



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Joonas Jokelainen

# PANKIN ASIAKASSUHTEIDEN YLLÄPITÄMINEN

Case Päijät-Hämeen Osuuspankki

Liiketalous  
2022

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma, Markkinointi

## TIIVISTELMÄ

Tekijä	Joonas Jokelainen
Opinnäytetyön nimi	Pankin asiakassuhteiden ylläpitäminen
Vuosi	2022
Kieli	suomi
Sivumäärä	53 + 2 liitettä
Ohjaaja	Timo Malin

---

Yrityksen liiketoiminnan kannalta asiakassuhteiden ylläpitäminen ja jatkuva kehittäminen on tärkeää positiivisen asiakaskokemuksen kannalta. Jotta yhteys asiakkaan ja yrityksen välillä säilyy, on yrityksen panostettava yksittäiseen asiakassuhteeseen. Yrityksen palveluihin tyytyväinen asiakas on liiketoiminnan kannalta tärkeää. Tutkimus on tehty toimeksiantona Osuuspankki Päijät-Hämeelle, joka tarjoaa pankkipalveluita niin henkilö kuin yritysasiakkaille.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millaisin keinoin Osuuspankki Päijät-Häme ylläpitää asiakassuhteitaan. Tutkimuksen tavoitteena oli saada ymmärrystä kohdeyrityksen keinoihin kehittää ja ylläpitää olemassa olevia asiakassuhteita sekä miten uusia asiakkuuksia hankitaan. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu kolmesta isommasta aihekokonaisuudesta, jotka ovat pankkipalveluiden markkinointi, asiakassuhdemarkkinointi ja asiakaskokemus sekä palvelun laatu. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena sekä kvantitatiivisena tutkimuksena.

Tutkimustulosten perusteella kohdeyritys tekee jatkuvaa asiakassuhteen ylläpitoa olemalla aktiivisesti asiakkaisiin yhteydessä. Jatkuva asiakassuhteen kehittäminen ja asiakkaiden kontaktoiminen näkyi kyselytutkimuksessa positiivisina ilmiöinä. Kohdeyrityksen toimihenkilöillä on tarkka suunnitelma, jonka avulla he kehittävät olemassa olevia asiakassuhteita. Tämä korreloi tuloksia, jotka käyvät ilmi asiakkaille tehdystä kyselytutkimuksesta.

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
VAASA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES  
Liiketalouden koulutusohjelma, Markkinointi

## ABSTRACT

Author	Joonas Jokelainen
Title	Maintaining A Bank Customer Relationship
Year	2022
Language	Finnish
Pages	53 + 2 Appendices
Name of Supervisor	Timo Malin

---

From the view of they company's business, maintaining and continuously developing customer relationships is important for a positive customer experience. In order to maintain the connection between the customer and the company, company must invest in an individual customer relationship. A customer who is satisfied with the company's services is important to the business. Research was commissioned by Osuuspankki Päijät-Häme, a company that provides banking services to both retail and corporate customers.

The objective of the research was to find out how Osuuspankki Päijät-Häme maintains their customer relationships. The aim of the research was to also gain an understanding the target of company's ways of developing and maintaining existing customer relationships and how to acquire new customers. The theoretical framework of the research consists of three major topics that are marketing of banking services, customer relationship marketing and customer experience and service quality. The research was conducted as a qualitative and quantitative.

Based on the research results the target company maintains a continuous customer relationship by being actively connected to its customers. The continuous development of the customer relationship and the contact of customers were reflected in the survey as positive phenomena. The employees of the target company have a precise plan to help them develop existing customer relationships. This correlates with the results of a survey of the studied customers.

---

Keywords customer experience, customership, CRM

## SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
1.1	Päijät-Hämeen Osuuspankki .....	9
1.2	Private asiakkaiden sijoittaminen .....	10
1.3	Tutkimuskysymys ja tavoitteet .....	11
1.4	Tutkimuksen rakenne ja menetelmät.....	11
1.5	Keskeiset käsitteet .....	12
2	PANKKIPALVELUIDEN MARKKINOINTI.....	14
2.1	Markkinointisuunnitelma .....	14
2.2	Palvelujen markkinointi .....	15
2.3	Pankkipalveluiden markkinointi.....	17
3	ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI .....	20
3.1	Asiakassuhteen vaiheet .....	20
3.2	Asiakkuuden arvo.....	22
4	ASIAKASKOKEMUS JA PALVELUN LAATU.....	25
4.1	Asiakaskokemus.....	25
4.2	Palvelun laatu ratkaisee.....	28
5	TUTKIMUSMENETELMÄ.....	31
5.1	Tutkimusmenetelmän valinta .....	32
5.2	Teemahaastattelu .....	33
5.3	Kyselytutkimus .....	34
5.4	Empirian toteuttaminen .....	35
5.5	Tutkimuksen luotettavuus .....	35
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	37
6.1	Vastaajien taustatiedot.....	37
6.2	Tutkimuksessa kerätyt asiakkaiden vastaukset .....	39

6.3 Tutkimuksessa kerätyt toimihenkilöiden vastaukset .....	43
7 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	46
7.1 Asiakkuuksien hankkiminen.....	46
7.2 Asiakassuhteiden ylläpitäminen .....	47
7.3 Asiakassuhteen kehittäminen.....	47
7.4 Päijät-Hämeen Osuuspankin Privaten kilpailukeinot .....	48
7.5 Tutkimuksen hyödyt ja jatkotutkimusehdotukset.....	49
7.6 Tutkimuksen luotettavuus .....	49
7.7 Pohdinta .....	51
LÄHTEET .....	52
LIITTEET .....	54

**KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO**

- Kuvio 1.** Palvelujen johtaminen ja markkinointi
- Kuvio 2.** Asiakassuhteen vaiheet
- Kuvio 3.** Asiakkuuden arvo
- Kuvio 4.** Asiakaskokemuksen osa-alueet
- Kuvio 5.** Palvelukeskeisyyden vaikutus
- Kuvio 6.** Teoreettinen viitekehys
- Kuvio 7.** Kyselyyn vastanneiden sukupuolijakauma
- Kuvio 8.** Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma
- Kuvio 9.** Private asiakkuuden kesto
- Kuvio 10.** Asiakaskokemus Private palveluun
- Kuvio 11.** Asiakastyytyväisyys Private Palveluun
- Kuvio 12.** Private palvelun hyödyllisyys
- Kuvio 13.** Tyytyväisyys yhteydenpitoon
- Kuvio 14.** Yhteydenottojen määrä

**LIITELUETTELO**

**LIITE 1.** Lomake Private toimihenkilöille

**LIITE 2.** Kyselylomake Private asiakkaille

## 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on tehty osana Vaasan ammattikorkeakoulun liiketalouden tutkintoa. Opinnäytetyö on tehty yhteistyössä Osuuspankki Päijät-Hämeen kanssa. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää tutkimusongelmaa mahdollisimman kattavasti ja saada laaja näkemys pankin Private -asiakassuhteiden ylläpitämisestä. Tutkimustyön avulla on myös mahdollista kehittää ja parantaa liiketoimintaa. Opinnäytetyön tarkoituksena on sekä kehittää että osoittaa opiskelijan valmiuksia soveltaa tietojaan ja taitojaan. (ammattikorkeakouluopinnot.fi)

Aloitin työsuhteessa Päijät-Hämeen Osuuspankissa tammikuussa 2021. Työsuhteeni aikana olen päässyt tekemään hyvin monipuolisia työtehtäviä pääasiassa pankin päivittäispalveluiden parissa. Tämä opinnäytetyö painottuu pankin tarjoamaan sijoituspalveluun ja siihen liittyviin näkökulmiin. Olen itsekin harrastanut sijoittamista jo hyvin nuoresta iästä saakka tavoitteena vahvistaa omaa taloudellista tasapainoa pitkällä sijoitustähtämellä. Tästä syystä olen kiinnostunut sijoittamiseen liittyvistä asioista ja siitä sainkin idean tehdä tällaisen opinnäytetyön yhdessä OP Päijät-Hämeen kanssa, jossa keskitytään sijoituspalveluihin ja erityisesti Private -asiakkaisiin. Private -asiakkaaksi on mahdollista päästä yli 100 000 euron sijoitus tai tilivarallisuudella.

Suomessa toimii kymmeniä pankkeja tai pankkiryhmittymiä, jotka tarjoavat asiakkailleen erilaisia pankkipalveluita. Pankkipalvelut voivat olla päivittäiseen maksuliikenteeseen liittyvää kuten maksukorttien hallinnointi, rahatalletusten ja nostojen mahdollistaminen sekä tilisiirtoihin liittyvät toimenpiteet. Pankkipalveluihin kuuluu myös sijoitusneuvonta ja sijoittamiseen liittyvät asiat. Pankit toimivat myös luotonmyöntäjinä esimerkiksi silloin kun asiakkaalle tulee ajankohtaiseksi luoton hakeminen asuntolainaa tai muuta suurempaa hankintaa varten. Finanssivalvonnan valvontaluettelon mukaan Suomessa toimii yli 300 yhtiötä, jotka tarjoavat vä-

hintäänsäkin edellä mainittuja palveluita. Tunnetuimpia pankkeja tai pankkiryhmitymiä on kuitenkin paljon vähemmän. Tällaisia Suomessa toimivia pankkeja ovat esimerkiksi OP-ryhmä, Nordea, S-Pankki, Säästöpankit sekä Danske Bank.

Osuuspankki on Suomen suurin pankki, joka tarjoaa pankkipalveluita kuten varallisuudenhoitoa, luoton myöntämistä sekä vakuutus- ja terveystoimintaa. Vuonna 2021 Suomen pankin tilaston mukaan Osuuspankki oli suurin luoton myöntäjä niin henkilöasiakkaille kun myös yritysasiakkaille sekä rahatalletusten osalta. Pankin kannattavan toiminnan edellytyksenä ovat asiakkaat. Asiakkaista on kova kilpailu pankkien kesken. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Päijät-Hämeen Osuuspankin keinoja ylläpitää ja kehittää jo olemassa olevia asiakassuhteita sekä kuinka uusia asiakassuhteita hankitaan. (Suomen pankki, 2021)

### **1.1 Päijät-Hämeen Osuuspankki**

OP Ryhmä on Suomen suurin pankkiryhmittymä, jonka alla on 2 miljoonaa omistaja-asiakasta. Osuuspankki on osuuskunta ja sen omistavat omistaja-asiakkaat. Osuuspankin omistaja-asiakkaaksi on mahdollista liittyä 100e osuusmaksulla, jonka avulla saa etuuksia ja alennuksia pankkipalveluista. OP Ryhmän alla on 121 osuuspankkia. OP Ryhmässä työskentelee yli 12 000 työntekijää. OP Ryhmän perustehtävä on edistää omistaja-asiakkaiden toimintaympäristön kestäväää taloudellista menestystä, turvallisuutta ja hyvinvointia.

OP Ryhmä on jakaantunut kolmeen eri liiketoimintasegmenttiin. Nämä pitävät sisällään vähittäispankin, yritysankin ja vakuutuspuolen eli Pohjola vakuutuksen. Vähittäispankki-segmentti muodostuu henkilö- ja pk-yritysasiakkaiden pankkitoiminnasta osuuspankeissa sekä keskusyhteisökonserneissa. Vähittäispankin asuntoluottojen markkinaosuus on 39,1 %. Yritysankki-segmentti muodostuu yritys- ja instituutioasiakkaiden pankkitoiminnasta sekä omaisuudenhoidosta. Yritysluottojen markkinaosuus on 38,6 %. Vakuutus-segmentin muodostavat Pohjola Vakuutus ja OP-Henkivakuutus. Vahinkovakuutusten markkinaosuus on 33,5 %. (Markkinaosuudet: Suomen Pankki, Finanssiala ry. 2021)

OP Päijät-Hämeessä on yli 52 000 omistaja-asiakasta. Pankin hallinto-organisaatio koostuu kolmesta eri toimijasta, jotka ovat edustajisto, hallintoneuvosto sekä hallitus. Ylintä päätösvaltaa käyttää omistaja-asiakkaista muodostuva edustajisto. Edustajisto valitaan neljän vuoden välein ja tällä hetkellä vuonna 2022 edustajistossa on 43 jäsentä. Pankin edustajisto valitsee keskuudestaan pankille hallintoneuvoston, johon kuuluu tällä hetkellä 23 jäsentä. Hallintoneuvosto valitsee pankille hallituksen, johon kuuluu omistaja-asiakkaiden edustajien lisäksi pankin toimitusjohtaja. Tällä hetkellä hallitus koostuu 7 jäsenestä.

Seuraavaksi käyn hieman läpi Päijät-Hämeen Osuuspankin avainlukuja, jotka on poimittu vuosikertomuksesta 12/2021. Talletukset 1521 milj. €, luotot 1388 milj. €, tase 2205 milj. €. OP Päijät-Hämeen liikevoitto vuonna 2021 oli 10,3 milj. €. Osuuspankki Päijät-Hämeessä on kolme konttoria, jotka palvelevat asiakkaita. Asiakkaita on yhteensä 84 747 joista omistaja-asiakkaita on 52 058. OP Päijät-Hämeen henkilöstöön kuuluu 109 työntekijää.

## **1.2 Private asiakkaiden sijoittaminen**

OP Private tarjoaa maan kattavimman ja täysin kotimaisen Private Banking palvelujen verkoston. Privaten avulla asiakkaan on mahdollista saada yksilöllinen varainhoidon suunnitelma yli 100 000 euron omaisuuden hoitamiseen. Henkilökohmainen varainhoitaja huolehtii asiakkaan varallisuudesta kokonaisvaltaisesti tai toimii asiantuntija apuna. OP Private asiakkaan edut ovat kattavat, joihin kuuluu esimerkiksi oman varainhoitajan aktiivinen yhteydenpito, konsultointi ja raportointi. Etuihin kuuluu myös laajennettu sijoitustuotteiden valikoima. Varainhoitosuunnitelma laaditaan yhdessä varainhoitajan ja asiakkaan kanssa vastaamaan asiakkaan tarpeita ja suunnitelmaa vaurastua. Private asiakkaalla on käytössä yksilöllisen varainhoidon lisäksi myös muut pankki- ja vakuutuspalvelut.

