnitsemaan kahden asian välillä. Painottaako myyntiä vai panostaako joustavaan palveluun, jolloin jonot eivät ruuhkaudu? Ongelma johtuu osin siitä, että Nordea pankki palkkasi tänä kesänä huomattavasti vähemmän kesätyöntekijöitä verrattuna edellisvuosiin, koska taloustilanne oli haastava. Valitettavasti tämä on aiheuttanut kiireitä monessa konttorissa, jolloin myynnistä on jouduttu tinkimään.

7. Oliko sinulla tarpeeksi tietoa myymistäsi tuotteista? Mitkä tuotteet olivat hankalia myydä?

Vastaajat tunsivat tuotteet ja niiden myyntikikat kohtalaisen hyvin, mutta kuten kysymyksessä 3 tuli esille, joidenkin sijoitustuotteiden myynti on aika haastavaa. Nordealla on tarjota yli 150 erilaista rahastoa, jotka pitäisi noin pääpiirteittäin tuntea. Onneksi tietoa on aina tarjolla, ja niitä voi aina tutkia asiakkaan kanssa yhdessä. Selektatuotteet olivat monelle hankalia myytäviä, koska niihin sisältyy paljon verotuksellisia lakiasioita, jotka pitää ottaa huomioon. Luottokorttimyynnissä haasteita tuotti Visa, joka muuttui luottokunnan tuotteesta pankin tuotteeksi. Muutos ei sujunut aivan mutkattomasti, jolloin Visan myyminen asiakkaalle vaikeutui. Onneksi tarjolla oli myös MasterCard, jonka myynti ja tekniikka toimivat moitteetta.

8. Olivatko kesäkisan tuotteet mielestäsi sopivat? Mitä tuotteita jättäisit pois ja mitä haluaisit tilalle?

Kesäkisan tuotteisto sai hyvää palautetta vastaajilta. Yhdeksi uudeksi tuotteeksi eräs vastaaja ehdotti siirtyviä asiakkuuksia, eli sitä, että saat neuvoteltua asiakkaan siirtämään asiakkuutensa toisesta pankista Nordeaan. Eriarvoisia asiakkuuksia voisi palkita eri pistemäärin. Jätetyt tarjoukset voisivat myös olla mitattava kilpailukategoria. Muutama vastaaja jättäisi odotetusti selekta-tuotteet pois kilpailusta.

10. Avaako kesäkisa mahdollisuuden tulevaisuuden työpaikkaan? Onko kesäkisamenestys on huomioitu työkeskusteluissa?

Moni vastaajista uskoi oman menestyksensä vaikuttavan työpaikan saantiin. Ilmeisesti asiaa on painotettu jo ennen kilpailua useimmissa konttoreissa. Muutama vastannut kertoi jatkaneensa kesätöiden päätteeksi määräaikaisessa sopimuksessa. Haastattelutilanteessa oli mainittu myös kesäkisan vaikutus lopulliseen päätökseen.

4 KESÄKISAN KEHITYSIDEOITA

Kesäkilpailu on toimiva ja se tullaan varmasti järjestämään joka vuosi tulevaisuudessakin. Hyvän voi aina tehdä paremmaksi ja niinpä omien kokemuksieni ja kyselyn perusteella kokosin muutaman kehitysidean kesäkilpailuun.

4.1 Uudet kilpailukategoriat

Kilpailutuotteet valitaan vuosittain sen mukaan, mikä parhaiten tukee sen hetkistä strategiaa. Tämän vuoksi säästäminen oli erityisessä suurennuslasissa, ja säästämismyynneistä sai hyvin pisteitä. Kyselyyn vastanneet ehdottelivat joitain tuotteita, joita he itse olivat onnistuneet myymään kesäkisan aikana ja jotka voisivat olla mielenkiintoisia muillekin kilpailijoille

4.1.1 Uudet asiakkuudet

Nordea käyttää vuosittain suuria summia uusasiakashankintaan. Tälläkin hetkellä televisiossa pyöriin Nordean avainasiakas-kampanja, joka markkinoi Nordean asiakasetuohjelmaa ja etuohjelman avainasiakkuutta. Uusasiakashankintaa voidaan normaaliolosuhteissa tukea hinta-aseella, mutta alhaisen korkotason takia uusasiakashankinnan ratkaisevat muut tekijät, kuten palvelun laatu ja asiakasedut.

