



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

Sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyden parantaminen

Case: Danske Bank Oyj

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinto
Opinnäytetyö
Kevät 2013
Toni Nerg

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

NERG, TONI:

Sijoitusasiakkaiden asiakastytyväisyyden parantaminen
Case: Danske Bank Oyj

Taloushallinnon opinnäytetyö, 53 sivua, 3 liitesivua

Kevät 2013

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee sijoittamista, säästämistä ja asiakastytyväisyyttä. Asiakastytyväisyydellä on tärkeä rooli sijoitustoiminnassa. Tutkimuksen tarkoituksena on parantaa Danske Bank Oyj:n Lahden konttorin sijoitusasiakkaiden asiakastytyväisyyttä. Opinnäytetyön tutkimusongelmana on, kuinka Danske Bankin Lahden konttorin sijoitusasiakkaiden asiakastytyväisyyttä pystytään parantamaan. Asiaa käsitellään pankin näkökulmasta.

Opinnäytetyön teoriaosa muodostuu kahdesta osasta. Ensimmäisessä osassa perehdytään säästämiseen ja sijoittamiseen, sijoittamisen prosessiin sekä erilaisiin säästämis- ja sijoitusvaihtoehtoihin. Toisessa osassa syvennytään asiakastytyväisyyteen, kuten sen muodostumiseen, kilpailukeinona käyttämiseen, mittaamiseen ja parantamiseen. Asiakastytyväisyyden yhtenä osana paneudutaan asiakaskoh- taamiseen, joka on tärkeä osa asiakastytyväisyyttä.

Opinnäytetyön empiirinen osuus rakentuu Danske Bank Oyj:n Lahden konttorissa tehdystä teemahaastattelusta sekä tutkijan omista kokemuksista. Haastattelussa pyrittiin selvittämään sijoitusasiakkaiden asiakastytyväisyyden nykyistä tasoa, työntekijöiden nykyisiä toimintatapoja, palvelun ja tuotteiden merkitystä asiakastytyväisyyteen sekä löytämään konkreettisia kehitysehdotuksia toimintatapoihin.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että Danske Bank Oyj:n Lahden konttorin sijoitusasiakkaiden nykyinen asiakastytyväisyys on hyvällä tasolla. Asiakastytyväisyyteen pystytään vaikuttamaan pienillä muutoksilla jokapäiväisissä rutineissa. Asiakastytyväisyyden merkittävä parantaminen vaatii suurempia toimenpiteitä ja investointeja.

Asiasanat: sijoittaminen, säästäminen, asiakastytyväisyyden kehittäminen

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

NERG, TONI:

Customer satisfaction and investment
Case: Danske Bank Plc

Bachelor's Thesis in Financial Management, 53 pages, 3 pages of appendices

Spring 2013

ABSTRACT

This bachelor's thesis deals with investing, saving and customer satisfaction. The purpose of this study was to improve investors' customer satisfaction in Danske Bank's office in Lahti. The research problem of the thesis is defined as how the customer satisfaction can be improved. The case is examined by the bank's point of view.

The theoretical part of this thesis consists of two parts. The first part deals with saving and investing, investment process and a variety of investment options. The second part concentrates on customer satisfactory, which includes the formation of satisfaction, how to use it as a competitive tool, how to measure it and how it can be improved. The part of the customer satisfaction examines the customer appointments which is a major part of the thesis.

The empirical section consists of theme interview made in Danske Bank's office in Lahti and of the authors' own experiences. The interview aims to examine the present situation of the investment clients' current level of customer satisfaction, employees' existing procedures and the importance of services and products. The aim of the interview was to provide concrete suggestions on developing the customer satisfaction.

The results indicate that the investors' customer satisfaction is at advisable level in Danske Bank's office in Lahti. Customer satisfaction can be improved with minor changes in everyday routines. Significant improvement of customer satisfaction requires greater measures and investments.

Key words: investing, saving, customer satisfaction development

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen tausta	2
1.2	Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat ja aiheen rajaukset	2
1.3	Tutkimusmenetelmät ja aiemmat tutkimukset	3
1.4	Tutkimuksen kulku	4
2	SÄÄSTÄMINEN JA SJOITTAMINEN	5
2.1	Sijoittaminen prosessina	6
2.2	Sijoittaminen Suomessa	9
2.3	Talletukset	10
2.4	Osakkeet	11
2.5	Sijoitusrahastot	12
2.6	Joukkovelkakirjalainat	14
2.7	Vakuutussäästäminen	16
3	ASIAKASTYYTYVÄISYYS LIIKETOIMINNAN LÄHTÖKOHTANA	20
3.1	Asiakastyytyväisyyden muodostuminen	20
3.2	Asiakastyytyväisyys kilpailukeinona	22
3.3	Asiakaskohtaaminen	23
3.4	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen	24
3.5	Asiakastyytyväisyyden parantaminen	25
4	DANSKE BANK OYJ:N SJOITUSPALVELUIDEN ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN PARANTAMINEN	27
4.1	Historia	27
4.2	Nykyinen toiminta	28
4.3	Sijoituspalvelut	29
4.4	Haastattelut ja omat kokemukset	30
4.5	Johtopäätökset ja kehittämis ehdotukset	43
4.6	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	47
5	YHTEENVETO	48
	LÄHTEET	50
	LIITTEET	54

1 JOHDANTO

Pankkiala on vahvasti kilpailtu ala lähes kaikkialla maailmassa ja näin on myös Suomessa. Talouden taantuma, markkinoiden korkotilanne ja korkea työttömyys ovat ajaneet myös pankit säästötoimiin. Tällöin on korostunut erityisesti pankkien omat vahvat asiakassuhteet. Asiakastyytyväisyys onkin noussut viimeisten vuosikymmenien aikana yhdeksi merkittäväksi tekijäksi yritystoiminnassa ja sen tutkimiseen ja vahvistamiseen käytetään yhä enemmän aikaa sekä resursseja.