### 1.3 Tutkimuskysymys ja tavoitteet

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on pankin asiakassuhteiden ylläpitäminen ja siihen liittyvät toimintatavat. Tutkimuksen hahmottamisen tueksi olen miettinyt neljä tutkimuskysymystä:

1. Kuinka pankki ylläpitää ja johtaa asiakkuuksiaan?
2. Miten asiakkuuksia hankitaan?
3. Miten olemassa olevaa asiakassuhdetta kehitetään?
4. Millaiset ovat Päijät-Hämeen Osuuspankin kilpailukeinot ja tapa erottua?

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää OP Päijät-Hämeen Private asiakkaiden kokemuksia pankin tarjoamista palveluista ja varainhoidosta. Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia sellaista asiakasryhmää joiden sijoitus/tilivarallisuus on vähintään yli 100 000e. Tavoitteena on myös selvittää OP Päijät-Hämeen keinoja ylläpitää jo olemassa olevia asiakassuhteita sekä miten niitä kehitetään. Tutkimus antaa myös ymmärrystä uusasiakashankinnan osalta, kuinka liiketoiminnan kannalta tärkeimpiä eli asiakkaita hankitaan, kun kilpailu on kovaa muiden pankkien kanssa. Tutkimuksen tutkimusongelman avulla pyritään saamaan vastaus, miksi edellä mainittu asiakasryhmä on tärkeä pankkiliiiketoiminnan kannalta, miksi tällaisia asiakkaita tavoitellaan asiakkaaksi ja miten tällaiset asiakkaat pidetään tyytyväisinä/ylläpidetään asiakkuutta, jotta he eivät suunnittelisi pankin vaihtoa.

### 1.4 Tutkimuksen rakenne ja menetelmät

Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu teoreettisesta viitekehyksestä. Olen jakanut teoriaosuuden eli teoreettisen viitekehyksen kolmeen osaan. Ensimmäisessä osassa käydään läpi pankkipalvelujen markkinointia. Tämä on hyvin tärkeä osa-alue, sillä markkinoinnin avulla saadaan asiakkaille hyödyllistä tietoa, joka on heille tärkeää. Markkinoinnin avulla pyritään myös erottumaan muista kilpailijoista. Toisessa teoriaosuudessa pohditaan asiakassuhdemarkkinointia jo olemassa olevan

teorian avulla ja kuinka se näkyy Päijät-Hämeen Osuuspankin toiminnassa. Kolmannessa teoriaosuudessa pohditaan asiakastyytyväisyyttä ja palvelun laatua. Palvelun laatu on oltava riittävällä tasolla, jotta asiakastyytyväisyys on korkea.

Opinnäytetyön empiirisessä tutkimuksessa selvitetään haastatteluiden avulla pankin Private toimihenkilöiden näkemyksiä asiakassuhteiden ylläpitämisestä ja tämän avulla saadaan tutkimukselle kvalitatiivinen näkökulma. Empiirisessä osassa tehdään myös kvantitatiivinen kyselytutkimus Private asiakkaille, jonka avulla saadaan vastauksia heidän kokemuksistaan ja asiakastyytyväisyydestä liittyen palvelun laatuun. Asiakkaille kohdistettu kyselylomake tarjoaa tutkimukselle kvantitatiivisen tiedonkeruun ja Private toimihenkilöiden haastattelu mahdollistaa yksityiskohtaisemman tarkastelun eli kvalitatiivisen tiedonkeruumenetelmän.

Opinnäytetyön loppuun tulee yhteenveto tutkimuksesta, jonka avulla saadaan muodostettua yhtenäinen kokonaisuus teorian ja empirian osalta. Osiossa käydään läpi myös tutkimuksen tuloksia ja johtopäätöksiä. Johtopäätösten ja tulosten avulla pohditaan myös tutkimuksen reliabiliteettia sekä validiteettia.

### **1.5 Keskeiset käsitteet**

*Asiakkuus* on asiakkaan ja yrityksen välinen prosessi, joka koostuu asiakaskohtaisista. Näiden aikana yrityksen ja asiakkaan arvontuotantoprosessien välillä tapahtuu resurssien vaihdantaa. (Storbacka & Lehtinen, 1997, 15.)

*Asiakastyytyväisyys* rakentuu asiakkaan odotusten ja kokemuksen välisestä suhteesta. Jos asiakkaan kokemukset palvelusta vastaavat asiakkaan odotuksia, asiakas on todennäköisesti tyytyväinen ja mikäli ne eivät kohtaa, on asiakas todennäköisesti tyytymätön. (Mäntyneva 2001, 125.)

*Asiakassuhdemarkkinointi* tarkoitetaan suunnitelmallista sekä tavoitteellista asiakassuhteiden hoitoa uusien asiakkaiden hankinnasta kannattavien ja pitkäaikaisen asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja kehittämiseen. (Korkeamäki 2002, 142.)

*Pankkipalveluiden markkinointi* on keino viestiä asiakkaille tietoa pankin tarjoamista palveluista. Palveluiden markkinoinnin tulee olla totuudenmukaisia ja antaa oikea kuva palveluista. Markkinoinnin kautta ilmenee tarjottavan palvelun keskeiset ominaisuudet ja hyödyt. (Finanssiala 2021)

*Palvelun laatu* on tärkeää asiakkaan ja yrityksen välisen yhteistyön jatkuvuuden kannalta. Asiakkaan kokema hyvä palvelun laatu johtaa usein asiakkaan tyytyväisyyteen. (Grönroos 2009, 121.)

## 2 PANKKIPALVELUIDEN MARKKINOINTI

Tunnettu markkinoinnin ammattilainen Philip Kotler on kirjoittanut teoksen, joka kantaa nimeä ”80 konseptia menestykseen” Readme.fi 2005. Teos käsittelee markkinoinnin kannalta tärkeitä elementtejä, jotka ovat ominaisia laadukkaalle markkinoinnille. Kotlerin mukaan palvelujen markkinointi on hyvin tärkeää, kun tuotteista tulee yhä enemmän toistensa kaltaisia, palvelusta tulee lupaavin erotautumisen ja erilaistamisen lähde. (Kotler 2005, 123). Sama ajatus pätee myös pankkipalveluiden markkinoinnin osalta. Finanssialalla toimivia kilpailijoita on paljon, jotka tarjoavat lähes samanlaisia palveluita ja tuotteita päivittäisten pankkiasioiden hoitamiseen, laina-asioihin tai sijoitusneuvontaan liittyen. Tällaisessa tilanteessa on hyvin tärkeää erottautua muista kilpailijoista kohdennetun ja tehokkaan pankkipalveluiden markkinoinnin avulla.

Markkinointi osana liiketoimintaa on hyvin tärkeässä roolissa. Palveluiden ja tuotteiden markkinoinnilla edistetään ennen kaikkea asiakkaiden tietoisuutta niitä tarjoavasta yrityksestä. Markkinointi on menestyvän liiketoiminnan yksi kulmakivistä. Kun yritys tekee markkinointia, niin se laatii aluksi markkinointisuunnitelman.

### 2.1 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelman avulla saadaan markkinointi kohdistettua tehokkaasti ja kulurakenteeltaan kustannustehokkaasti oikealle kohderyhmälle. Yrityksellä on oltava visio, visio vaatii strategiaa, strategia suunnitelmaa ja suunnitelma toimintaa. Markkinointisuunnitelma koostuu kuudesta vaiheesta, jotka ovat tilanneanalyysi, tavoitteet, strategia, taktiikat, budjetti ja kontrollointi. (Kotler 2005, 99.)

Laatiessa markkinointisuunnitelmaa edellä mainittujen vaiheiden avulla saadaan markkinoinnista tehokasta. Tilanneanalyysin avulla yritys kartoittaa nykytilanteen. Mietitään yrityksen nykytilannetta ja tuotteita sekä palveluita, pohditaan kilpailijoita ja niiden asemaa palvelumarkkinoilla. Tilanneanalyysin tekemisen tukena on suositeltavaa käyttää SWOT-analyysia. SWOT-analyysin avulla voidaan pohtia

mahdollisia uhkia ja heikkouksia sekä vahvuuksia ja mahdollisuuksia. Seuraavana kohtana markkinointisuunnitelmassa on tavoitteet. Tavoitteet on hyvä miettiä liiketoiminnan kannalta sillä ne ohjaavat yrityksen ja henkilöiden toimintaa. Ilman tavoitteita on vaikeaa tehdä tehokasta työtä ja sitä kautta saavuttaa tuloksia.

Markkinointisuunnitelman kolmas vaihe on strategia. Tavoitteisiin on mahdollista päästä eri keinoin, mutta strategian avulla löydetään tehokkain keino niiden saavuttamiseen. Strategia ja taktiikka kulkevat hieman käsikädessä. Strategia ohjaa liiketoimintaa mutta taktiikan avulla voidaan spesifioida jokainen taktinen vaihe. Mainitsin aikaisemmin markkinointisuunnitelman tärkeyden, kun pohditaan markkinoinnin kulurakennetta. Suunnitelman yhtenä kohtana on budjetti. Markkinointibudjetin laatiminen on tärkeää, sillä markkinoinnista aiheutuu kuluja. On siis tärkeää budjetoida ennakkoon, kuinka paljon markkinointiin voidaan yrityksessä käyttää rahaa ja mikä on markkinoinnista saatava hyöty. Kannattavan liiketoiminnan perusajatus on tuottaa voittoa yritykselle, jolloin markkinoinnin hyödyt ovat oltava suuremmat kuin kulut. Viimeisenä vaiheena markkinointisuunnitelmassa on kontrollointi. Kontrollointi tarkoittaa tässä asiayhteydessä, että tuloksia ja tekemistä seurataan sekä tehdään tarvittavia muutoksia markkinointiin. (Kotler 2005, 100.)

## **2.2 Palvelujen markkinointi**

Kun markkinointisuunnitelma on tehty, niin sen avulla voidaan alkaa suunnittelemaan palvelujen markkinointia. Palvelujen markkinointi eroaa perinteisten kulutustavaroiden markkinoinnista. Kun yrityksellä ei ole yksittäistä tuotetta, jota markkinoida, on keskityttävä laajan palvelukokonaisuuden markkinointiin. Ero palveluiden ja tuotteiden markkinoinnissa on, että palveluita markkinoitaessa yrityksellä ei ole valmiina ennalta tuotettua tuotetta, joka voitaisiin jakaa markkinoilla oleville asiakkaille. (Grönroos 2009, 91.)



Kuvio 1: Palvelujen johtaminen ja markkinointi (Grönroos 2009, 91)

Kuvio 1. auttaa hahmottamaan palvelujen markkinoinnin ydintä. Yritys on se, joka tarjoaa asiakkaille palvelua tai tuotetta. Jotta palvelu saadaan tunnetuksi prospekteille eli mahdollisille asiakkaille, on palvelua markkinoitava. Palveluja markkinoitaessa on pohdittavat resursseja eli budjettia ja markkinointia tekevää osastoa kokonaisuudessaan. Myös markkina on tunnettava, jotta osataan valita oikeanlainen markkinointikeino.

Palvelujen markkinoinnissa markkinointi on jaettu kolmeen osaan eli sisäinen markkinointi, ulkoinen markkinointi sekä vuorovaikutteinen markkinointi. Sisäinen markkinointi kohdistuu yrityksen omaan henkilöstöön. Sisäisen markkinoinnin avulla vahvistetaan yrityksen brändiä henkilöstön osalta ja tavoitteena on vahvistaa yhteisiä arvoja sekä visioita. Yhteiset arvot ja niiden noudattaminen yhtenäisesti on tärkeää liiketoiminnan kannalta. OP Ryhmän arvot ovat ihmisläheisyys, vastuullisuus ja yhdessä menestyminen.

Ulkoinen markkinointi kohdistuu asiakkaisiin. Sen avulla pyritään vaikuttamaan asiakkaan ostokäyttäytymiseen. Tämän avulla pyritään lisäämään tuotteiden ja palveluiden myyntiä. Vuorovaikutteinen markkinointi on osa palveluorganisaation markkinointia. Sen toteutuminen on tärkeää asiakastyytyväisyyden kannalta. Kun

ennakkoon markkinoitu palvelu osoittautuu asiakkaalle hyödylliseksi, kokee asiakas arvolupauksen toteutuneen. Vuorovaikutteinen markkinointi on tärkeässä roolissa, kun yritys haluaa kannattavan asiakassuhteen jatkuvan. (Sipilä 1996, 293.)

### **2.3 Pankkipalveluiden markkinointi**

Edellä mainituissa luvuissa pohdin markkinointia ja erityisesti palveluiden markkinoinnin kokonaisuutta sekä niiden tärkeitä tehtäviä. Seuraavaksi pohdin erityisesti pankkipalveluiden markkinointia, sillä tämän opinnäytetyön kohdeyritys toimii finanssitoimialalla. Kuten jo pohdin aikaisemmin yleisellä tasolla palvelujen markkinoinnin tärkeyttä niin sama pätee myös pankkipalveluiden markkinoinnin osalta. Pankkipalvelut ovat hyvin laaja käsite ja se pitää sisällään monenlaisia palveluita asiakkaille. Perusajatuksena pankkipalvelut kattavat päivittäiset pankkipalvelut, joihin kuuluvat tilit, kortit ja maksaminen. Pankkipalveluihin kuuluu myös sijoituspalvelut sekä rahoituspalvelut, joita ovat esimerkiksi asuntolainat, autorahoitus sekä vakuudettomat luotot.

Kun kilpailu pankkimarkkinoilla kasvaa, on palvelujen markkinointi hyvin tärkeässä roolissa, kun halutaan erottautua muista kilpailijoista. Markkinointiviestinnän tavoitteena on välittää asiakkaalle tietoa mitä ja millaisia palveluita on tarjolla sekä mistä niitä saa. Kun pankkipalveluja markkinoidaan, niin se voidaan jakaa kolmeen eri tasoon, joita ovat ydinpalvelu, fyysinen palvelu ja laajennettu palvelu. (Grönroos & Järvinen 2001, 295.)