Nordean päivittäispalvelussa käy viikoittain paljon muiden pankkien asiakkaita asioidessa. Heitä ei pidä päästää käsistään liian helposti vaan tarjota esimerkiksi palveluneuvottelua, jossa heidän asiointinsa voidaan punnita ja tutkia, kuinka paljon he voisivat säästää rahaa vaihtamalla pankkia.

Nuorista aikuisista, jotka siirtyvät Nordean asiakkiksi, tulee Check-In-asiakkaita. Uudet Check-In-asiakkuudet palkittiin vuoden 2009 kesäkisassa yhdellä pisteellä, mutta jos uusi Check-In-asiakas tulee toisesta pankista, voitaisiin siirtyneet asiakkuudet palkita kahdella pisteellä (yksi palveluneuvottelusta ja yksi Check-In-asiakkuudesta). Täten jokaiselle nuorelle asiakkaalle tulisi tarjottua palveluneuvottelua. Myynnin ei luulisi olevan mahdotonta, sillä onhan Nordealla parhaimmat asiakkuusedut nuorille aikuisille.

Pankki haluaa myös muita asiakkaita. Henkilöt, joilla on pieniä säästöjä tai lainoja, voivat päästä Nordean kanta-asiakkiksi. Kanta-asiakkuuden vähimmäisvaatimukset:

- Vähintään yksi käyttötili, jolle tulee säännöllisiä tuloja, esimerkiksi palkka
- Vähintään kolme pankin perustuotetta, esimerkiksi Visa Electron, luottokortti ja verkkopankkitunnukset
- Säästöjä tai lainoja vähintään 6000 euroa

Kanta-asiakkaat saavat pankista rahanarvoisia etuja, mm. 25 % alennusta kaikista yleisimmistä päivittäispalveluista. Sen lisäksi erilaiset lyhyet luotot ovat kanta-asiakkaille huomattavasti perushintaa edullisempia. Uudesta kanta-asiakkaasta kilpailussa voisi saada kolme pistettä (yksi palveluneuvottelusta ja kaksi uudesta kanta-asiakkuudesta).

Pankille arvokkaimpia asiakkaita ovat henkilöt, joilla on paljon säästöjä tai lainaa. Nämä asiakkaat ovat Nordeassa avainasiakkaita. Avainasiakkuuden vähimmäisvaatimukset ovat:

- Vähintään yksi käyttötili, jolle tulee säännöllisiä tuloja, esimerkiksi palkka
- Vähintään viisi pankin perustuotetta, esimerkiksi asuntolaina, luottokortti, verkkopankkitunnukset, säästötili ja Nordean rahasto.
- Säästöjä tai lainoja vähintään 30 000 euroa