Pankin valinnassa ei ratkaisevassa asiassa ole nykypäivänä enää välttämättä hinnoittelu, eli mistä palveluita saadaan halvimmalla hinnalla. Ihmiset vertailevat pankkia valittaessa palvelun laatua, tavoitettavuutta, helppoutta ja tuotevalikoimaa. Tämän vuoksi asiakastyytyväisyys on yksi tärkeimmistä asioista kilpailuilla markkinoilla. Tyytyväinen asiakas ja pankki luovat asiakassuhteen, joka parhaassa tapauksessa on elinikäinen. Tällöin asiakas todennäköisesti myös suosittelee pankkia eteenpäin ja tekee pankin kannalta arvokasta työtä.

Kansamme on aina osannut säästämisen ja monella meistä on ollut vanhempien luomia säästötilejä jo hyvin pienestä pitäen. Viime vuosikymmenien aikana suomalaiset ovat siirtyneet muun maailman tavoin myös sijoittamisen puolelle ja siitä on tullut osa pitkäaikaisen talouden suunnittelua. Normaalin kansalaisen resurssien sijoittaminen rahamarkkinoille vaatii yleensä kuitenkin neuvontaa, jolloin kuvaan astuu vahvasti pankkimailma ja heidän sijoitusneuvontapalvelut.

Vuonna 2009 suomalaisten nettovarallisuus oli keskimäärin 157 000 euroa kotitaloutta kohden. Nettovarallisuus on ollut kasvavaa aina 1990-luvun alkupuolelta lähtien ja kasvanut vuosien 2004-2009 aikana 14 prosenttia. (Suomen virallinen tilasto 2009) Nettovarallisuuden positiivinen kehitys kasvattaa kotitalouksien säästöjä ja sijoituksia, mikä luo edellytyksiä sijoitusmarkkinoiden kasvulle.

39 prosentilla suomalaisista kotitalouksista oli pörssiosakkeita tai rahastosijoituksia vuonna 2009. Pörssi- ja rahastovarallisuus on jakautunut vahvasti eri tuloluokkien välillä, sillä tuloluokkien ylin kymmenys omistaa 61 prosenttia näistä kaikista varoista. Suomalaisten kotitalouksien keskimääräinen varallisuus pörssisijoituksissa on noin 11 000 euroa. (Suomen virallinen tilasto 2009)

1.1 Tutkimuksen tausta

Tutkimuksen idea syntyi, kun suoritin työharjoitteluni Danske Bankissa ja työnantajani halusi tuoretta näkökulmaa asiakastyytyväisyyden kehittämiseen. Olen kiinnostunut sijoittamisesta sekä erilaisista kehittämisprojekteista, joten aihe sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyden kehittämisestä syntyi luonnollisella tavalla.

Suomessa Danske Bankin edeltäjillä on aina ollut vahvat juuret säästämässä ja myöhemmin sijoittamisessa, tämän vuoksi asiakastyytyväisyys on erityisessä asemassa näiden asiakkaiden kohdalla. Pankki koki suuren muutoksen syksyllä 2012, kun silloinen Sampo Pankki muutti nimensä nykyiseksi Danske Bankiksi. Muutos oli vahvasti esillä eri medioissa ja tutkimuksessa otetaan myös huomioon, millä tavoin nimenmuutos vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat ja aiheen rajaukset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten Danske Bank Oyj:n Lahden konttorin sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyttä voidaan parantaa. Tarve tutkimukselle syntyi, koska Danske Bank Oyj harjoittaa asiakaslähtöistä pankkitoimintaa ja sijoitusasiakkaat ovat yksi tärkeä segmentti, joten asiakastyytyväisyys ja sen parantaminen on ensisijaisen tärkeää.

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on, kuinka Danske Bankin Lahden konttorin sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyttä pystytään parantamaan. Asiaa lähestytään pankin näkökulmasta, jolloin esiin nousee henkilökunnan tekeminen ja mitä seikkoja siinä on otettava huomioon. Tutkimusongelma pyritään ratkaisemaan selvittämällä seuraavat alaongelmat:

- 1) Mikä on Danske Bank Oyj:n Lahden konttorin nykyinen tapa hoitaa sijoitusasiakkaita?
- 2) Miten henkilökunta kokee nykyiset toimintatavat?
- 3) Millä keinoilla voidaan parantaa sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyttä?
- 4) Mitkä ovat nimenmuutoksen vaikutukset asiakastyytyväisyyteen?

Aihe on rajattu koskemaan ainoastaan Danske Bank Oyj:n henkilöasiakkaita, koska yritysasiakkaiden sijoitusmenetelmät ovat erilaiset ja asiakastyytyvyyden mittaaminen on huomattavan paljon monimutkaisempaa. Tutkimus rajataan koskemaan myös ainoastaan kasvokkaisia asiakaskohtaamisia. Tämä rajaa pois muut sijoituspalveluita tarjoavat palvelukanavat, kuten verkkopankin sekä puhelimitse toimivan sijoituslinjan. Sijoittaminen ja säästäminen rajataan koskemaan ainoastaan tuotteita, joita tarjotaan pankeista ja rahoituslaitoksista.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja aiemmat tutkimukset

Tutkimukseen tarvittavat tiedot kerätään kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen avulla Danske Bank Oyj:n Lahden konttorin työntekijöiltä. Tutkimus suoritetaan teemahaastatteluna kolmen sijoitusasiantuntijan kanssa, joiden näkemykset ja kokemukset tulevat toimimaan empiirisen osuuden pohjana. Lisäksi tutkijan kokemukset ja havainnot yhteistapaamisista sijoitusasiantuntijoiden ja heidän asiakkaidensa kanssa antavat asiaan lisäinformaatiota.