Ydinpalvelu on palvelu, jota pankki tarjoaa kokonaisvaltaisesti asiakkaalle. Kun ydinpalvelua markkinoidaan, on markkinoinnista käytävä ilmi palvelun olennainen hyöty. Miksi asiakkaan kannattaa valita kyseisen pankin tarjoama palvelu. Pankkipalvelujen markkinointi lähtee alimmalta tasolta eli ydinpalvelusta. Seuraavalla tasolla on fyysinen palvelu. Fyysinen palvelu pitää sisällään ne tekijät, jotka mahdollistavat ydinpalvelun. Fyysiseen palveluun kuuluvat henkilöstö, joka vastaa palvelusta, kun taas yritys on se, joka tuottaa palvelua. Fyysinen palvelu pitää sisällään

myös laadun ja palvelun ominaisuudet. Näitä asioita on pohdittava tarkasti, kun markkinointisuunnitelmaa laaditaan. Ylimmällä tasolla on laajennettu palvelu, johon kuuluvat yrityskuva ja imago sekä lisäpalvelut. Laajennettu palvelu pitää sisälleen myös myynnin jälkeiset palvelut. Kun asiakassuhde on käynnistynyt alimmalta tasolta, jossa ydinpalvelua on markkinoitu, se etenee aina ylimmälle tasolle saakka. Jos asiakas kokee, että palvelu, jota hänelle markkinoitiin, oli arvolupauksen mukainen niin siitä jää hänelle positiivinen kuva yrityksen imagosta. Tyytyväinen asiakas on hyvin tärkeä kannattavan liiketoiminnan kannalta. (Kuusela & Rintamäki 2002, 17.)

Kun palvelua markkinoidaan asiakkaalle, on yrityksen pyrittävä ymmärtämään asiakkaan kokeman arvon merkittävyys. Tämän ymmärtäminen on palvelujen kehittämisen ja kilpailukyvyn edellytys. (Kuusela & Rintamäki 2002, 22.) On siis ymmärrettävä se, mikä on konkreettinen hyöty asiakkaalle, kun hän valitsee kyseisen palveluntarjoajan palvelun muiden kilpailijoiden joukosta. Mitä asiakas hyötyy siitä, että valitsee juuri kyseisen yrityksen palvelun? Kun vertaillaan pankkien tarjoamia palveluita niin ne ovat perustasoltaan hyvin samankaltaisia. On siis tärkeää, että pankin tarjoama palvelukokonaisuus on toimiva, jotta asiakas valitsee kyseisen pankin. Pankkipalvelujen markkinoinnissa tärkeimpiä kilpailukeinoja ovat itse palvelutuote, hinta sekä toimiva palveluprosessi. Palvelujen markkinoinnin keskeisenä osana ovat myös asiakastyytyväisyys, palvelun laatu sekä myynti- ja vuorovaikutustaidot. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 28.)

Päijät-Hämeen Osuuspankki tekee päivittäin markkinointia asiakkaiden suuntaan. Asiakkaille lähetetään erilaisia verkkoviestejä, kiitoskirjeitä sekä muistutusviestejä. Markkinointia tehdään myös hyvin vahvasti erilaisiin sosiaalisen median kanaviin. Päijät-Hämeen Osuuspankissa on erikseen viestinnänammattilaiset, jotka hoitavat pankin sisäistä sekä ulkoista markkinointia ja viestintää. OP Päijät-Hämeellä on käytössä viestinnänkanavana Facebook, Instagram, LinkedIn sekä YouTube. Näihin kanaviin päivitetään päivittäin tietoa pankin tarjoamista palveluista

ja niiden hyödyistä. Pankin tekemä markkinointi on myös kohderyhmää osallistavaa, sillä Instagramissa hyödynnetään erilaisia kyselyitä joihin asiakas voi vastata matalalla kynnyksellä. OP Päijät-Hämeellä on Instagramissa yli 1000 seuraajaa ja Facebookissa yli 4000 seuraajaa.

### **3 ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI**

Asiakassuhdemarkkinoinnilla tarkoitetaan suunnitelmallista sekä tavoitteellista asiakassuhteiden hoitoa uusien asiakkaiden hankinnasta kannattavien ja pitkäaikaisen asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja kehittämiseen. (Korkeamäki 2002, 142.) Kannattavan liiketoiminnan kannalta ei siis riitä, että asiakas saadaan vain yhden kerran ostamaan tai käyttämään yrityksen tarjoamia palveluita. Asiakassuhdemarkkinoinnin avulla pyritään siihen, että asiakas käyttäisi yrityksen palveluita tai ostamaan tuotteita jatkuvasti.

Asiakassuhdemarkkinoinnilla on merkittävä vaikutus asiakastyytyväisyyteen, joka määrittelee yrityksen ja asiakkaan välisen suhteen tulevaisuuden. Jos asiakastyytyväisyys alkaa heikentyä, markkinaosuuden pieneneminen seuraa myös pian perässä. Kun asiakastyytyväisyys on korkea, sitä todennäköisemmin asiakkaat pysyvät yrityksen palveluiden äärellä.

Uusien asiakkaiden hankkiminen maksaa runsaasti enemmän kuin nykyisten asiakkaiden tyydyttäminen ja säilyttäminen. Tästä syystä on tärkeää keskittyä jo olemassa oleviin asiakassuhteisiin ja ylläpitää sekä kehittää niitä. Asiakkaiden tuottavuustaso nousee yleensä myös mitä kauemmin he ovat olleet asiakkaina. Uudet ja aloittavat asiakkaat eivät välttämättä ole siis yhtä tuottavia yritykselle kuin ne, jotka ovat olleet yrityksen asiakkaina jo vuosia. (Kotler 2005, 13.)

#### **3.1 Asiakassuhteen vaiheet**

Lopullinen asiakkuus muodostuu yrityksen ja asiakkaan välille vaiheittain. Asiakkuuden vaiheita on useita ja niiden kehittymisen kannalta asiakassuhdemarkkinointi on keskeisessä roolissa. Yrityksen menestymisen kannalta on kaksi tärkeää perustoimintoa, markkinointi ja kekseliäisyys. Nämä kaksi perustoimintoa tuottavat yritykselle tuloksia kuten liikevaihtoa ja kaikki muu on kuluja. (Kotler 2005, 15.)

Asiakkuus koostuu useasta eri vaiheesta, joita ovat suspektit, prospektit, kokeilijat, kanta-asiakkaat, avainasiakkaat ja suosittelijat. Toimivan asiakkuuden kannalta

suspektit ja prospektit ovat potentiaalisia asiakkaita. Nämä kaksi ovat se ryhmä joihin yrityksen tulee kohdistaa markkinointia sillä ne eivät vielä ole käyttäjiä. Suspektit ja prospektit ovat yrityksen kohderyhmää, joista on mahdollista kehittää uusia asiakkaita. Kokeilijat ovat puolestaan jo yrityksen olemassa olevia asiakkaita, jotka ovat käyttäneet yrityksen tarjoamia palveluita tai tuotteita. Kokeilijat ovat yrityksen asiakasmarkkinoinnin kohteena, sillä sen avulla he joko käyttävät palveluita uudestaan, jos ovat tyytyväisiä ja vastaavasti jos eivät ole niin he vaihtavat palveluntarjoajaa.

Seuraava asiakassuhteen vaihe on kanta-asiakas. He ovat niitä, jotka ovat tyytyväisiä yrityksen palveluihin ja käyttävät niitä myös aktiivisesti uudestaan ja uudestaan. Kanta-asiakkaiden kohdalla tehdään jatkuvasti asiakasmarkkinointia, sillä sen avulla saadaan ylläpidettyä yrityksen ja asiakkaan välistä asiakassuhdetta. Kanta-asiakkaan ja avainasiakkaan erottavat toisistaan myynnin volyyymi. Kanta-asiakas käyttää yrityksen palveluita jatkuvasti mutta avainasiakas on se kohderyhmä, joka on usein yrityksen kannattavimpia asiakkaita.

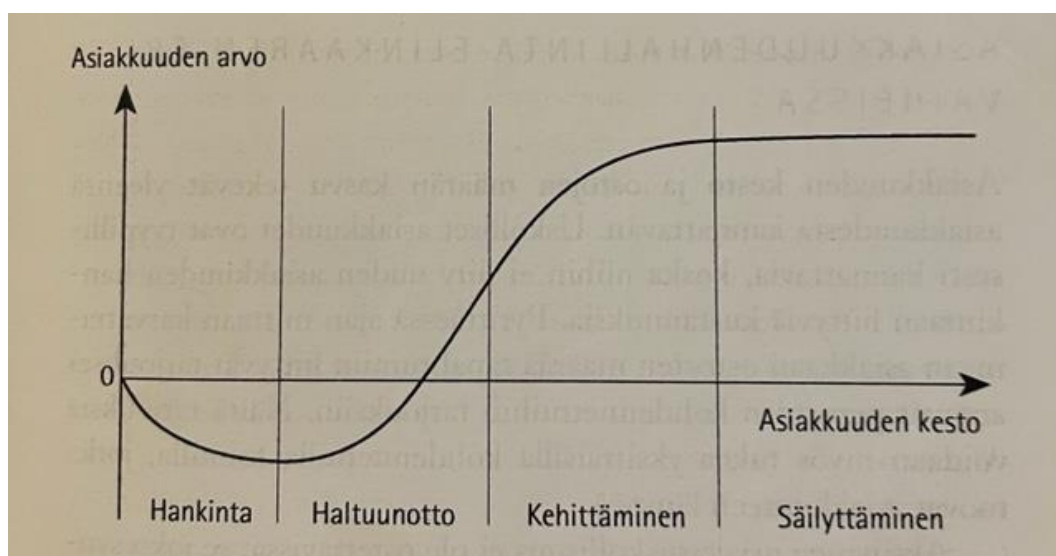
Avainasiakkaat ovat niitä, jotka saattavat olla myös kilpailijoiden asiakkaita mutta mieltävät yrityksen pääostopaikaksi, jossa he ovat avainasiakkaita. Avainasiakkaiden kohdalla voidaan puhua Pareton periaatteesta. Pareton periaate 80/20 tarkoittaa, että 20 % asiakkaista yleensä tuottaa noin 80 % yrityksen tuloista. Tämä 20 % koostuu pienestä joukosta yrityksen asiakkaista, jotka ovat juuri niitä avainasiakkaita. Viimeinen kohta asiakassuhteen vaiheessa on suosittelija-asiakkaat. He ovat niitä, jotka ovat tyytyväisiä yrityksen palveluihin ja tuotteisiin. Suosittelijat jakavat omia positiivisia kokemuksia yrityksestä muille ja sen avulla on mahdollista saavuttaa uusia asiakassuhteita. (Sipilä 1996, 267.)



Kuvio 2: Asiakassuhteen vaiheet (Kotler 2005, 15)

### 3.2 Asiakkuuden arvo

Asiakkuuden kesto ja ostovolyymien määrän kasvu tekevät yleensä asiakkuudesta kannattavan. Olemassa olevat asiakkaat kuten kanta- ja avainasiakkaat eivät ole markkinointiin liittyviltä kuluiltaan kalliimpia vaan prospektit ja kokeilijat. Olemassa oleviin asiakkaisiin ei tarvitse kohdistaa niin paljon asiakassuhdemarkkinointia kuin mahdollisiin uusiin asiakkaisiin. Kuvio 3. auttaa ymmärtämään mistä asiakkuuden arvo ja sen elinkaari muodostuu.



Kuvio 3. Asiakkuuden arvo (Mäntyneva 2001, 17)

Asiakassuhdemarkkinoinnin ja asiakkuudenhallinnan toimivuus on tärkeää sillä asiakkuuden kuljettaminen asiakkuuden elinkaaren eri vaiheissa voi olla haastavaa, mikäli asiakkuuden ylläpitäminen ei ole toimivaa. Ensimmäisenä kohtana on

asiakkuuden hankinta. Tämä on haastavin osuus, sillä kilpailijoita on useita ja yrityksen on löydettävä keino erottua muista kilpailijoista. Kun yritys tekee uusasiakashankintaa, on pyrkimys tehdä palvelukokemuksesta erinomainen asiakkaan kannalta. Tämän avulla saadaan luotua asiakkuus. Kun uusasiakashankintaa tehdään eri kanavissa, on asiakassuhdemarkkinoinnin laadulla suuri merkitys. Uuden asiakkaan hankinnan jälkeen on seuraavana vaiheena asiakkuuden haltuunotto. Tämä on hyvin kriittinen vaihe, sillä asiakkuus on hyvin tuore ja silloin se on myös haavoittumaisillaan. Jos asiakkaan asiakaskokemus yrityksestä on huono niin todennäköisesti se ei enää jatkossa käytä yrityksen palveluita. Asiakkaan haltuunoton kannalta on myös tärkeää, että saadaan myytyä useampaa eri palvelua tai tuotetta. Tämän avulla asiakkuudesta tulee todennäköisemmin pidempiaikainen. (Mäntyneva 2001, 21.)

Asiakkuuden keston kannalta asiakassuhteen kehittäminen on olennaisessa roolissa. Asiakassuhteen kehittämiseen tehdään suunnitelma ja sitä noudattamalla on helpompia toimia eri vaiheissa. Suunnitelman avulla voidaan myös syventää asiakassuhdetta. Tällainen toiminta edesauttaa kasvattamaan yrityksen myyntiä, sillä asiakassuhteen syventämisen avulla asiakkaan kokonaisostojen määrä todennäköisesti kasvaa. Kun asiakassuhteen kehittämissuunnitelmaa laaditaan, on hyvä ottaa huomioon asiakkaan volyyymi- ja kannattavuuspotentiaali myös markkinoinnin näkökulmasta. Sen avulla myyntiä voidaan tehostaa. Sitoutunut asiakaskunta on täynnä kannattavuuspotentiaalia. Tämä tarkoittaa sitä, että keskittymällä olemassa oleviin asiakassuhteisiin, asiakassuhdemarkkinoinnin tehostamiseen sekä asiakkuuksien kehittämiseen voidaan kasvattaa jo ennestään kannattavan asiakkaan potentiaalia liiketoiminnan näkökulmasta. Kehittämällä ja palvelemalla olemassa olevaa asiakaskuntaa, on mahdollista parantaa yrityksen kannattavuutta ja sitä kautta pienentää asiakaspoistumaa.