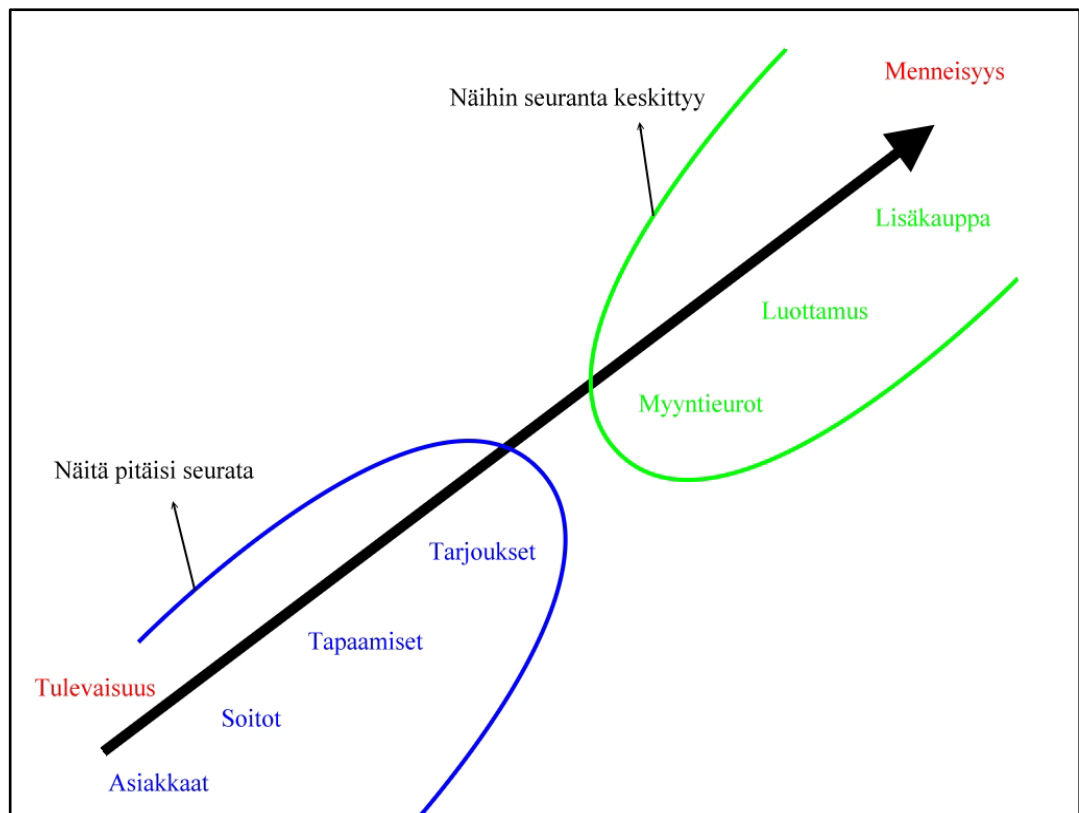
Avainasiakkaat saavat Nordeasta erinomaiset asiakkuusedut. Muun muassa oman henkilökohtaisen pankkineuvojan, jota muuta pankit eivät tarjoa, lisäksi huomattavat

alennukset päivittäispalveluista ja ilmaisen luottokortin. Asuntolainallisten asiakkaiden siirto toisesta pankista Nordeaan vaatii todella hyvää myynti- ja neuvottelutaitoa, joten onnistunut asiakkuuden siirto voitaisiin palkita 4 pisteellä (yksi palveluneuvottelusta ja kolme uudesta avainasiakkuudesta).

Suosittelumarkkinointia tehdään liian vähän. Kun asiakas saadaan onnistuneella palveluneuvottelulla tyytyväiseksi, niin pitäisi aina kysyä onko asiakkaalla läheisiä tai ystäviä, joilla voisi olla tarvetta samalle palvelulle. Suositelijan kautta on helppo lähestyä uutta asiakasta. (Rummukainen, 2007, 69)

4.1.2 Annetut tarjoukset

Tehdyt tarjoukset tuottavat kauppoja. Asiakkaille jätetään viikoittain paljon tarjouksia, mutta liian moni potentiaalinen asiakas poistuu pankista ilman ensimmäistäkään tarjousta. Tarjouksen antaminen onnistuu esimerkiksi Nordean sisäisellä sijoitussuositushjelmalla. Kun asiakas saa tarjouksen mukaan, hän pystyy kotona tutkimaan sitä ja on seuraavalla pankkikäynnillä huomattavasti vastaanottavaisempi tuotteille.



KUVIO 9. Jari Sarasvuon tulkinta myyntiprosessista. Trainers' House 2009)

Kuvio 9 kertoo myyntiprosessista. Myyntityö lähtee käyntiin asiakaskannasta, jota kontaktoidaan ja kutsutaan neuvotteluun. Neuvottelun päätteeksi asiakkaalle annetaan tarjous, josta syntyy kauppoja. Kaupat tuottavat myyntieuroja, eli voittoja, mistä syntyy luottamusta myyjän ja ostajan välille. Luottamus mahdollistaa lisäkaupat. Saman ajatusmallin haluaisin iskostaa pankkiin ja kesäkisaan. Jokainen jätetty tarjous voisi olla yhden pisteen arvoinen, eikä mikään estä antamasta yhdelle asiakkaalle useampaa tarjousta. Joka tapauksessa osa tarjouksista päättyy aina kauppaan, jolloin jätettyjen tarjouksien määrä on verrannollinen syntyneeseen kauppaan. (Sarasvuo 2008.)