Yleisesti ottaen aiemmista tutkimuksista voidaan sanoa, että asiakastyytyvyyttä mitataan menestyvissä yrityksissä jatkuvasti ja asiakastyytyvyys ja -lähtöisyys löytyvät lähes jokaisen yrityksen suunnitelmista. Näitä tutkimuksia tekevät yritykset itse sekä riippumattomat ulkopuoliset tekijät, jotka jakavat tietoa eteenpäin kuluttajille. Näiden tietojen perusteella yritykset kehittävät palveluita ja tuotteita, jotta ne vastaavat kysyntään sekä tyydyttävät asiakkaiden tarpeet.

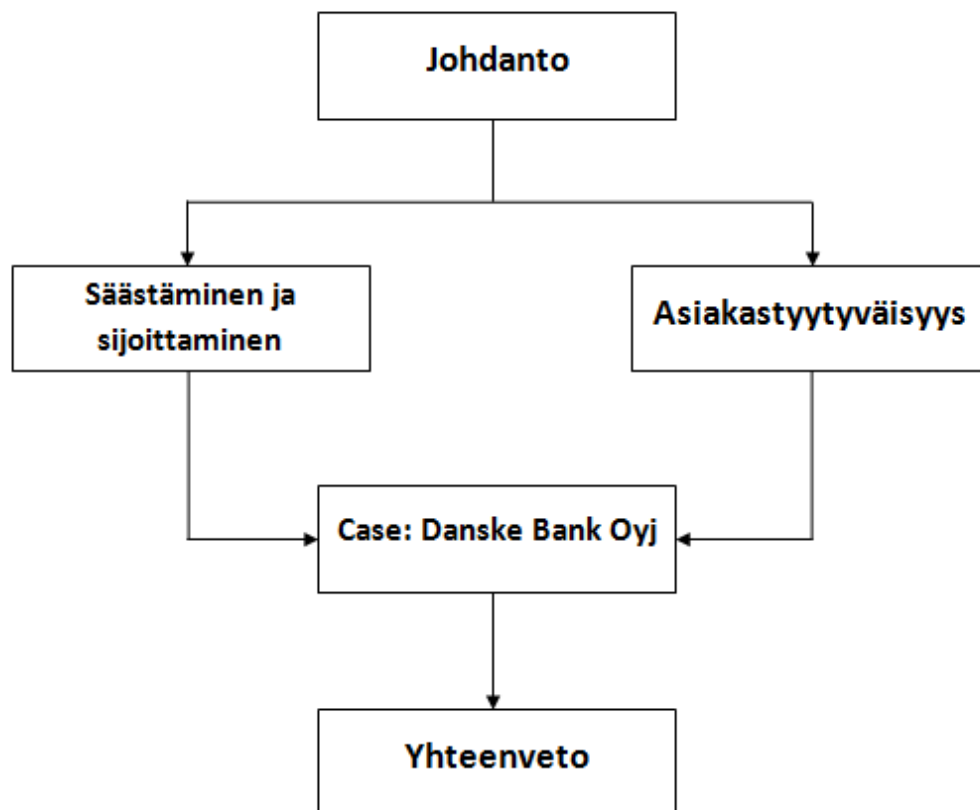
Aiempiä tutkimuksia asiakastyytyvyydestä on tehty tuhansia jo pelkästään opinnäytetöinä, joten voidaan todeta että aihe on yleinen ja täten myös tärkeä. Puolestaan aiemmat tutkimukset säästämisestä ja sijoittamisesta ovat määrällisesti opinnäytetöiden kohdalla vähäisempiä ja kokoluokassa puhutaan sadoista. Määrä on kuitenkin ollut selvässä kasvussa, joten kyseessä on ajankohtainen aihe nykyisessä talousympäristössä. Selkeää sijoitusasiakkaiden asiakastyytyvyyteen liittyvää tutkimusta ei kuitenkaan ole löytynyt, joten tutkimuksen näin selkeä kohdistaminen kyseessä olevaan segmenttiin on harvinaista.

1.4 Tutkimuksen kulku

Teoriaosassa käsitellään ensin yleisesti säästämistä, sijoittamista sekä kerrotaan erilaisista sijoitustuotteista. Luvussa perehdytään myös sijoittamisen ja säästämisen nykytilaan Suomessa sekä sijoittamiseen prosessina.

Teoriaosan myöhemmässä vaiheessa käydään läpi asiakastyytyväisyyttä. Eri osioissa perehdytään asiakaskohtaamiseen, asiakastyytyväisyyden muodostumiseen, miten tätä voidaan käyttää kilpailukeinona, miten asiakastyytyväisyyttä voidaan mitata sekä miten asiakastyytyväisyyttä voidaan parantaa.

Empiriaosassa kerrotaan tarkemmin Danske Bankista, sen historiasta ja nykytilanteesta. Tämän jälkeen syvennyttään Lahden konttorin sijoitusasiakkaiden nykyiseen asiakastyytyväisyyteen sekä asioihin ja toimenpiteisiin, joilla asiakastyytyväisyyttä pystytään parantamaan. Empiriaosan lopussa esitellään tutkimuksesta johtopäätöksiä sekä kehitysehdotuksia, joiden avulla yritys voi parantaa sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyttä. Kuviossa 1 on esitetty tutkimuksen kulku.