Erinomainen asiakkuudenhallinta ja niiden johtaminen mahdollistavat asiakkuuksien säilyttämisen. Jotta voidaan johtaa asiakkuuksia, on yrityksessä ymmärrettävä asiakkuuksien taloudellinen kannattavuus ja potentiaali. (Mäntyneva 2001, 21.)

Viimeisenä kohtana asiakkuuden arvon kuviossa on asiakkuuden säilyttäminen. Tämä vaikuttaa myös siihen kuinka pitkäkestoinen yrityksen ja asiakkaan välinen suhde tulee olemaan. Jotta asiakkuuden säilyttämiseen liittyvät tekijät ymmärretään, on tunnettava asiakkaat ja heidän todelliset tarpeensa. Asiakkaan positiivinen palvelukokonaisuus muodostuu toimivasta suhteesta palveluntarjoaja yritykseen.

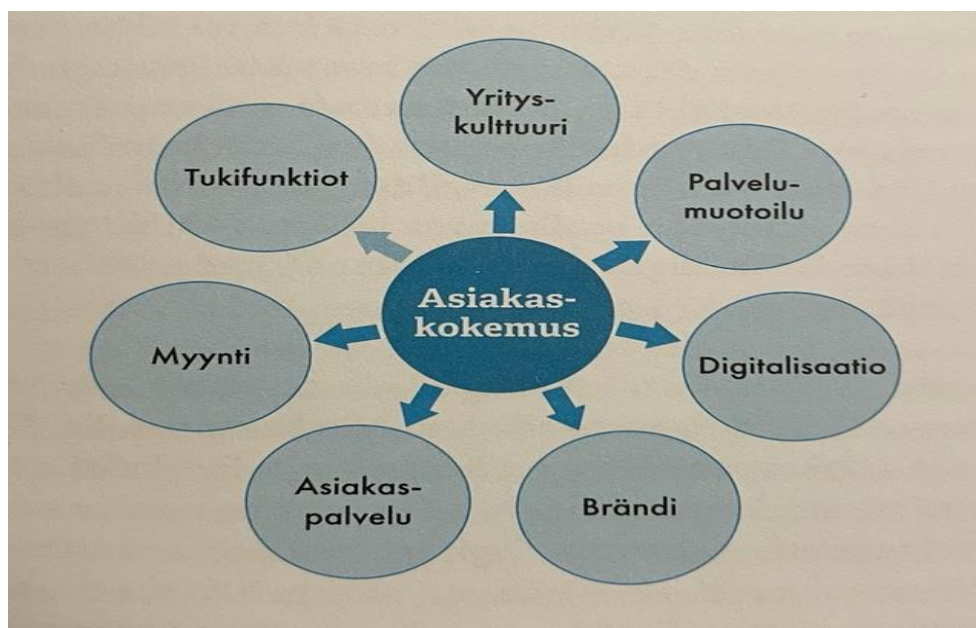
Asiakkuuden säilyttäminen vaatii pitkäjänteistä ja laadukasta toimintaa yrityksen suunnalta mutta toisaalta sillä on myös välitön vaikutus kannattavuuteen. Jos yrityksen asiakassuhteet eivät ole kannattavia ja pitkäkestoisia niin yrityksen kannattavuus laskee. Lyhytkestoiset asiakassuhteet tuottavat yritykselle tuloa mutta pitkässä juoksussa kannattavimpia ovat pitkät asiakassuhteet. On myös syytä muistaa, että lyhytkestoiseen asiakassuhteeseen on aina jokin syy. Pahimmassa tapauksessa asiakassuhde päättyy lyhyeen huonon asiakaskokemuksen takia. Tämä voi vaikuttaa myös yrityksen suspekti/prospekti/kokeilija akseliin sillä lyhyeen päättynyt asiakassuhde tuskin toimii yrityksen suosittelijana. (Kuusela & Rintamäki 2002, 36.)

## 4 ASIAKASKOKEMUS JA PALVELUN LAATU

Asiakaskokemus rakentuu monesta eri osa-alueesta ja siihen vaikuttaa olennaisesti myös asiakkaan kokemus yrityksen tarjoaman palvelun laadusta. Asiakastyytyväisyys on merkittävä tekijä asiakassuhteen keston kannalta. Asiakkaat arvostavat yrityksen tarjoamaa luotettavaa ja asiantuntevaa palvelua kun he etsivät vastauksia ja ratkaisuja ongelmiinsa. Asiakkuuden alkuvaiheessa asiakas pyrkii tekemään yhteistyötä luotettavan palveluntarjoajan kanssa. Asiakkaan luottamuksen saavuttaminen ensimmäisessä palvelukontaktissa on tärkeää, kun ajatellaan kestävästä asiakassuhteesta. Kun asiakas on valinnut yrityksen, jonka palveluita tai tuotteita hän käyttää, odottaa asiakas saavansa asiantuntevaa näkemystä, neuvoja ja ratkaisuja ongelmiinsa. Asiakas etsii kokonaisvaltaisia palveluita ja odottavat, että päätöksenteko tehdään heille mahdollisimman helpoksi. (Pesonen ym. 2002, 98–101.)

### 4.1 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus on laaja-alainen käsite, johon sisältyy useita eri osa-alueita. Asiakaskokemus muodostuu vuorovaikutuksesta yrityksen ja asiakkaan välille. Pienetkin teot niin hyvässä kuin pahassa vaikuttavat asiakaskokemukseen. Yksinkertaisesti asiakaskokemuksessa on kyse siitä miltä asiakkaasta tuntuu ja mitä hän ajattelee juuri sillä hetkellä, kun hän on vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Yrityksen sisäinen toiminta ja organisaation arvot ovat tärkeässä osassa positiivisen asiakaskokemuksen kannalta. Kun organisaation arvot ovat selkeitä ja asiakaskeskeisiä, on yrityksen henkilöstön helpompi toimia ja toteuttaa niitä. Liiketoiminnassa on aina syytä ajatella asiakkaan kokemus edellä sillä kannattavat asiakkaat ovat vain ja ainoastaan edellytys voittoa tekeväälle liiketoiminnalle. Mikäli yrityksellä ei ole kannattavia asiakassuhteita niin ei sen toiminta ole kovin kannattavalla pohjalla. On myös syytä muistaa, että positiivinen tai negatiivinen asiakaskokemus voi muodostua jo ennen osto- tai palvelutapahtumaa.



Kuvio 4. Asiakaskokemuksen osa-alueet (Korkiakoski 2019, 43)

Kuvio 4. auttaa hahmottamaan asiakaskokemuksen laajaa kokonaisuutta, joka muodostuu monesta eri osa-alueesta. Asiakaskokemuksen kehittäminen on olennainen osa organisaation päivittäistä tekemistä. Maailman digitalisoituessa palvelut siirtyvät yhä enemmän sähköisiin palvelukanaviin. Digitalisaatio on nähtävä yrityksen sisällä mahdollisuutena kehittää asiakaskokemusta, ja sen avulla on myös mahdollista tehostaa yrityksen kannattavuutta sekä pienentää kulurakennetta. Kun palvelut, jotka on mahdollista toteuttaa digitaalisesti, vähentää se resurssien kuormittumista, joita tarjotaan fyysisesti paikan päällä.

Kuvion 4. seuraavana kohtana on yrityksen brändi. Brändi on mielikuva yrityksen imagosta tai maineesta. Brändikehityksen avulla voidaan lisätä asiakkaiden tietoisuutta yrityksen olemassaolosta. Brändin rakentaminen on pitkäjänteistä työtä ja nykyään asiakaskokemus nähdään uudenlaisena tapana markkinoida ja rakentaa brändiä. Brändi lupaa ja asiakaskokemus lunastaa. Tämä tarkoittaa sitä, kun asiakkaalle on markkinoitu palvelua tai tuotetta tietynlaisena niin asiakkaan valitessa kyseinen palvelu odottaa hän myös saavansa juuri sitä mitä on luvattu. Mikäli arvopäätös ei toteudu, on sillä välitön vaikutus asiakaskokemukseen. (Korkiakoski 2019, 44.)

Asiakaspalvelu ja sen laatu on kriittinen osa yrityksen toimintaa. Asiakaskokemuksen kehittämisen keskiössä on asiakaspalvelu. Digitalisoituminen on positiivisesti vaikuttava tekijä asiakassuhteeseen mutta tietyt asiakasryhmät kokevat sen myös negatiivisena ilmiönä. Tämä asiakasryhmä ja etenkin iäkkäämmät ihmiset haluavat asiakaspalvelun tapahtuvan fyysisesti yrityksen liikkeessä eikä verkossa. Liian nopeasti digitalisoituvat palvelut aiheuttavat huonoa asiakaskokemusta kyseiseltä asiakasryhmältä. Tämä on tietysti ymmärrettävää sillä iäkkäämmät ihmiset ovat tottuneet saavansa palvelua kasvojen eikä verkon välityksellä. Tästä syystä jokainen ihmisten välinen kohtaaminen on entistä kriittisemmässä asemassa.

Positiivinen asiakaskokemus johtaa yleensä myyntiin ja tuloksiin, jotka ovat yrityksen liiketoiminnan kannalta hyvin tärkeitä. Ilman myyntiä yritys ei tuota voittoa ja tällöin liiketoiminta ei ole kannattavaa. Asiakaskokemuksen ja myynnin välillä on yhteys sillä asiakkaan kokemus loistavasta palvelusta tai tuotteesta edesauttaa myyntiprosessin etenemistä. Asiakaspalvelu ja myynti kulkevat käsikkäin ja siitä syystä asiakaspalvelun laatua on kehitettävä jatkuvasti, jotta toiminta yrityksen kannalta on myyntiprosessia tukevaa. (Korkiakoski 2019, 44.)

Tukifunktiot kuten esimerkiksi logistiikka ja laskutus ovat tärkeitä kosketuspisteitä ja merkittävä osa asiakaskohtaamista. Tukifunktiot ovat asiakaskokemuksen kokonaisuuden kannalta tärkeitä sillä ne tukevat yrityksen kokonaisuutta asiakkaan näkökulmasta. Jos palveluun liittyvä kokonaisuus ei ole kunnossa niin asiakas unohtaa herkästi yksittäisen positiivisen asian palvelun laadusta. Tällöin koko palvelutilanne ja prosessi murenee.

Palvelumuotoilu on osana palveluiden suunnitteluprosessia. Yrityksen on ymmärrettävä asiakkaan tarpeet ja odotukset sekä muuttuneet päätös- ja ostoprosessit. Ymmärrettyään nämä seikat, on yrityksen pyrittävä muuttamaan liiketoimintaansa vastaamaan näitä asiakkaan muuttuneita tarpeita. Yrityksen jatkuva muutos ja liiketoiminnan kehittäminen on kasvanut viime vuosikymmenellä. Tämä luo hyvän pohjan muutokselle kohti asiakaskeskeisempää toimintaa. Kuten jo aikai-

semmin mainitsin, yrityksen sisäinen toiminta ja organisaation arvot on kohdattava. Asiakaskokemuksen kehittämisen edellytyksenä on selkeä yrityskulttuuri. Yrityksen johdon tulee ymmärtää, että asiakaskokemuksen kehittämisen rinnalla on myös panostettava henkilöstökokemuksen kehittämiseen. Kun henkilöstö ja yrityksen johto ovat samassa linjassa, on yhtenäinen asiakaspalvelu helpompi toteuttaa. Tämän avulla voidaan parantaa asiakaskokemusta. (Korkiakoski 2019, 45.)

Edellä mainitut osa-alueet muodostavat asiakaskokemuksen rakenteen. Asiakaskokemuksen kehittämisen kannalta on tärkeää laatia kehittämissuunnitelma. Kehittämissuunnitelmassa yrityksen johto pohtii asiakaskokemuksen osa-alueista ne tärkeimmät, joita kehitetään. Positiivinen asiakaskokemus muodostuu kokonaisuudesta, jonka eteen yrityksen on tehtävä töitä, mikäli haluavat säilyttää asiakassuhteen. Positiivinen asiakaskokemus on myös perusedellytys uuden asiakassuhteen syntymiselle.

#### **4.2 Palvelun laatu ratkaisee**

Usein sekoitetaan keskenään käsitteet palvelu ja asiakaspalvelu. Palvelu on tuote, jota yritys tarjoaa ja asiakas saa palvelutuotteen kokonaisuutena. Asiakaspalvelu on osa palvelua ja keino vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen palvelutuotteesta. Palvelun laadun keskeinen mittari on asiakastyytyväisyys ja asiakkaan omalla toiminnalla on myös vaikutus saamaansa palvelun laatuun. Kun yritykset kilpailevat asiakkaista niin silloin kilpailevilla palveluorganisaatioilla ei ole varaa tyytymättömiin asiakkaisiin. Menestyvän yritystoiminnan kannalta palvelun laatu ratkaisee. (Sipilä 1996, 212.)