4.1.3 Jälkimarkkinointi

Kun asiakas on saatu ostamaan tuote, hänelle pitää toteuttaa jälkimarkkinointi, joka tarkoittaa sitä, että asiakkaalle soitetaan esimerkiksi kuukauden päästä tuotteen ostamisesta ja kysytään asiakkaan mielipidettä ja kokemuksia tuotteesta. Tätä keinoa käytetään liian vähän ja haluaisin lisätä sen palkittaviin kilpailukategorioihin.

Säästämisen tuotteiden myynnissä jälkimarkkinointi voisi olla avain moniin lisäkauppoihin. Kun asiakas on esimerkiksi ostanut ensimmäisen rahastonsa ja huomannut säästöjensä karttuneen kuukauden aikana, hänelle olisi helppoa myydä myös muita rahastoja.

Siinä vaiheessa, kun kauppa on solmittu ja toimitus toimitettu, hyvä myyjä ottaa yhteyttä asiakkaaseen ja tiedustelee, onko asiakas ollut tyytyväinen. Yhteydenottohetkellä myyjällä on ainutlaatuinen tilaisuus kysyä asiakkaalta, tietääkö hän jotakin muuta henkilöä, jolle voisi olla hyötyä ko. tuotteesta tai palvelusta. (Rummukainen 2007, 69–70)

Kuten Sarasvuo havainnollisti, liian paljon keskitytään seuraamaan toteutuneita asioita, kuten myyntiä. Enemmän pitäisi keskittyä seuraamaan tehtyjä soittoja ja jätettyjä tarjouksia, koska niistä tulevaisuuden myynnit syntyvät. Jokaisesta jälkimarkkinointi-

soitosta ja sovitusta tapaamisesta voisi palkita kahdella pisteellä, mutta vain, jos molemmat toteutuvat. (Rummukainen, 2007, 69)

4.2. Pisteiden suhteuttaminen asiakasvolyyymiin

Kyselyn perusteella kilpailijat olivat sitä mieltä, etteivät kaikki konttorit voi kilpailla samassa sarjassa, koska erikokoisilla konttoreilla on erilaiset myyntipotentialit. Tähän ratkaisu voisi olla asiakasvolyyymiin suhteutettu pisteytys, eli mitä pienempi konttori, sen enemmän saisi kerrointa pisteille. Kertoimen ongelma on vain se, että volyymin ja potentiaalin määrittäminen on käytännössä mahdotonta. Toinen mahdollisuus on järjestää kesäkilpailut alle 20 hengen konttoreille ja yli 20 hengen konttoreille, jolloin pienemmät konttorit voisivat keskittyä kilpailemaan keskenään.

Eräs vastaajista ehdotti myös aluekilpailua, mutta ongelmana on se, että yhdeltä alueelta löytyy varmasti erikokoisia konttoreita. Esimerkiksi Keski-Suomen alueella Jyväskylän konttori on maan viidenneksi suurin yli sadan ihmisen henkilökunnalla, mutta muut Keski-Suomen konttorit ovat huomattavasti pienempiä.

4.3 Kesätyöntekijöiden kehityskeskustelut

Kyselyn perusteella osa kilpailijoista haluaisi enemmän kannustusta ja palautetta kisaamisesta, jolloin yksi vaihtoehto voisi olla viikoittain kesäkisapalaveri, jossa kilpailijat ja lähiesimiehet voisivat tutkia kilpailumenestystä, antaa palautetta ja kannustusta sekä jakaa parhaat myyntikokemukset ja myyntitekniikat. Palaveri lisäisi keskinäistä tietoisuutta kisaajien ja esimiesten välillä. Käymällä dialogia monet voisivat saada jaetuista myyntikokemuksista ja myyntitekniikoista parempia tuloksia aikaan. (Rontty-Östberg, 2004, 30–32.)