Kuvio 1 Tutkimuksen kulku

2 SÄÄSTÄMINEN JA SJOITTAMINEN

Säästäminen tarkoittaa tilannetta, jossa menojen jälkeen jää rahaa jäljelle. Tämän vuoksi säästäminen on mahdollista ainoastaan, jos tulot ovat suuremmat kuin menot. Säästäminen konkretisoituu yleensä talletuksena pankkitilille, jolloin pidemmällä aikavälillä varallisuus kasvaa. (Hultkranz & Masalin 2007, 48)

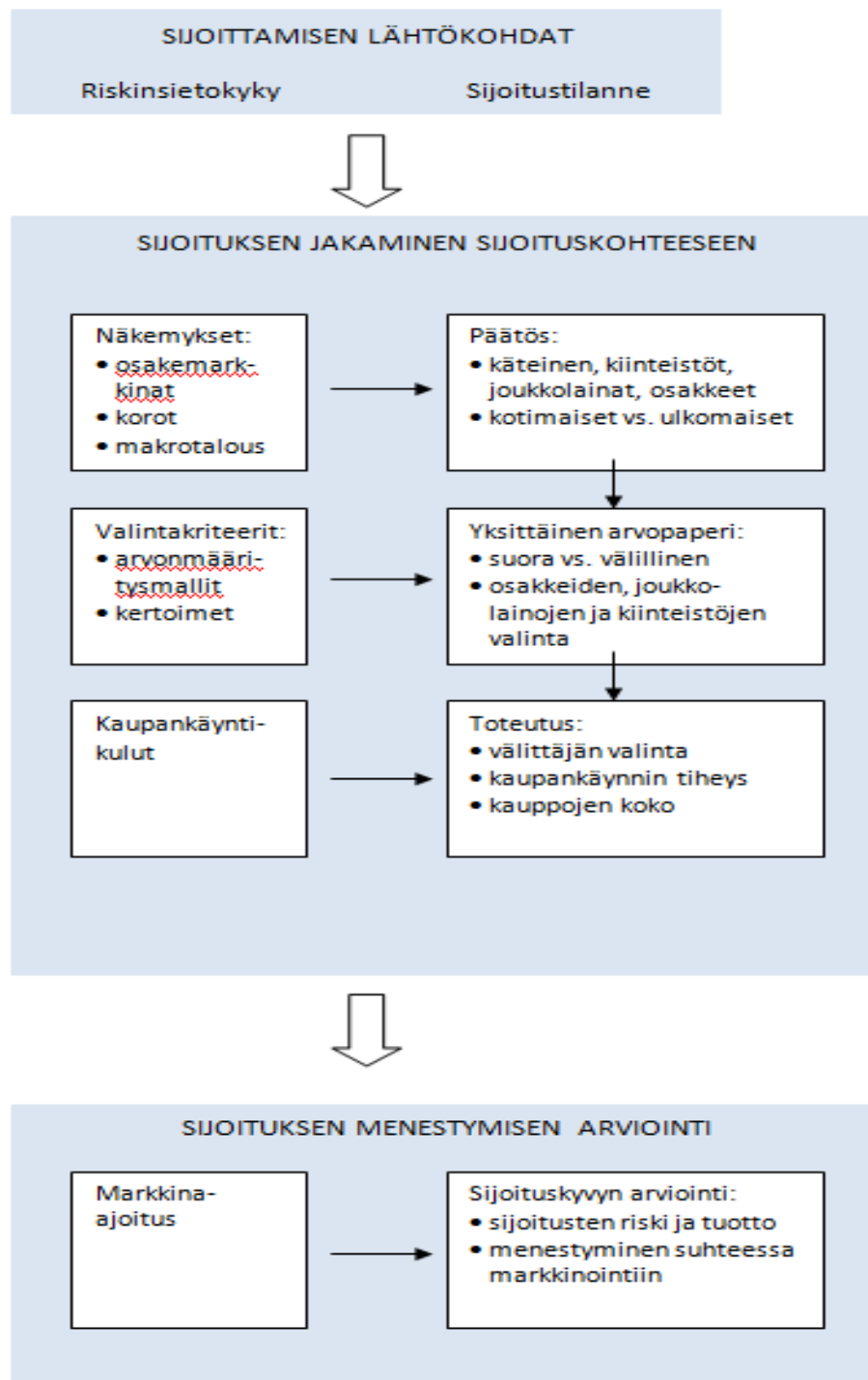
Kaikkien sijoittajien perusvaihtoehdot ovat osakkeet, korkosijoitukset (obligaatit, rahamarkkinasijoitukset, pankkitalletukset), käteinen raha, metsä ja kiinteistöt sekä erilaiset johdannaisinstrumentit. Sijoittaja voi oikeastaan ottaa sijoituskohteeksi mitä vain, kuten esimerkiksi taiteen, vanhat autot tai postimerkit, mutta näihin liittyy olennaisesti harrastuksen ominaisuuksia, joten tämän työn yhteydessä niitä ei käsitellä sijoituskohteina. (Puttonen & Repo 2011, 26)

Sijoittajilla on nykypäivänä suuri skaala erilaisia sijoitustuotteita, jotka eroavat toisistaan ominaisuuksiensa, kulujen ja ennen kaikkea riskin ja tuotto-odotusten mukaan. Suuret tuotto-odotukset merkitsevät aina myös suuria riskejä, joten tämän vuoksi sijoittajat yleensä rakentavat itselleen omaa riskinsietokykyä vastaavan niin kutsutun sijoitussalkun. Sijoitussalkku tarkoittaa erilaisista sijoitustuotteista koostuvaa sijoitusten hajauttamista ja niiden kokonaisuutta. (Kallunki, Martikainen & Niemelä 2007, 95-96)