Asiakkaat ovat erilaisia ja siitä syystä he kokevat myös palvelun laadun eri tavalla. Riippuen asiakasryhmästä mutta toinen saattaa hyväksyä sinuttelun, kun taas toinen ei. Tässä on arvopohjaisia eroja asiakkaissa ja pienet seikat vaikuttavat asiakkaan kokemaan palvelun laatuun, vaikka kokonaisuudessa se olisikin hyvällä tasolla. Tällaiset yksittäiset seikat ovat palvelun erityispiirteitä. Erityispiirteisiin voidaan luetella esimerkiksi myös asiakkaan huomioiminen ja tervehtiminen. Asiakas

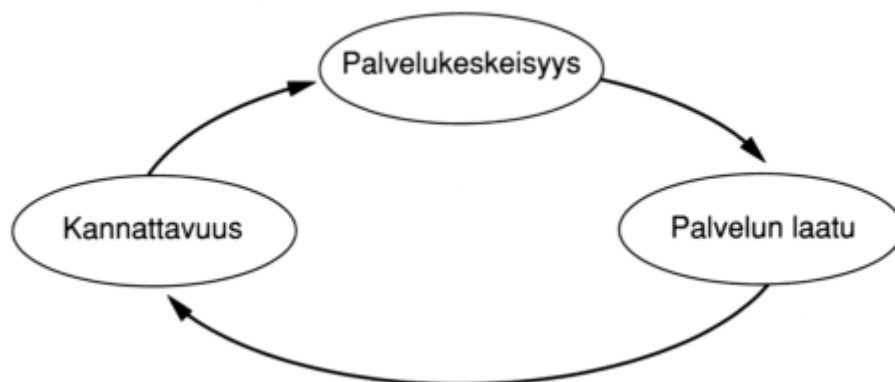
kokee myös palvelun laadun heikoksi, jos häntä ei kuunnella asiakaspalvelutilanteessa. Yksittäisiä asioita mutta hyvin tärkeitä kokonaisuuden kannalta. Palvelu on ominaispiirteeltään heterogeenistä sillä tuotettua palvelua ei voida toteuttaa uudestaan täysin samalla tavalla. Siitä syystä on tärkeää pyrkiä tarjoamaan asiakkaalle positiivinen palvelukokonaisuus jokaisella asiointikerralla ja panostaa pieniin rutiininomaisiin seikkoihin kuten asiakkaan tervehtiminen ja kiittäminen palvelutilanteen jälkeen. (Lämsä & Uusitalo 2009, 17–19.) Asiakkaan kokema palvelun laatutaso saattaa vaihdella asiakkaan tottumuksien ja kokemusten mukaan. Jos asiakas on tottunut saamaan tietynlaista palvelua yrityksessä ja seuraavalla asiointikerralla häntä palvelee toinen toimihenkilö, voi palvelussa olla eroavaisuuksia. Tämän takia yrityksen asiakaskokemusta kehitetään ja yrityksellä tulisi olla yhtenäinen linja, kuinka asiakaspalvelutilanteissa toimitaan.

Palvelun laatua voidaan arvioida erilaisilla mittareilla. Seuraavaksi käyn läpi koetun palvelun laadun arviointia viiden kriteerin avulla. Näiden kriteerien avulla asiakas arvioi saamansa palvelun laatua ja kokonaisuutta. (Grönroos 2009, 116.) Ensimmäinen kriteeri viidestä on konkreettinen ympäristö. Kun asiakas saapuu yrityksen liiketiloihin, hän tekee ensimmäisen havainnon yleisestä ilmeestä ja liiketilojen siisteydestä. Konkreettiseen ympäristöön kuuluvat myös henkilöstö ja heidän olemuksensa. Miten henkilöstö huomioi asiakkaan ja miten työntekijät käyttäytyvät työpaikallaan.

Toisena palvelun laadun kriteerinä on luotettavuus. Kun yritys myy ja markkinoi palvelujaan, he antavat arvolupauksen. Asiakkaan kokemaan palvelun laatuun vaikuttavat yrityksen kyky täyttää asiakkaalle annettu arvolupaus ja sen toteutuminen on ensisijaisen tärkeää tyytyväisen asiakaskokemuksen kannalta. Kolmantena kohtana on reagointialttius. Kun asiakas saapuu yrityksen tiloihin, on hänelle tärkeää, että yrityksen henkilöstö on heti valmis ja halukas auttamaan sekä palvelemaan asiakasta. Neljäntenä kriteerinä on vakuuttavuus. Yrityksen työntekijät pystyvät omalla toiminnallaan ja käyttäytymisellään vakuuttamaan asiakkaan siitä, että hän on osaavissa käsissä. Tällöin asiakas tuntee olonsa mukavaksi ja sen avulla

asiakkaalle jää positiivinen vaikutelma palvelun laadusta. Viimeisenä kohtana on empatia. Jotta asiakas kokee palvelun laadun erinomaiseksi ja häntä tyydyttäväksi, on työntekijöiden ymmärrettävä asiakkaiden ongelmat sekä toimittava asiakkaan edun mukaisesti muistaen aina asiakkaan yksilölliset tarpeet joihin asiakas on tullut hakemaan ratkaisua yritykseltä. (Grönroos 2009, 117.)

Edellä mainitut kriteerit toimivat mittareina sille, kuinka asiakas kokee palvelun laadun. Palvelun laadun mittaaminen on tärkeää, sillä sen avulla palvelun laatua voidaan kehittää ja parantaa samalla asiakastyytyväisyyttä. Palvelutilanteen jälkeen asiakas pohtii saamaansa palvelua ja sen laatua. Todennäköisesti tyytyväinen asiakas palaa käyttämään yrityksen palveluita myös jatkossa ja tyytymätön asiakas taas puolestaan kiertää yrityksen palvelut tulevaisuudessa. Aikaisemmin tässä opinnäytetyössä pohdin asiakaskokemusta keskiössä ja siihen vaikuttavia osa-alueita. Vaikka palvelun laatu on tärkeä osa positiivisen asiakaskokemuksen rakentamista, vaikuttaa asiakaskokemukseen myös palvelun laadun ohella tuotteiden laatu ja palvelun hinta. (Lämsä & Uusitalo 2009, 62.)



Kuvio 5: Palvelukeskeisyyden vaikutus (Grönroos 1998, 283)

Oheinen kuvio auttaa ymmärtämään luvun 4.2. palvelun laatu ratkaisee kokonaisuutta. Palvelukeskeisyys on keskeinen asia palvelua tuottavan yrityksen liiketoiminnassa. Palvelukeskeisyys edistää asiakkaan kokemaa palvelun laatua ja kun palvelun laatu on riittävän korkealla tasolla, se edistää myös yrityksen kannattavuutta.

## 5 TUTKIMUSMENETELMÄ

Tämän empirian tavoitteena on selvittää tutkimuksen tutkimusongelmaa eli pankin keinoja ylläpitää asiakassuhteita ja erityisesti Private asiakkuuksia. Private asiakkaat ovat tärkeässä roolissa pankin asiakassuhde sekä liiketoiminnassa. Tässä luvussa perehdytään tutkimustyön lähtökohtiin ja tutkimusmenetelmiin, joiden avulla pyritään saamaan vastaus tutkimusongelmaan. Opinnäytetyön teoriaosuudessa pohdin kolmea isompaa aihekokonaisuutta, joiden avulla tutkimukselle saadaan empirian lisäksi teoreettinen näkökulma.



Kuvio 6. Teoreettinen viitekehys

Kuvio 6. koostuu tämän opinnäytetyön teoreettisesta viitekehystä, josta johdetaan myös osittain tutkimuksen haastattelukysymykset. Teoriaosuudessa on avattu jokaista isompaa aihekokonaisuutta tarkemmin ja pohdittu niiden merkitystä pankin asiakassuhteiden ylläpitämisessä. Teoreettinen viitekehys on koostettu asiakaslähtöiseksi, sillä menestyvän liiketoiminnan taustalla asiakas on aina

keskiössä. Ensimmäinen teoriaosuus käsittelee itse tuotteen tai palvelun markkinoinnin tärkeyttä ja merkitystä. Toisessa teoriaosuudessa tarkastelen asiakassuhteen arvoa ja mistä se muodostuu sekä millainen vaikutus asiakassuhdemarkkinoinnilla on asiakkuuden rakentumisessa. Kolmannessa teoriaosuudessa pohdin asiakaskokemusta ja palvelun laatua sekä millainen vaikutus niillä on asiakassuhteen jatkumisen kannalta. Edellä mainitut kokonaisuudet antavat teoreettisen näkökulman opinnäytetyön tutkimusongelmaan.

### **5.1 Tutkimusmenetelmän valinta**

Opinnäytetyön empiirisessä tutkimuksessa selvitetään haastatteluiden avulla pankin Private toimihenkilöiden näkemyksiä asiakassuhteiden ylläpitämisestä ja tämän avulla saadaan tutkimukselle kvalitatiivinen näkökulma. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus antaa tarkkaa ymmärrystä pienemmästä kohderyhmästä eli otannasta. Haastattelujen avulla on helpompi muodostaa kokonaisuus ihmisten kokemusten ja käsitysten avulla sekä sitä kautta tehdä tulkintoja tutkimusongelmasta. (Vilka 2005, 97–98.)

Empiirisessä osassa tehdään myös kvantitatiivinen kyselytutkimus Private asiakkaille, jonka avulla saadaan vastauksia heidän kokemuksistaan ja asiakastyytyväisyydestä liittyen palvelun laatuun. Asiakkaille kohdistettu kyselylomake tarjoaa tutkimukselle kvantitatiivisen tiedonkeruun. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytetään yleensä kyselylomaketta tiedonkeruumenetelmänä. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus on keino saada näkemyksiä haluttuihin kysymyksiin. Vastausten ja teorian pohjalta voidaan tehdä tulkintoja tutkimusongelmasta. (Kananen 2010, 74–75.)

Empiiristä tutkimusta tehdessä on hyvä käyttää useita erilaisia näkökulmia, jotta tutkimuksen reliabiliteetti olisi riittävän korkea. Luotettavuutta tutkimukselle saadaan, kun käytetään sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan vastaukseksi lukuja ja numeroita. Näitä tulkitsemalla voidaan muodostaa eroavaisuuksia ja yhtenäisyyksiä. Määrällisessä

tutkimuksessa kohdejoukko on yleensä suuri, kun taas laadullisessa tutkimuksessa kohdejoukko on huomattavasti pienempi.

Opinnäytetyön luvussa 1.3. esittelen tutkimuksen tutkimuskysymykset. Tutkimuskysymysten avulla lähestyn opinnäytetyön empiiristä osuutta. Teemahaastattelun runko on johdettu tutkimuskysymyksiä, jonka avulla saan työlle laadullisen sekä toimeksiantajan näkökulman tutkimusongelmaan. Tutkimuskysymyksiin saatuja vastauksia vertaan kyselylomakkeen avulla kerättyihin asiakkaiden vastauksiin.

Kyselylomakkeen kysymykset 8. ja 9. antavat vastauksia tutkimuskysymykseen 1. Teemahaastattelun kysymys 1. avulla saan pankin näkökulman tutkimuskysymykseen. Tutkimuskysymykseen 2. pyrin löytämään vastauksen teemahaastattelun kysymyksen 2. sekä kyselylomakkeen kysymyksen 4. avulla. Empirian avulla vertailen, miten pankki hankkii Private -asiakkuuksia sekä mistä asiakkaat ovat saaneet tietoa palvelusta. Tutkimuskysymyksiin 3. ja 4. pyrin saamaan vastauksia kyselylomakkeen kysymysten 10. ja 11. sekä teemahaastattelun kysymysten 3. ja 4. avulla. Näin ollen saan näkökulmaa, miten pankki kehittää olemassa olevaa asiakassuhdetta sekä mitä asiakkaat odottavat palvelulta tai miten sitä voisi kenties kehittää.

## **5.2 Teemahaastattelu**

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on pankin asiakassuhteiden ylläpitäminen ja siihen liittyvät toimintatavat. Tutkimuksen hahmottamisen tueksi olen miettinyt neljä tutkimuskysymystä, joista johdetaan puolistrukturoitu teemahaastattelu Päijät-Hämeen Osuuspankin Private toimihenkilöille. Puolistrukturoidussa haastattelussa kaikille haastateltaville esitetään samat kysymykset samassa järjestyksessä. Tällainen tiedonkeruumenetelmä mahdollistaa saamaan haluttuihin kysymyksiin vastaukset tässä opinnäytetyön empiria osuudessa. Tällöin tulkintojen tekeminen on helpompaa. Teemahaastattelussa käytettävät kysymykset (liite 1) ovat seuraavat: kuinka pankki ylläpitää ja johtaa asiakkuuksiaan, miten asiakkuuksia hankitaan, miten olemassa olevaa asiakassuhdetta kehitetään, millaiset ovat Päijät-Hämeen Osuuspankin kilpailukeinot ja tapa erottua? Teemahaastattelussa teemat

valitaan niin, että ne koostuvat tutkimuksen keskeisestä ilmiöstä ja niiden avulla saadaan avattua tutkimusongelmaa. (Kananen 2010, 55.)

Teemahaastattelun kysymykset ovat suoraan johdettu opinnäytetyöni tutkimuskysymyksistä. Kysymysten avulla saan suorat vastaukset toimihenkilöiltä. Tämän avulla on helpompi mitata vastausten korreloivuutta tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen. Vastausten avulla pystyn analysoimaan asiakassuhdemarkkinointia ja asiakaskokemusta, jotka ovat edellytyksenä erinomaiselle asiakaskokemukselle. Teoreettinen viitekehys kuvaa käytännön kokemusta eli empiriaa. Teemahaastattelun avulla saan kerättyä toimihenkilöiden käytännön kokemuksia. (Puusa, Juuti & Aaltio 2020, luku 5)

Haastattelu suoritetaan neljälle toimihenkilölle. Privatien toimihenkilöt hoitavat omia salkkujaan, joissa on tietty määrä asiakkaita. Haastattelun avulla pyritään selvittämään toimihenkilöiden asiakastyötä ja sen vaikutusta asiakassuhteiden ylläpitämiseen.

### **5.3 Kyselytutkimus**

Kyselytutkimus suoritetaan Päijät-Hämeen Osuuspankin Private asiakkaille. Kyselylomake muotoillaan siten, että se antaa parhaan mukaan vastauksia tutkimuskysymyksiin, joiden avulla tutkimusta johdetaan kokonaisuudessaan. Kyselylomake lähetetään kaikille Private asiakkaille Google Formsin kautta ja mitä suurempi vastausprosentti saadaan, sitä monipuolisempia tulkintoja pystyn tekemään. Kyselyn avulla vertaan Private toimihenkilöiden vastauksia sekä asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia Private palvelusta.