4.4 Myyntikoulutus

Paras kesäkisan startti olisi innostava myyntikoulutus, joka voitaisi pitää keskitetysti kaikille kesätyöntekijöille. Koulutuksen pitäjäksi sopisi esimerkiksi tunnettu huippumyyjien kouluttaja Tuija Rummukainen. Koulutuksen sisältö voisi olla:

1. Asenne – Oikeanlainen asenne myyntityöhön näkyy ulospäin asiakkaalle ja tuottaa tulosta.
 2. Ajankäytön hallinta / tavoitteellisuus – huippumyyjät tekevät itselleen tavoitteita, jolloin ne ohjaavat myyntityötä alitajunnallisesti.
 3. Myyntiesittelytaidot – asiakasta kuunnella, jolloin asiakkaan suusta saattaa tulla valmis ostoslista, niistä palveluista joita hän tarvitsee. Asiakkaalle ei esitetä liian montaa vaihtoehtoa, jolloin ostaminen säilyy helppona.
 4. Tuotetietous – pankkialalla välttämätön taito, koska lain mukaan meidän tulee kertoa tuotteistamme tietyn ohjeistuksen mukaan.
 5. Ulkoinen olemus – vartalon kieli auttaa myymisessä. Se miten asiakas tapaa tai näkee sinut ensimmäisen kerran vaikuttaa siihen, kuinka asiakas luottaa sinuun. Hymy, peruskohteliaisuus ja avoin vartalon asento antaa hyvän ensivaikutelman.
 6. Uusasiakashankinta – käytetään onnistuneita neuvotteluja hyväksi ja pyydetään asiakasta suosittelemaan palvelua myös läheisimmilleen.
 7. Kyky tulla toimeen erilaisten persoonien kanssa – jotkut asiakkaista tarvitsevat ohjeistusta, toiset vain tukea itse tekemille päätöksilleen.
 8. Kaupanpääöstaidot – opetellaan tunnistamaan yleisimpiä ostosignaaleja, joiden avulla opitaan solmimaan kaupat, jotta kaupat eivät jää mietiskelyasteelle.
- (Rummukainen, 2007, 8-17)

4.5 Bonuspalkkaus

Yhtenä motivoinnin keinona voisi käyttää bonuspalkkausta, jolloin toteutuneet myynnit vaikuttaisivat kuukausipalkkaan. Ongelmana on se, että bonuspalkkausjärjestelmä

on monimutkainen järjestelmä ja sen käyttöönotto vaatisi suuria muutostöitä palkanhallintajärjestelmiin.

Toinen vaihtoehto on luoda hyödykebonusjärjestelmä. Kun kilpailija saavuttaa tietyn rajan, hän voisi esimerkiksi ansaita jonkin liikkeen lahjakortin, jolla voisi ostaa mieluisan bonuksen itselleen.

4.6 Yhtenäinen raportointi

Kesäkisa 2009:ssä kilpailijat ilmoittivat tuloksensa esimiehilleen, jotka lähettivät ne kootusti kesäkisan hallinnolle. Systemi oli hiukan epävarma, kun kaikki käyttivät myyntien ilmoittamiseen omia tekniikoitaan. Ongelma korjautuisi yhtenäisellä ilmoitustavalla, joka voisi olla yksinkertainen Excel-taulukko tai selaimella tehtävä netti-ilmoitus. Jyväskylän konttorissa oli käytössä yhtenäinen ilmoituskaavake, jolla varmistettiin se, ettei epäselvyyksiä esiintynyt.

LÄHTEET

Check-in-edut. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n teemasivusto. Viitattu 6.10.2009.
[Http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Asiakasedut/Check-in+18-28-vuotiaille/971352.html](http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Asiakasedut/Check-in+18-28-vuotiaille/971352.html). Check-In-sivusto.

ePossu. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n teemasivusto. Viitattu 6.10.2009

EtuTili. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n teemasivusto. Viitattu 6.10.2009.
[Http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Säästöt+ja+sijoitukset/Säästämisen+ja+sijoittamisen+tilit/EtuTili/952652.html](http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Säästöt+ja+sijoitukset/Säästämisen+ja+sijoittamisen+tilit/EtuTili/952652.html). EtuTili.

Hajauttaminen. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n teemasivusto. Viitattu 6.10.2009.
[Http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Säästöt+ja+sijoitukset/Neuvoja+sijoittamiseen/Hajauttaminen/701804.html](http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Säästöt+ja+sijoitukset/Neuvoja+sijoittamiseen/Hajauttaminen/701804.html). Hajauttaminen.