Kansantaloustieteessä keskeisessä asemassa on totuus, että säästämällä osan tuloista, on mahdollisuus vaurastua. Jos kaikki tulot käytetään kulutukseen, ollaan kehässä, joka ei johda minnekään. Tämä periaate pätee lähes kaikkeen maailmantalouteen, aina valtiotasolta jokaiseen yksilöön. Amerikassa on tapana sanoa: ”Don’t only work for money. Put money also work for you.” Tämä tarkoittaa, että älä tee työtä vain ansaitaksesi rahaa, vaan pane raha myös ansaitsemaan sinulle. (Saario 2007, 15-16)

2.1 Sijoittaminen prosessina

Sijoittaminen on monivaiheinen prosessi, joka alkaa sijoittajan riskinsietokyvyn tunnistamisella ja päättyy sijoitusten onnistumisen arviointiin. Prosessi koostuu kolmesta pääkohdasta; lähtökohtien selvittämisestä, sijoituskohteen valinnasta sekä menestymisen arvioinnista. Kukin kohta sisältää paljon pieniä alakohtia, joita luvun aikana selvitetään. Kuviossa 2 esitetään kokonaisuudessaan sijoittamisen prosessi. (Kallunki, Martikainen, Niemelä 2007, 13)



Kuvio 2 Sijoituspäätöksen vaiheet (Kallunki, Martikainen & Niemelä 2007, 14)

Sijoitusprosessi alkaa sijoittajan riskinsietokyvyn tunnistamisella, joka on myös kaikkein tärkein yksittäinen vaihe prosessissa. Riski sisältää käsitteenä sekä voiton että tappion mahdollisuuden. Sana ”riski” mielletään suomenkielessä negatiiviseksi, vaikka sen alkuperä on latinankielisessä termissä ”risicum”, eli ”mahdollisuus”. Tässä vaiheessa tunnistetaan sijoittajan kyky suhtautua tappioiden syntymiseen. (Kallunki, ym. 2007, 13-15)

Sijoittajan oma taloudellinen tilanne vaikuttaa merkittävästi myös sijoituspäätöksiin. Siksi henkilökohtaisen elämäntilanteen selvittäminen on seuraava vaihe sijoitusprosessissa. Päätökseen on paljon vaikuttavia tekijöitä, kuten sijoitushorisontti eli kuinka pitkälle ajalle varallisuus voi olla sidottuna sijoituksiin. Jos sijoittajan sijoittamishorisontti on lyhyt, esimerkiksi alle 2 vuotta, on osakepainotuksen oltava pienempi kuin pitkäaikaisessa sijoittamisessa, johtuen osakkeiden kurssivaihteluista. Muut merkittävät tekijät ovat sijoittajan varallisuus ja verotukselliset seikat. (Kallunki, ym. 2007, 41-52)

Sijoittamiseen ei saa käyttää rahoja, jotka ovat tarkoitettuja peruselämiseen eli rahan täytyy olla ”ylimääräisiä” säästöjä. Peruseriaatteena voidaan pitää seuraavaa sääntöä: sijoita vain rahoja, joiden menettäminen ei vaikuta normaaliin elämiseen. Verotusasioilla pystyy myös vaikuttamaan paljon, kun mietitään pidempiaikaista sijoittamista, eikä sen merkitystä tule aliarvioida. Oikeanlaisella verosuunnittelulla pystytään säästämään isojakin summia, erityisesti jos kyseeseen tulee lahja- ja perintöverotusasiat. (Kallunki, ym. 2007, 41-52)

Kun päätös sijoittamisesta on tehty, niin seuraavana vaiheena on sijoituskohteiden valinta. Päätöstä sijoitusten jakamisesta eri kohteisiin kutsutaan nimellä allokaatiopäätös, joka tunnetaan paremmin nimellä hajauttaminen. Allokaatiopäätökseen vaikuttaa merkittävästi riskinsietokyky, sillä jos asiakkaan riskinsietokyky on huono, hän todennäköisesti allokoii varojaan riskittömiin tai lähes riskittömiin sijoituskohteisiin. Varallisuutta hajautetaan eri kohteisiin, jotta pystytään pitämään ennustettavissa olevat riskit asiakkaan toivomalla tasolla. (Kallunki, Martikainen, Niemelä 2007, 55-60)

Sijoituskohteita valittaessa on otettava huomioon muun muassa markkinoiden tilanne, korkotasot ja kohteiden erilaiset riskitekijät. Erilaisia sijoituskohteita on

nykyisin valittavana laaja kirjo. Sijoituskohteet on jaoteltu kahteen kategoriaan, suoriin ja välillisiin. Suoria sijoituskohteita ovat rahamarkkinasijoitukset (lyhyen koron sijoitukset), talletukset, kiinteistöt, osakkeet ja joukkolainat. Välillisiä sijoituksia puolestaan ovat sijoitusrahastot ja vakuutussidonnaiset sijoituskohteet. (Kallunki, Martikainen, Niemelä 2007, 95-96) Enemmän sijoituskohteista luvuissa 2.3 - 2.10.