Kyselytutkimusta varten laadittu kyselylomake (liite 2) on laadittu mahdollisimman tarkasti mittaamaan opinnäytetyön tutkimusongelmaa. Lomaketta laadittaessa on huomioitu opinnäytetyön teoreettinen viitekehys. Yhtenä teoreettisen viitekehyksen pääkohtana on asiakaskokemus ja palvelun laatu. Kyselylomakkeen

avulla saadaan suoria vastauksia tähän isompaan teoriakokonaisuuteen. Kun tehdään sekä laadullinen että määrällinen analyysi, saadaan tutkimukselle syvempää näkökulmaa. Tässä tutkimuksessa määrällinen analyysi tukee laadullisen analyysin tuloksia. (Vilka 2021, 120.)

#### **5.4 Empirian toteuttaminen**

Puolistrukturoitu haastattelulomake lähetetään etukäteen toimihenkilöille täytettäväksi. Haastattelut ja täydentävät kysymykset suoritetaan huhtikuun aikana Teamsin välityksellä. Haastattelun jälkeen vastauksista muodostetaan kokonaisuus ja niitä verrataan asiakkailta saatuihin vastauksiin. Kyselylomake lähetetään Private asiakkaille huhtikuun aikana ja heiltä pyritään saamaan vastaukset huhtikuun aikana. Kyselyn vastauksista muodostetaan tilastollinen analyysi ja niitä verrataan toimihenkilöiden vastauksiin. Tilastollisen aineiston analyysimenetelmänä käytän ristiintaulukointia, keskiarvoja sekä keskihajontaa. Keskihajonnan avulla voidaan määritellä vastausten luotettavuutta.

Tutkimuksen lopussa pohdin saatuja vastauksia ja tutkimuksen tuloksia sekä viimeisessä kohdassa muodostan johtopäätökset tutkimuksesta. Johtopäätösten avulla yhdistän tutkimuksen teorian ja empirian sekä pyrin löytämään merkittäviä johtopäätöksiä tutkimuskysymykseen, pankin asiakassuhteiden ylläpitäminen.

#### **5.5 Tutkimuksen luotettavuus**

Tutkimuksen haastattelujen ja kyselyn tavoitteena on saada vastauksia ja näkökulmia tutkimuksen aiheesta sekä verrata sitä tämän opinnäytetyön teoriaosuuteen. Kvalitatiivista tutkimusta voidaan pitää luotettavana silloin, kun tutkimuksen kohde ja tulkittu materiaali ovat yhteensopivia. Kvantitatiivista tutkimusta voidaan pitää luotettavana silloin kun kyselylomakkeeseen vastaa riittävän suuri määrä otannasta. (Vilka 2005, 158.)

Reliabiliteetti ja validiteetti tarkastelevat tutkimuksen luotettavuutta. Reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että mikäli tutkimus tehtäisiin uudestaan, tulisi tutkimuksen

tulokset olla samankaltaisia. Validiteetti puolestaan tarkoittaa tutkimuksen kannalta oleellisten ja oikeiden asioiden tutkimista sekä mittaako se sitä mitä halutaan mitattavan. (Kananen 2010, 69.) Laadullisen tutkimuksen osalta luotettavuuden tarkasteleminen on haastavampaa kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa ihmisten kokemukset ovat suuressa roolissa, ja niitä on helpompi pohtia syvällisemmin verrattuna määrälliseen tutkimukseen, jossa saadaan enemmän suuntaa antavia vastauksia. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteereitä ovat siirrettävyys, totuudellisuus, vahvistettavuus sekä uskottavuus.

## 6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksen empiria on suoritettu ja tässä luvussa käsitellään saatuja tuloksia. Luvussa käsitellään sekä kvalitatiivisesti että kvantitatiivisesti saatuja tutkimustuloksia ja niiden vaikutuksia tutkittavan aiheen kannalta. Tutkimus suoritettiin Päijät-Hämeen Osuuspankin Private asiakkaille.

Suunnitteluvaiheessa pohdittiin, miten kvantitatiivinen empiria toteutetaan ja kenelle se tehdään. Pohdintojen jälkeen päädyin toteuttamaan kyselyn Private asiakkaille, jotka ovat alle 50-vuotiaita. Kyselylomake lähetettiin heille sähköpostilla ja kyselyn alustana toimi Google Forms. Kohderyhmän rajausta tehtiin siitä syystä, että kaikkiaan Private asiakkaita olisi ollut yli 1000 henkilöä. Kohderyhmän rajauksen jälkeen määrä putosi ja kysely lähetettiin 77 asiakkaalle. Kyselyyn vastanneita oli loppujen lopuksi 40 asiakasta.

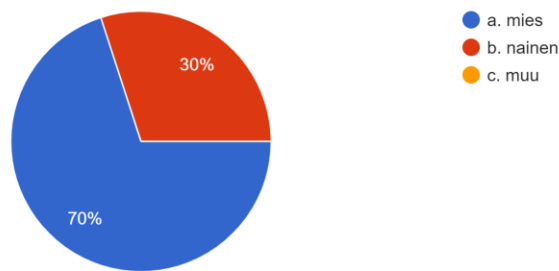
Kvalitatiivinen empiria oli tarkoituksena tehdä Privaten toimihenkilöille. Empiriaan valittiin neljä toimihenkilöä, joilla on pidempi aikainen kokemus Privaten asiakkuuksista ja niiden hoitamisesta. Loppujen lopuksi empiria suoritettiin kolmelle toimihenkilölle, sillä yksi toimihenkilö oli estynyt vastaamaan.

### 6.1 Vastaajien taustatiedot

Kvalitatiiviseen tutkimukseen osallistuneet Osuuspankki Päijät-Hämeen Private toimihenkilöt ovat A, B ja C. Toimihenkilöt hoitavat omia salkkujaan, joissa on eri määrä vastuutettuja asiakkaita. Toimihenkilöt ovat toimineet useita vuosia varainhoitajina. Toimihenkilöt A ja B hoitavat sekä yritys että henkilöasiakkaiden salkkuja. Toimihenkilö C on keskittynyt nuorempiin Private -asiakkuuksiin. Tutkimuksen tuloksissa käydään läpi heidän vastauksiaan kysymyksiin, jotka ovat mainittu luvussa 5.2. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Osuuspankki Päijät-Hämeen keinoja ylläpitää ja kehittää asiakassuhteita. Toimihenkilöiden vastauksia verrataan asiakkaiden kokemuksiin ja niiden avulla muodostan yhtenäisen tuloksen sekä

pankin, että asiakkaan näkökulmasta. Kuviosta 7. käy ilmi kyselyyn vastanneiden asiakkaiden sukupuoli- sekä ikäjakauma.

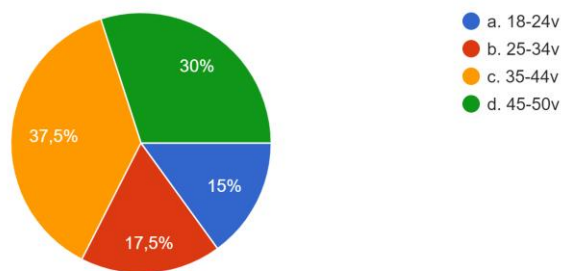
Sukupuoli  
40 vastausta



Kuvio 7: Kyselyyn vastanneiden sukupuolijakauma

Kvantitatiiviseen tutkimukseen osallistui 40 asiakasta. Vastaajista 30 prosenttia oli naisia. Miehiä vastaajista oli 70 prosenttia. Lukumääräisesti tämä tarkoittaa 12 naista ja 28 miestä. Kyselyyn vastanneita oli yhteensä 40 kpl:ta.

Ikä  
40 vastausta



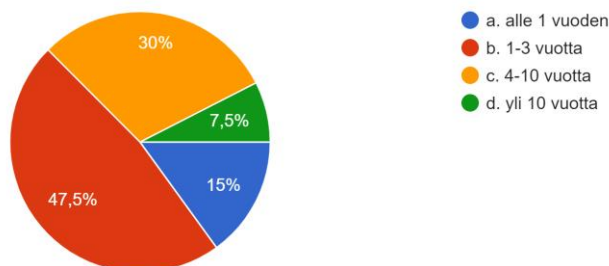
Kuvio 8: Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma

Kvantitatiiviseen tutkimukseen osallistuneiden ikäjakautuma oli hyvin monipuolinen. Kuvion 8. mukaan 18–24-vuotiaita 15 prosenttia, 25–34-vuotiaita 17,5 prosenttia, 35–44-vuotiaita 37,5 prosenttia ja 45–50-vuotiaita 30 prosenttia. Lukumääräisesti 18–24-vuotiaita vastaajia oli 6 kpl:ta, 25–34-vuotiaita 7 kpl:ta, 35–44-vuotiaita 15 kpl:ta ja 45–50-vuotiaita 12 kpl:ta.

## 6.2 Tutkimuksessa kerätyt asiakkaiden vastaukset

Kauan olet ollut Päijät-Hämeen Osuuspankin Privaten asiakas?

40 vastausta



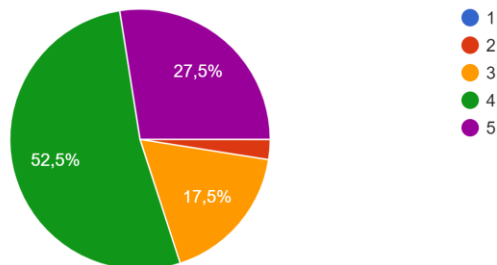
Kuvio 9: Private asiakkuuden kesto

Kyselyssä selvitettiin asiakkailta heidän Private -asiakkuuden kestoja nykyhetkeen asti. Kuvion 9. mukaan alle vuoden asiakkaana olleita oli 15 prosenttia. 1–3 vuotta Private asiakkaana olleita oli 47,5 prosenttia. 4–10 vuotta Private asiakkaana olleita oli 30 prosenttia. Yli 10 vuotta Private asiakkaana olleita oli 7,5 prosenttia. Lukumääräisesti alle vuoden asiakkaana olleita oli 6 kpl:ta, 1–3 vuotta 19 kpl:ta, 4–10 vuotta 12 kpl:ta ja yli 10 vuotta 3 kpl:ta.

### *Mistä sait tiedon Private palvelusta?*

Kysymykseen tuli hyvin erilaisia vastauksia kuten nettisivuilta, perhetutulta tai ystävältä. Selvästi yli muiden nousi yleinen vastaus, että pankista oltiin yhteydessä asiakkaaseen tai pankissa asioidessa pankin toimihenkilö kertoi Private palvelusta. Pankin tärkeä tehtävä on pitää huolta siitä, että asiakas on tietoinen kaikista palveluista, jotka ovat hänelle sillä hetkellä olennaisia.

Valitse seuraavista sopiva vaihtoehto väittämiin: Olen saanut hyvää palvelua ollessani Private palvelun asiakas  
 ...= täysin eri mieltä, 3= en osaa sanoa, 5= täysin samaa mieltä  
 40 vastausta

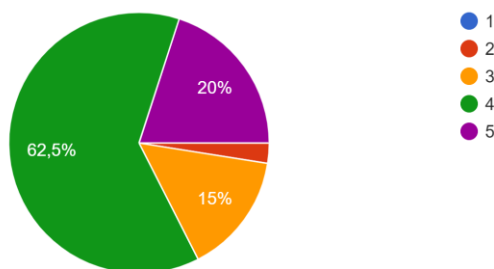


Kuvio 10: Asiakaskokemus Private palveluun

Kuvio 10. mittasi asiakaskokemusta. Asiakkaista numeraalisen vaihtoehdon 2 vastasi 1 kpl, vaihtoehdon 3 vastasi 7 kpl, vaihtoehdon 4 vastasi 21 kpl ja vaihtoehdon 5 vastasi 11 kpl. Enemmistö vastanneista oli siis kokenut saaneensa hyvää tai erittäin hyvää palvelua ollessaan Private palvelun asiakas.

Olen tyytyväinen Private asiakas samaa mieltä  
 40 vastausta

1= täysin eri mieltä, 3= en osaa sanoa, 5= täysin



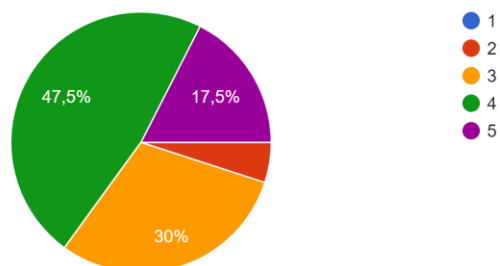
Kuvio 11: Asiakastyytyväisyys Private palveluun

Kuvion 11. avulla nähdään asiakastyytyväisyyttä Private palveluun. Seitsemänteen kysymykseen vastanneista kukaan ei ollut väittämää vastaan. Numeraalisen vastausvaihtoehdon 2 valitsi 1 kpl, vaihtoehdon 3 valitsi 6 kpl, vaihtoehdon 4 valitsi 25 kpl ja vaihtoehdon 5 valitsi 8 kpl. Tulos kertoo, että nykyiset Privaten asiakkaat ovat olleet hyvin tyytyväisiä saamaansa palveluun.

Private palvelu vastaa odotuksiani ja tarpeitani sijoitusvarallisuuteni hoitamisessa

1= täysin eri mieltä, 3= en osaa sanoa, 5= täysin samaa mieltä

40 vastausta



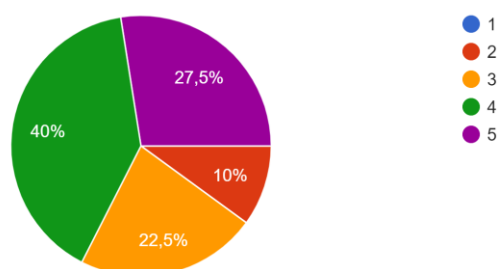
Kuvio 12: Private palvelun hyödyllisyys

Lähes 50 prosenttia (kuvio 12) kyselyyn vastanneista kokee Private palvelun vastaavan odotuksia ja tarpeita oman sijoitusvarallisuuden hoitamisessa. Vastausvaihtoehtoon 2 vastasi 2 kpl, vaihtoehtoon 3 vastasi 12 kpl, vaihtoehtoon 4 vastasi 19 kpl ja vaihtoehtoon 5 vastasi 7 kpl. Vastaukset kertovat, että suurin osa nykyisistä asiakkaista kokee palvelun hyödylliseksi.