Jokiranta, M. 2009. Pankinjohtaja, Nordea Pankki Suomi Oyj, kesäkisakoulutus 3.6.2009.

Kesäkisasisivu. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n Intranet. Viitattu 6.10.2009.

Maksukortit. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n Intranet. Viitattu 6.10.2009.

MasterCard. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n teemasivusto. Viitattu 6.10.2009.
[Http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Kortit+ja+maksut/Kortit/MasterCard+Silver/700964.html](http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Kortit+ja+maksut/Kortit/MasterCard+Silver/700964.html). MasterCard.

Nordea Pankki Suomi Oyj:n intranet. 2009. Nordean henkilökunnan sisäinen tietolähde. Viitattu 6.10.2009.

Visa Debit. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n teemasivusto. Viitattu 6.10.2009.
[Http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Kortit+ja+maksut/Kortit/Visa+Debit/997122.html](http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Kortit+ja+maksut/Kortit/Visa+Debit/997122.html). Visa Debit.

Visa Electron. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n teemasivusto. Viitattu 6.10.2009.
[Http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Kortit+ja+maksut/Kortit/Visa+Electron/701014.html](http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Kortit+ja+maksut/Kortit/Visa+Electron/701014.html). Visa Electron.

Visa Silver. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n teemasivusto. Viitattu 6.10.2009.
[Http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Kortit+ja+maksut/Kortit/Visa+Silver/701034.html](http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Kortit+ja+maksut/Kortit/Visa+Silver/701034.html). Visa Silver.

Rahastot. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n teemasivusto. Viitattu 6.10.2009.
<http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Säästöt+ja+sijoitukset/Rahastot/702604.html>. Rahastot.

Rummukainen, T. 2007. Huippumyyjien ominaisuudet & tositarinoita. Helsinki: Hakapaino Oy.

Ronthy-Östberg, M. 2004. Kehityskeskustelun opas. Helsinki: Tietosanoma.

Rope T. 2007, Johtaminen-koulutus, Tulimyrsky.

Sarasvuo, J. 2008. Toimitusjohtaja, Trainers' House Oyj, myyntikoulutus maaliskuu 2008.

Sijoitusaika. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n teemasivusto. Viitattu 6.10.2009. [Http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Säästöt+ja+sijoitukset/Neuvoja+sijoittamiseen/Sijoitusaika/701784.html](http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Säästöt+ja+sijoitukset/Neuvoja+sijoittamiseen/Sijoitusaika/701784.html). Sijoitusaika.

Sirukortit. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n teemasivusto. Viitattu 6.10.2009. [Http://www.nordea.fi/Yritykset+ja+yhteis%C3%B6t/Maksut+ja+kortit/Neuvoja+maksuista+ja+korteista/Sirukortit/953992.html](http://www.nordea.fi/Yritykset+ja+yhteis%C3%B6t/Maksut+ja+kortit/Neuvoja+maksuista+ja+korteista/Sirukortit/953992.html). Sirukortit.

Selekta-eläkesijoitus. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n teemasivusto. Viitattu 6.10.2009. [Http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Säästöhenki+ja+eläkevakuutukset/Selekta-eläkesijoitus/703054.html](http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Säästöhenki+ja+eläkevakuutukset/Selekta-eläkesijoitus/703054.html). Selekta-eläkesijoitus.

Säännöllinen säästäminen. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n teemasivusto. Viitattu 6.10.2009. [Http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Säästöt+ja+sijoitukset/Säännöllisen+säästäminen+sopimus/820412.html](http://www.nordea.fi/Henkilöasiakkaat/Säästöt+ja+sijoitukset/Säännöllisen+säästäminen+sopimus/820412.html). Säännöllinen säästäminen.

Thomson Datastream. 2008. Tilastotieteeseen erikoitunut yritys. Viitattu 6.10.2009. [Http://online.thomsonreuters.com/datastream/](http://online.thomsonreuters.com/datastream/).

Tulevaisuuden konttori. 2009. Nordea Pankki Suomi Oyj:n palvelunkehittämisstrategia.