Sijoittajan päätettyä, sijoittaako hän suoriin vai välillisiin sijoituskohteisiin, edessä on vielä lisää valintoja. Jos sijoittaja on päättänyt sijoittaa osakkeisiin, hänen tarvitsee valita ne yksittäiset osakkeet, joihin varoja sijoitetaan. Joukkolainoja valittaessa on päätettävä sijoittaako pitkän vai lyhyen maturiteetin (juoksuajan) lainoihin. Valintojen tueksi on olemassa lukuisa joukko erilaisia mittaristoja ja laskukaavioita. (Kallunki, Martikainen, Niemelä 2007, 143-144)

Varsinainen kaupankäynti ja siihen liittyvät valinnat ovat varsinkin kustannusten kannalta olennainen asia. Jos sijoituskohteena ovat esimerkiksi osakkeet, niin ostettaessa tai myydessä tarvitaan välittäjää, joka useimmiten on joko pankki tai pankkiiriliike. Markkinoilla toimivat välittäjät poikkeavat toisistaan hyvin paljon toimintatavoiltaan. Jotkin välittäjät voivat keskittyä esimerkiksi ainoastaan suomalaisiin henkilöasiakkaisiin kun taas toiset toimivat maailmanlaajuisesti Internetissä. Myös välittäjien kaupankäyntikustannuksissa on suuria vaihteluita, joten kilpailuttaminen on kannattavaa. (Kallunki, Martikainen, Niemelä 2007, 247-248, 254)

Kaupankäynnissä on syytä ottaa huomioon muutamia muitakin seikkoja, sillä esimerkiksi tiheällä kaupankäynnillä saattaa saada alennuksia kaupankäyntikuluisista. Muutenkin on syytä ottaa huomioon erilaiset kampanjat ja kysyä tarjouksia, koska näiden avulla sijoittamisesta voi tehdä entistä kannattavampaa ja saada erilaisia etuuksia mitä kaikki asiakkaat eivät saa. (Kallunki, Martikainen, Niemelä 2007, 254-261)

Prosessin viimeinen vaihe on sijoitusten onnistumisen arviointi. Yksinkertaisimmillaan sijoituksen onnistumista arvioidaan tuottojen perusteella. Onnistunut sijoitus on tuottanut voittoa ja huono sijoitus tappiota. Kuitenkin arvioidessa salkunhoitajan onnistumista, on arviointikriteerejä laajennettava. Salkunhoitajan onnis-

tumista voidaan arvioida esimerkiksi vertailemalla salkkua muiden salkunhoitajien vastaavaan tai verrattaessa valittuun osakeindeksiin. Salkun riski suhteessa tuottoon on hyvä mittari onnistumiselle, sillä jos sijoittajan salkku on korkeariskinen ja tuotto matala, ei tulosta voida pitää onnistuneena. Lopulta kuitenkin tuotto on ratkaiseva tekijä. (Kallunki, Martikainen, Niemelä 2007, 265-275)

2.2 Sijoittaminen Suomessa

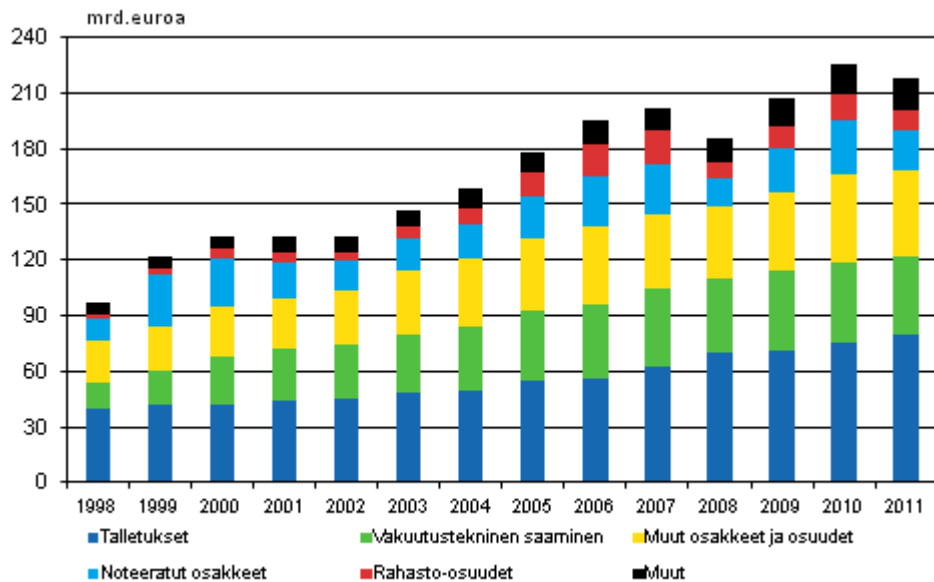
Yksityishenkilöiden mahdollisuus sijoittaa laajemmin erityyppisiin sijoituskohteisiin tuli mahdolliseksi Suomessa vasta 1980-luvun puolivälissä. Siihen saakka talletusten korot määräytyivät hallinnollisin perustein eikä mahdollisuuksia osakesijoittamiseen juurikaan ollut johtuen julkisen kaupankäynnin kohteena olevien kotimaisten osakkeiden vähäisyydestä. (Kontkanen 2011, 110)

Suomalaisia on pitkään pidetty ennen kaikkea puhtaina pankkisäästäjinä, mutta viime vuosikymmenet ovat muuttaneet asiaa paljon. Suomalaiset sijoittavat nykyäänä yhä monipuolisemmin; osakkeisiin, rahastoihin, vakuutuksiin. Näitä seikkoja ovat edesauttaneet muuttanut lainsäädäntö kuten esimerkiksi kaksinkertaisen osinkoverotuksen ja pörssikaupan varainsiirtoveron poistuminen. Suomen liittyminen Euroopan Unioniin on tuonut sijoittamisen kulttuuria muualta Euroopasta, media levittää tietoa sijoitusmiljonääreistä ja pankit suosittelevat sijoittamista asiakkailleen. Näiden seikkojen vuoksi Suomesta on kasvanut kansainvälisesti varteenotettava sijoittajakansa ja sijoituskohde. (Leppiniemi 2002, 24-29)