Private yhteyshenkilöni on riittävän usein yhteydessä minuun

1= täysin eri mieltä, 3= en osaa sanoa, 5= täysin samaa mieltä

40 vastausta

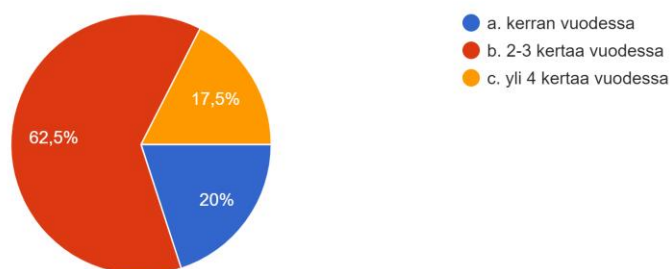


Kuvio 13: Tyytyväisyys yhteydenpitoon

Asiakkaiden kokemus oman yhteyshenkilön yhteydenpitoon ja sen määrään oli vaihtelevaa (kuvio 13). Osa asiakkaista haluaa tiiviimpää yhteydenpitoa liittyen

omaan sijoitusvarallisuuteen ja sen hoitamiseen kuin toiset. Tämä on täysin ymmärrettävää, sillä jokainen kokee asian eri tavalla. Kysymyksen vastausvaihtoehtoa 1 ei valinnut kukaan. Vaihtoehdon 2 valitsi 4 kpl, vaihtoehdon 3 valitsi 9 kpl, vaihtoehdon 4 valitsi 16 kpl ja vaihtoehdon 5 valitsi 11 kpl. Suurin osa asiakkaista on siis sitä mieltä, että oma yhteyshenkilö on riittävän usein heihin yhteydessä.

Kuinka usein haluan yhteydenottoja Private yhteyshenkilöltäni?  
40 vastausta



Kuvio 14: Yhteydenottojen määrä

Kysymyksellä ”yhteydenottojen määrä” halusin selvittää asiakkaiden ajatuksia siitä, kuinka usein he haluavat Privaten toimihenkilön olevan heihin yhteydessä. Kuvion 14. mukaan vaihtoehtoon kerran vuodessa vastasi 8 kpl, vaihtoehtoon 2–3 kertaa vuodessa vastasi 25 kpl ja vaihtoehtoon yli 4 kertaa vuodessa vastasi 7 kpl. Vastausten perusteella enemmistö toivoo saavansa yhteydenottoja 2–3 kertaa vuodessa.

#### *Mitä odotan saavani ollessani Private asiakas?*

Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää asiakkaiden odotuksia siitä mitä he odottavat saavansa ollessaan Private palvelun asiakas. Kysymykseen vastasi jokainen kyselyyn osallistunut asiakas. Vastaukset ovat hyvin tärkeitä pankin kannalta sillä niiden avulla on mahdollisuus kehittää palvelua asiakkaan toivomaan suuntaan. Tämä vahvistaa Private palvelun asiakaskokemusta ja sillä on myös vaikutusta pankin liiketoimintaan. Seuraavaksi lainaan muutamia vastauksia, joita kyselyyn vastanneet asiakkaat kirjoittivat tähän kysymyskohtaan. ”Henkilökohtaista ja asiantuntevaa palvelua”, ”neuvontaa sijoitusasioissani”, ”laajaa sijoitustuotevalikoimaa

ja nopeasti vastaavaa asiakaspalvelua”, ”verosuunnittelun kanssa neuvontaa”, ”parempaa tuottoa sijoituksilleni”, ”kokonaisvaltaista palvelua pankkiasioihini”. Edellä lainatut vastaukset toistuivat yllättävän usein ja niiden avulla on helpompi kehittää tarjottavaa palvelua, kun on tiedossa, mitä asiakkaat odottavat saavansa vastineeksi maksullisesta Private palvelusta.

#### *Miten Private palvelua voisi kehittää?*

Tämä oli viimeinen kysymys kohderyhmälle lähetetyssä kyselomakkeessa. Tähän kohtaan tuli myös jokaiselta kyselyyn osallistuneelta vastaus. Seuraavaksi lainaan myös tähän kysymykseen tulleita asiakkaiden vastauksia. ”Enemmän markkinan tilannekatsauksia ja vinkkejä sähköpostitse”, ”tähän kohtaan ei vielä näkemystä, koska olen ollut asiakas niin vähän aikaan”, ”enemmän sijoitusvaihtoehtoja”, useammin yhteydenottoja kenties jopa viikoittain”, ”enemmän suosituksia suoriin osakesijoituksiin, rahastoista en ole kiinnostunut”, ”asiakkuuspalkkio on suuri, joten asiakkaalla täytyy olla hyvät syyt maksaa siitä”. Vastaukset olivat erinomaisia ja uskon niistä olevan hyötyä tämän opinnäytetyön kohdeyritykselle eli Päijät-Hämeen Osuuspankille. Palvelun jatkuva kehittäminen on tärkeää, sillä sen avulla on mahdollista erottua ja pärjätä kilpailussa muiden yritysten kanssa, jotka tarjoavat samaa palvelua asiakkailleen.

### **6.3 Tutkimuksessa kerätyt toimihenkilöiden vastaukset**

#### *Miten asiakkuuksia hankitaan Privateen?*

Toimihenkilö A kertoo, että pankin omasta asiakaskannasta skannataan jatkuvasti uusia potentiaalisia asiakkuuksia. Myös muilta tiimeiltä kuten päivittäispalveluiden tiimistä tulee asiakasohjauksia Privateen. Asiakkuuksien hankkiminen pankin ulkopuolelta on myös mahdollista erilaisia listoja ostamalla ja hyödyntämällä.

Toimihenkilö B mukaan uusasiakashankintaa Privatien tiimissä tekee ensisijaisesti henkilö X. Asiakkuuksia saadaan myös nykyisten asiakkaiden suositusten kautta sekä muilta OP ryhmään kuuluvilta pankeilta tulee vinkkejä.

Toimihenkilö C vastaa, että uudet asiakkuudet hankitaan ensisijaisesti edellä mainitun henkilö X toimesta. Hän seuraa ja on yhteydessä potentiaalsiin asiakkaisiin, joiden sijoitus- tai tilivarallisuus on yli 100.000 euroa.

*Miten ylläpidät ja johdat salkkusi asiakkuuksia?*

A:n mukaan hän tekee säännöllisiä yhteydenottoja omiin asiakkaisiin, jotka ovat kalenteroitu erikseen tietyille päiville. Riippuen asiakkuudesta hän on yhteydessä joihinkin hyvin useasti. Toimihenkilö A tekee yhteydenottoja asiakkailleen ajankohtaisista ideoista tai jonkin sijoitustuotteen erääntymisistä.

Toimihenkilö B vastaa, että hän ylläpitää omia asiakkuuksiaan CRM järjestelmän sekä talon sisäisen työvälineen avulla. Tämän avulla hän näkee omat vastuutetut asiakkaansa ja muistiinpanot, joita hän on tehnyt kullekin asiakkaalleen.

”Niiden avulla yhteydenpito tiettyinä ajankohtina ja tietyistä asioista on helpompaa.” (B)

Toimihenkilö C kertoo, että hän käy säännöllisesti omaa asiakassalkkuaan läpi ja on yhteydessä asiakkaaseen sovitusti. Hän lisää, että yhteydenottojen luonne ja sisältö on tapauskohtaista.

*Miten olemassa olevaa asiakassuhdetta kehitetään?*

Toimihenkilö A mukaan pyritään keskittämään asiakkuutta OP-ryhmään ja tarjoamaan aktiivisesti uusia ratkaisuja. A:n mukaan aktiivisuus on avainasemassa asiakassuhteen kehittämisen kannalta. Hän myös lisää, että luottamuksen luominen asiakkaan ja pankin välille on ensiarvoisen tärkeää.

Toimihenkilö B vastaa myös, että asiakassuhteen kannalta aktiivinen asiakassuhteen hoito on edellytys sen kehittämiseksi. B: mukaan myös uusien sijoitustuotteiden esittely ja niistä kertominen on tärkeää, kun kehitetään olemassa olevaa asiakassuhdetta.

Toimihenkilö C vastaa tähän kysymykseen, että nykyisin on käytössä tiettyjä materiaaleja ja esitteitä, joita hyödynnetään asiakastapaamisissa. Ne auttavat asiakassuhteen kehittämisessä.

*Millaiset ovat Päijät-Hämeen Osuuspankin Privaten kilpailukeinot ja tapa erottua?*

Toimihenkilö A nostaa tähän kysymykseen, että Osuuspankki Päijät-Hämeen Privaten paikallisuus ja resurssit ovat loistavia kilpailukeinoja. Hänen mukaansa myös asiakkaille tarjolla oleva tuotevalikoima on erinomainen, jos vertaa kilpailijoita. Toimihenkilö A kertoo myös asiakasmäärän per toimihenkilö olevan kohtuullisen maltillinen.

”Tämä auttaa asiakkaan tuntemisessa tarkemmin sekä kaikki Privaten toimihenkilöt ovat tavoitettavissa paikallisesti nopeallakin aikataululla.” (A)

Toimihenkilö B mainitsee kilpailukeinoiksi esimerkiksi kotimaisuuden ja OP ryhmän arvot. Keino erottua muista kilpailijoista on hänen mukaansa kilpailukykyinen hinnoittelu sekä tarjolla oleva tuotevalikoima. Toimihenkilö C vastaa tähän kysymykseen, että Päijät-Hämeen Osuuspankin Private palvelun piiriin pääsee jo 100.000 euron sijoituksella, joka on verrattain matalampi kuin muilla kilpailijoilla.

”Esimerkiksi Nordeassa Private asiakkuuden raja on 500.000 euroa ja Handelsbankenissa kyseisen Private asiakkuuden raja on 300.000 euroa.” (C)

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämä luku käsittelee tutkimuksen tuloksia ja niiden vaikutuksia tutkittavan aiheen kannalta. Luvussa vertaillaan toimihenkilöiden ja asiakkaiden vastauksia sekä niiden yhteyttä tämän opinnäytetyön teoriaosuuteen. Johtopäätöksien tukena käytän tämän opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä. Luku käsittelee myös tutkimuksen johtopäätöksen, luotettavuuden ja pohdinnan toimeksiantajayrityksen näkökulmasta sekä jatkotutkimusehdotuksen tutkitun aiheen kannalta.

Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen tavoitteena oli saada vastaus tutkimuksen pääkysymykseen eli pankin keinot ylläpitää asiakassuhteitaan. Pääkysymyksen tarkoitus oli selvittää, miten Päijät-Hämeen Osuuspankki ylläpitää olemassa olevia Privaten asiakassuhteita. Tutkimuksen pääkysymyksen lisäksi tavoitteenani oli selvittää, millaiset keinot pankilla on asiakassuhteiden ylläpitämisessä ja miten se näkyy asiakkaiden näkökulmasta.

### 7.1 Asiakkuuksien hankkiminen

Uusien asiakkuuksien hankkiminen jatkuvasti on hyvin tärkeää liiketoiminnan kehittämisen kannalta. Kilpailu on kovaa, sillä samankaltaista palvelua tarjoavat myös muut pankit kuten Nordea, Danske Bank ja Handelsbanken. Tutkimuksen tulosten perusteella pankki hankkii uusia Private asiakkaita jatkuvasti eri kanavista. Yleisin keino hankkia uusia asiakkuuksia on tiiviit yhteydenotot tai asiakastapaamisissa palvelusta kertominen. Nämä vastaukset, jotka nousivat esiin toimihenkilöiltä korreloivat myös asiakkaiden vastauksia. Suurin osa asiakkaista vastasi, että tiedon Private palvelusta he saivat pankin toimihenkilöltä.

Private palvelusta kerrotaan asiakkaalle, jolla on potentiaalia oman sijoitus- tai tilivarallisuuden myötä. ”Kun palvelua markkinoidaan asiakkaalle, on yrityksen pyrittävä ymmärtämään asiakkaan kokeman arvon merkittävyys”. Teorian ja tutkimustulosten mukaan palvelun markkinointi on tärkeää ja se on kohdistettava juuri

oikealla asiakkaalle, jotta syntyy tuloksia. Pankin on ymmärrettävä asiakkaan tilanne ja kokonaisuus, kun Private palvelua myydään heille. Palvelukokonaisuus on myytävä siten, että asiakas kokee sen tuottaman arvon merkittäväksi itselleen. Kun uutta asiakkuutta hankitaan, on pankin mietittävä asiakkaan näkökulmasta, saako asiakas maksullisesta palvelusta lisäarvoa itselleen. Kohderyhmälle suoritetussa kyselyssä nousi esiin, että asiakkaat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä palveluun, joten asiakassuhteen hankinta ja ylläpitoprosessi on siis ollut varsin onnistunut.

## **7.2 Asiakassuhteiden ylläpitäminen**

Jatkuva asiakassuhteiden ylläpitäminen ja kehittäminen on tärkeää yrityksen ja asiakkuuden jatkumon kannalta. Tutkimuksen tulosten mukaan Privaten toimihenkilöt tekevät ahkerasti yhteydenpitoa omien asiakkaiden suuntaan. Asiakkaisiin ollaan myös yhteydessä erilaisin verkkoviestein, joissa kerrotaan muun muassa uusien yhtiöiden listautumisesta pörssiin tai sijoitusehdotus tiettyyn yhtiöön perusteluin. Kyselyyn vastanneet asiakkaat kokivat, että heihin ollaan yhteydessä riittävän usein. Luvussa 3.2. pohdin tarkemmin asiakkuuden arvoa ja sen rakentamista vaihe vaiheelta. ”Asiakkuuden keston kannalta asiakassuhteen kehittäminen on olennaisessa roolissa”. Nykyistä asiakassuhdetta on kehitettävä suuntaan, joka on asiakkaalle hyödyksi. Asiakkaan on koettava, että hänelle tarjottava palvelu vastaa omia odotuksia ja se täyttää yrityksen arvolupauksen. Kun palvelua myydään ja markkinoidaan tietynlaisena, on asiakkaan myös koettava se luvattun kaltaiseksi.

## **7.3 Asiakassuhteen kehittäminen**

”Keskittymällä olemassa oleviin asiakassuhteisiin, asiakassuhdemarkkinoinnin tehostamiseen sekä asiakkuuksien kehittämiseen voidaan kasvattaa jo ennestään kannattavan asiakkaan potentiaalia liiketoiminnan näkökulmasta”. Olemassa olevan asiakassuhteen kehittäminen ja ylläpitäminen on edullisempaa kuin uuden asiakassuhteen hankkiminen. Uusien asiakkaiden hankkiminen mahdollisuuksien

mukaan on tärkeää mutta nykyisen asiakassuhteen kehittäminen nousee myös suureen arvoon. Kyselyn mukaan asiakkaat toivovat laadukasta sijoitusneuvontaa sekä selkeitä sijoitussuosituksia. Toimihenkilöiden vastauksista nousi esiin, että he ovat aktiivisesti yhteydessä asiakkaisiin ja pyrkivät löytämään uusia ratkaisuja asiakkaiden eduksi. Asiakassuhteen kehittäminen on pankin kannalta tärkeää sillä palveluun tyytymätön ja liiketoiminnan kannalta potentiaalinen asiakkuuden menetys kirjataan negatiiviseksi asiakaspoistumaksi. Tutkimuksen mukaan asiakkaat toivovat yhteydenottoja pankin toimesta ja tällä tavoin on mahdollista pitää asiakas tyytyväisenä. Yhteydenpidon kautta toimihenkilö on tietoinen asiakkaan tilanteesta ja odotuksista, jolloin asiakassuhteen kehittäminen on helpompaa.

#### **7.4 Päijät-Hämeen Osuuspankin Privaten kilpailukeinot**

Yrityksellä on oltava erilaisia kilpailukeinoja, jotta se voi erottua muiden kilpailijoiden joukosta, jotka toimivat samalla liiketoiminta-alueella. Kun puhutaan finanssialalla toimivista pankeista niin kilpailijoita on useita. Erilaisia kilpailukeinoja on useita mutta kun puhutaan asiakaspalvelua tarjoavasta yrityksestä, on panostettava palvelun laatuun ja asiakaskokemukseen. Jotta asiakas on tyytyväinen, on myös palvelun laatu oltava ensiluokkaista. Palvelun laadulla on välitön vaikutus positiiviseen asiakaskokemukseen.

Päijät-Hämeen Osuuspankin Private on sijoituspalvelu asiakkaalle, jolla on yli 100.000 tili- tai sijoitusvarallisuus. Tutkimuksen mukaan palvelun piiriin pääsee pienemmällä varallisuudella verrattuna muihin pankkeihin, jotka tarjoavat samalaista palvelua. Tutkimuksessa nousi myös esille pankin paikallisuus sekä laadukas tuotevalikoima. Myös pankin toimihenkilöt ovat helposti asiakkaiden tavoitettavissa, joka on erittäin tärkeää juuri silloin kun asiakas tarvitsee palvelua. Jotta asiakas pysyy palvelun käyttäjänä myös jatkossa, on edellä mainittuihin kilpailukeinoihin panostettava jatkuvasti.

## 7.5 Tutkimuksen hyödyt ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimus oli laaja sekä teorian että empirian osalta. Tutkimusta voitaisiin jatkaa syventymällä muihin kohderyhmiin sekä lähestyä kohderyhmää uusilla kysymyksillä, joiden avulla saataisiin vastauksia uusiin tutkimuskysymyksiin. Tämän avulla tutkimuksessa voitaisiin syventyä samaan aihealueeseen mutta erilaisella näkökulmalla. Tässä tutkimuksessa keskityttiin yhteen paikalliseen Osuuspankkiin, mutta jatkotutkimuksessa aluetta voitaisiin laajentaa tutkimalla toisen alueen Osuuspankki Privaten toimintaa, esimerkkinä Etelä-Hämeen Osuuspankki.

Tutkimuksen hyötynä voidaan pitää laajempaa ymmärrystä asiakkaiden näkökulmasta, ja siitä mitä he odottavat palvelulta. Tällaisen selvityksen avulla palvelua voidaan kehittää asiakkaiden toivomaan suuntaan. Tutkimuksen tavoitteena oli luoda näkemys pankin asiakassuhteiden ylläpitämisestä ja selvittää asiakkaiden odotuksia sekä verrata niitä pankin näkökulmaan. Tutkimuksen ansiosta toimeksiantaja saa käsityksen siitä, kohtaavatko heidän oma toimintansa asiakkaiden odotusten kanssa.

## 7.6 Tutkimuksen luotettavuus

Kun tehdään tutkimusta, joka pohjautuu aikaisemman teorian sekä empiirisen tutkimuksen pohjalle, on mahdollista, että tutkimuksen aikana syntyy mahdollisia virheitä. Tämä voi johtua väärästä mittausmenetelmästä tai aikaisemman teorian virheellisyydestä. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa luotettavaa ja totuudenmukaista tietoa. Tieteellisen tutkimuksen luotettavuutta käsitellään kahden pääkäsitteen, reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Näiden kahden avulla pyritään minimoimaan mahdolliset virheet varsinkin empirian osalta. (Kananen 2015, 337–343.)

Tämä tutkimus on tehty teorian ja empirian pohjalta. Aikaisempaa teoriaa ja laajaa kirjallisuutta hyödyntäen olen laatinut tutkimuksen teoriaosuuden. Empiria on toteutettu yhteistyössä Päijät-Hämeen Osuuspankin Privaten kanssa sekä kyselyyn

valitun kohderyhmän kanssa. Heidän avullansa olen saanut muodostettua tieteellisen käsityksen tämän opinnäytetyön tutkimusongelmaan, pankin asiakassuhteiden ylläpitäminen.

Reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että mikäli tutkimus tehtäisiin uudestaan, tulisi tutkimuksen tulokset olla samankaltaisia. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetin toteutuminen on haastavampaa kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Haastatteluihin vastanneiden henkilöiden vastaukset saattavat vaihdella. Tämä riippuu tilanteesta ja ajasta sekä miten haastateltava henkilö kokee asiat juuri sillä hetkellä. Kvalitatiiviseen tutkimukseen valitut henkilöt ovat alansa ammattilaisia ja pitkään toimialalla toimineita. Heidän vastauksiaan voidaan siis pitää luotettavina ja jos samat kysymykset kysyttäisiin heiltä myöhemmin uudestaan, uskoisin heidän vastaavan samalla tavalla kuin edellisellä mittauskerralla. Kolmen toimihenkilöiden vastauksissa oli havaittavissa saturaatiota, eli saman asian toistoa.

Kvantitatiivisen tutkimuksen osalta reliabiliteettia on myös syytä tarkastella. Kohderyhmälle esitetyt kysymykset olivat selkeitä ja niihin vastaaminen oli helppoa asiakkaan omien kokemusten kautta. Tällaisessa tutkimuksessa reliabiliteetti mittaa johdonmukaisuutta ja sitä, että se mittaa aina samaa asiaa. Jos samalle kohderyhmälle esitetään samat kysymykset uudestaan, enemmistö vastaisi todennäköisesti samalla tavalla kuin edellisellä kerralla. Tuloksiin vaikuttaa myös asiakkaan kokemus palvelusta ja sen tarjoajasta. Huono kokemus vaikuttaisi mittaustuloksiin jatkossa. Jos samat kysymykset toteutettaisiin toiselle kohderyhmälle, vastaukset olisivat erilaisia. Tämän tutkimuksen osalta kvantitatiivisen tutkimuksen reliabiliteettia voidaan pitää myös luotettavana.

Validiteetti tarkoittaa tutkimuksen kannalta oleellisten ja oikeiden asioiden tutkimista sekä mittaako se sitä mitä halutaan sen mitattavan. Tutkimuksen teoriaosuudessa kirjoitin tutkimusongelmasta ja empiria laadittiin siten, että vastaukset antavat ymmärryksen tutkittavaan ongelmaan. Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tiedonkeruu suoritettiin siten, että saan mahdollisimman tarkat vastaukset, joiden

avulla tutkimusongelman analysointi olisi mahdollista. Molemmilla tiedonkeruumenetelmillä saatiin vastaus tutkimusongelmaan, joten tutkimuksen validiteettia voidaan pitää onnistuneena.

### **7.7 Pohdinta**

Oma näkemykseni tutkimuksen onnistumisen kannalta on positiivinen. Tutkimuksen empiirinen osuus pohjautuu tieteelliseen teoriaan, joka on kirjoitettu tämän opinnäytetyön alkuun. Empiiriseen tutkimukseen valitut tiedonkeruumenetelmät olivat varsin onnistuneita ja ne mittasivat juuri haluamiani asioita, joiden avulla tutkimusongelman selvittäminen oli helpompaa. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Päijät-Hämeen Osuuspankin Privaten keinoja ylläpitää asiakassuhteitaan. Toimihenkilöiltä saatujen laadukkaiden vastausten ansiosta tutkimusongelman selvittäminen onnistui. Kyselyyn vastanneiden määrä oli varsin suuri, joten laajempi ymmärrys asiakkaiden odotuksista ja kokemuksista oli helppo muodostaa.

Kohdeyritys hyötyy tämän tutkimuksen avulla esiin nousseista ilmiöistä ja heidän on mahdollista kehittää toimintaa siihen suuntaan, miten asiakkaat vastasivat kysymyskohtaan, Private palvelun kehittäminen. Tämän tutkimuksen ansiosta kohdeyritys voi hyödyntää tutkimuksessa esiin tulleita havaintoja oman toiminnan kehittämiseksi ja samalla parantaa olemassa olevien asiakassuhteiden laatua sekä sisältöä.

## LÄHTEET

Ammattikorkeakouluopinnot.fi. Opinnäytetyö. Viitattu 23.3.2022. <https://www.ammattikorkeakouluopinnot.fi/opinnaytetyo-8082>

Finanssivalvonta. Valvontaluettelo. Viitattu 23.3.2022. <https://www.finanssivalvonta.fi/rekisterit/valvottavaluettelo/>

Finanssiala. 4.8.2021. Hyvä pankkitapa. Viitattu 23.3.2022. <https://www.finanssiala.fi/aiheet/hyva-pankkitapa/>

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki, WSOY.

Grönroos, C & Järvinen, R. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Helsinki, Kauppakaari Oyj.

Grönroos, C & Tillman, M. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Helsinki, WSOY.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Korkeamäki, A. 2002. Asiakasmarkkinointi. Helsinki, WSOY.

Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus. Helsinki, Alma Talent.

Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet. Helsinki, Readme.fi.

Kuusela, H & Rintamäki, T. 2002. Arvoa tuottava asiointikokemus. Vammala, Tampere University Press.

Lämsä, A.M. & Uusitalo, O. 2009. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki, Edita Prima Oy.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Vantaa, WSOY.

OP Päijät-Häme Taloudelliset tunnusluvut 12/2021

Pesonen, H, Lehtonen, J & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena: markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä, PS-kustannus.

Puusa, A., Juuti, P & Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki, Gaudeamus.

Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalvelujen markkinointi. Porvoo, WSOY.

Storbacka, K & Lehtinen, J. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Porvoo, WSOY.

Suomen pankki. 15.10.2021. Suomessa toimivien luottolaitosten markkinaosuudet. Viitattu 23.3.2022. <https://www.suomenpankki.fi/fi/Tilastot/rahalaitosten-tase-lainat-ja-talletukset-ja-korot/taulukot/rati-taulukot-fi/markkinaosuudet-luottolaitokset-fi/>

Vilka, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä: ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. Jyväskylä, PS-kustannus.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki, Tammi.

## **LIITTEET**

### LIITE 1

#### Lomake Private toimihenkilöille

1. Miten asiakkuuksia hankitaan Privateen?
2. Miten ylläpidät ja johdat salkkusi asiakkuuksia?
3. Miten olemassa olevaa asiakassuhdetta kehitetään?
4. Millaiset ovat Päijät-Hämeen Osuuspankin Privaten kilpailukeinot ja tapa erottua?

## LIITE 2, 1(2)

Kyselylomake Private asiakkaille

**Tutkimus Päijät-Hämeen Osuuspankin Private asiakkuudesta**

Ole hyvä ja valitse Sinua parhaiten kuvaava vaihtoehto rastittamalla tai kirjoittamalla vastaus sille varattuun kohtaan.

1. Sukupuoli
  - a. mies
  - b. nainen
  - c. muu
2. Ikä
  - a. 18–24 v
  - b. 25–34 v
  - c. 35–44 v
  - d. 45–50 v
3. Kauan olet ollut Päijät-Hämeen Osuuspankin Privaten asiakas?
  - a. alle 1 vuoden
  - b. 1–3 vuotta
  - c. 4–10 vuotta
  - d. yli 10 vuotta
4. Mistä sait tiedon Private palvelusta?

Valitse seuraavista sopiva vaihtoehto väittämiin

5. Olen saanut hyvää palvelua ollessani Private palvelun asiakas (1=täysin eri mieltä, 3= en osaa sanoa, 5= täysin samaa mieltä)
  - a. 1
  - b. 2
  - c. 3
  - d. 4
  - e. 5

## LIITE 2, 2(2)

6. Olen tyytyväinen Private asiakas
  - a. 1
  - b. 2
  - c. 3
  - d. 4
  - e. 5
  
7. Private palvelu vastaa odotuksiani ja tarpeitani sijoitusvarallisuuteni hoitamisessa
  - a. 1
  - b. 2
  - c. 3
  - d. 4
  - e. 5
  
8. Private yhteyshenkilöni on riittävän usein yhteydessä minuun
  - a. 1
  - b. 2
  - c. 3
  - d. 4
  - e. 5
  
9. Kuinka usein haluan yhteydenottoja Private yhteyshenkilöltäni?
  - a. kerran vuodessa
  - b. 2–3 kertaa vuodessa
  - c. yli 4 kertaa vuodessa
  
10. Mitä odotan saavani ollessani Private asiakas?
  
11. Miten Private palvelua voisi kehittää?