Helsingin osakemarkkinat ovat kansainvälistyneet ripeästi. Suurin yksittäinen syy tähän on euroalueen rahamarkkinoiden yhdistyminen, joka loi pohjan rahoitusmarkkinoiden eri lohkojen yhtenäistymiskehitykselle. Suomalaisen pörssilistattujen yritysten omistuksesta huomattava osuus, noin puolet, on jo vuosikaudet ollut ulkomaisessa omistuksessa. Kansainvälistymistä kuvaa parhaiten tilasto Helsingin Pörssin välittäjien kansainvälisyydestä, sillä välittäjistä vuonna 2008 peräti 86 prosenttia oli ulkomaisia. Näillä tilastoilla mitattuna Helsingin pörssi on Euroopan kansainvälisimpiä pörssejä. (Kontkanen 2011, 47; Uusi Suomi 2008)

Kuten kuvioista 3 havaitsemme, Suomen kotitalouksien rahoitusvarat olivat vuoden 2011 lopussa noin 218 miljardia euroa. Jos otokseen otetaan aikaväli 1998-

2011, niin rahoitusmarkkinat ovat keskiarvollisesti mitattuna kasvaneet vuosi vuodelta. Pörssilistattuihin osakkeisiin suomalaiset olivat sijoittaneet yhteensä noin 21 miljardia. (Suomen virallinen tilasto 2011)



Kuvio 3 Kotitalouksien rahoitusvarat 1998-2011. (Suomen virallinen tilasto, 2012)

Osakesijoittaminen on rahamääräisesti Suomessa hyvin pienissä kengissä, verrattuna esimerkiksi muihin Pohjoismaihin. Jos vertailukohtana toimivat suomalaisten suosikkituotteet, erilaiset pankkitalletukset, ovat suomalaiset taasen vertailussa muita Pohjoismaita edellä. (Kallunki, Martikainen, Niemelä 2007, 15-17)

2.3 Talletukset

Talletuksien keskeisiä piirteitä ovat joukkosopimusluonne ja vakioehtoisuus. Lähelläkohtaisesti talletuksia tarjotaan ennalta rajoittamattomalle joukolle siten, että samanmuotoiset talletukset ovat ehdoiltaan kaikille samansisältöisiä. Tyypiltään talletukset ovat rahamääräisiä ja pankissa talletukselle on olemassa oma tilinsä. Rahamäärä tilillä voi määräaikaista talletusta lukuun ottamatta vaihdella paljonkin, eikä talletuksen suuruudelle ole yleensä asetettu ylärajaa. (Kontkanen 2011, 114-117)

Talletuksille tunnusomaista on luotettavuus, turvallisuus ja salassa pysyminen. Näitä asioita on varmistettu myös lainsäädännöllisesti. Tämän vuoksi ainoastaan liike-, säästö- ja osuuspankeilla on lakien takaama oikeus ottaa vastaan talletuksia

yleisöltä ja oikeus markkinoida talletus-nimikkeellä tuotteitaan. (Kontkanen 2011, 114-117)

Talletuksien muodossa pankit ottavat velkaa yleisöltä. Tilin avaaminen perustaa tilinomistajan ja rahalaitoksen välille velkasuhteen, jossa pankki on velallisena ja tilinomistaja velkojana. Pankki sitoutuu maksamaan lainan takaisin tilinomistajalle tilisopimuksessa määritettyjen ehtojen mukaisesti. Yleisimpiä talletusmuotoja ovat normaalien säästötilien lisäksi määräaikaistilit, strukturoidut talletukset (esimerkiksi osaketalletus) tai sekä asuntosäästöpalkkiotilit (ASP). (Kontkanen 2011, 114-117)

Talletuksien korot määräytyvät usein sen mukaan, minkälaisesta talletuksesta on kyse ja kuinka paljon talletuksen summa on. Määräaikaiset talletukset ovat usein sidottuja talletushetken markkinakorkoihin, kun taas säästötilien korko on usein sidottuna viitekorkoon ja tästä vähennettävään marginaaliin. Talletuksissa on selviä hinnoittelueroja eri rahoituslaitosten välillä ja näihin on monesti liitettyä erilaisia nostorajoituksia ja nostoprovisioita. (Tuhkanen 2006, 91-95)

2.4 Osakkeet

Osake tarkoittaa omistusosuutta osakeyhtiössä. Yrityksen osakepääoma muodostuu osakkeista, jotka yritys on laskenut liikkeelle osakeannissa. Osakkeita ostanut sijoittaja omistaa yhtiöstä osuuden, joka on yhtä suuri kuin hänen omistamiensa osakkeiden yhteenlaskettu osuus koko osakepääomasta. Osakepääomaa pystyy suurentamaan sillä, että yhtiökokouksen päätöksellä lasketaan liikkeelle uusia osakkeita. (Kallunki, Martikainen, Niemelä 2007, 101-102)

Osakkeet voidaan jakaa noteerattuihin ja noteerattomiin osakkeisiin. Noteeratut osakkeet ovat julkisen kaupankäynnin kohteena ja niiden kauppvoja sääntelevät markkinat ja kaupankäyntijärjestelmät. Noteerattomia osakkeita ei puolestaan ole saatettu kaupankäynnin kohteeksi. Osakemyynissä osakkeita myyvät yhtiön vanhat osakkeenomistajat, toisin kuin osakeannissa, jossa osakkeita myy liikkeeseenlaskijayhtiö itse. (Kontkanen 2011, 124-125)

Pörssiosakkeet ovat hyvä sijoitusmuoto, koska ne tarjoavat tuottomahdollisuutta sekä arvonusuna että osinkoina. Osinko tarkoittaa yrityksen omistajilleen jaka-

maa voitto-osuutta, joka määräytyy yleisesti ottaen yrityksen edellisen tilikauden taloudellisen tuloksen mukaan. Arvonnousu tai –tappio määräytyy ostohinnan ja myyntihinnan erotuksena, jonka lisäksi on otettava huomioon myös osakkeiden kaupankäyntikulut. Kärjistettynä voidaan sanoa, että osakemarkkinat ovat voitonjakokilpailut, joissa vahvoilla ovat yhtiöt jotka pystyvät tarjoamaan korkeaa osinkotuottoa sijoittajilleen. Tämän vuoksi sijoittaminen osakkeisiin tarjoaa mahdollisuuden korkeisiin tuottoihin, mutta samalla myös riskit kasvavat (Saario 2007, 17-19, 94-95)

Osakesijoittamista pidetään hyvin riskipitoisena sijoitusmuotona. Yleisimmät riskit ovat osakeriski ja yritysriski, joista ensin mainittu tarkoittaa osakkeiden yleistä hintavaihtelua. Tähän hintavaihteluun vaikuttavat sekä markkinoiden yleinen kehitys, että tiedot yhtiön menestykseen vaikuttavista seikoista, kuten muun muassa toimiala, lainsäädännön muutokset sekä liikkeeseen laskettujen osakkeiden määrä ja omistuksen jakautuminen. Yritysriski taas vastaavasti tarkoittaa yhtiön menestykseen liittyvää riskiä. (Kontkanen 2011, 124-125)

Sijoittajalle itselleen voi koitua osakekaupasta likviditeettiriskiä, joka tarkoittaa osakkeiden rahaksi muunnettavuutta. Jos sijoittaja sijoittaa varoja, joita tarvitsee kin nopeasti muualla, mutta ei saakaan osakkeitaan kaupaksi, niin sijoittaja voi joutua myymään osakkeensa markkinoita alhaisemmalla hinnalla ja tehdä tappiota. (Saario 2007, 65-66) Tämän lisäksi on olemassa myös paljon muitakin riskitekijöitä kuten valuuttariski, poliittiset riskit ja vastapuoliriskit. (Kontkanen 2011, 124)

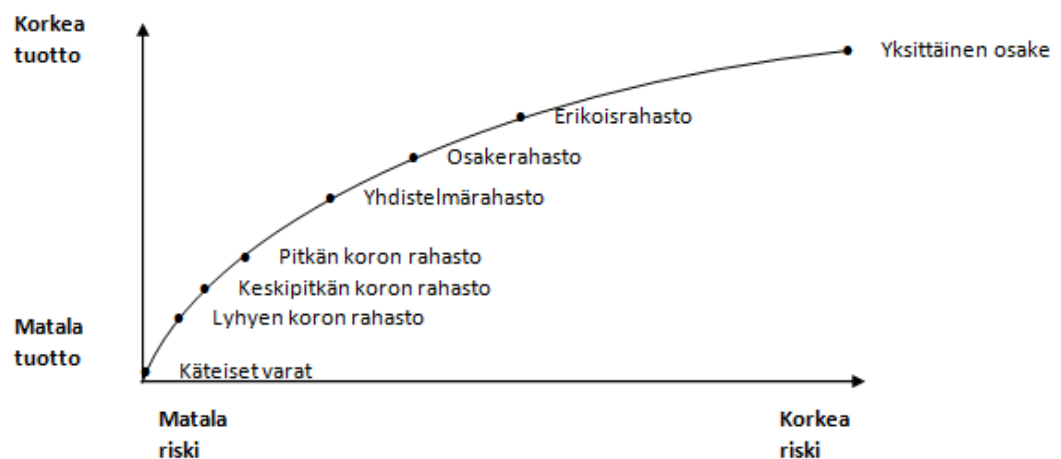
2.5 Sijoitusrahastot

Sijoitusrahasto on osakkeista, korkoinstrumenteista ja muista arvopapereista koostuva salkku, jonka omistavat siihen sijoittaneet yksityiset henkilöt, yritykset ja muut yhteisöt (Puttonen & Repo 2011, 30). Jokaisella sijoitusrahastolla on suunnitelma ja säännöt, mihin kyseisen salkun varat saadaan sijoittaa. Sijoituksilla on yleensä jokin yhteinen ominaispiirre, kuten esimerkiksi maantieteellinen alue tai nopea kasvuennuste. (Smith, Walter, DeLong 2012, 208)

Sijoitusrahastojen sijoituspäätöksistä ja hallinnoinnista vastaa rahastoyhtiö, joka ei omista rahastossa olevia arvopapereita, sillä ne ovat sijoittajien omaisuutta. Sijoitusrahastojen valvonnasta vastaa Finanssivalvonta, joka myös on luonut säännöt, joiden mukaan rahastoyhtiöiden ja sijoitusrahastojen on toimittava. Nämä säännöt ovat yhdenmukaiset kaikille sijoitusrahastoille ja niistä on käytävä ilmi asiakkaalle muun muassa kyseisen rahaston sijoituspolitiikka ja strategialinjaus. (Puttonen & Repo 2011, 29-31)

Sijoitusrahastot on jaettu kahteen eri kategoriaan, tuotto-rahastoihin ja kasvurahastoihin. Tuotto-rahastot maksavat osuudenomistajille tuotto-osuuden vuosittain, kun taas kasvurahastot eivät maksa tuotto-osuutta vaan rahaston kokonaistuotto määräytyy rahaston lunastusarvon ja hankinta-arvon erotuksena. Kokonaistuoton kannalta näillä kategorioilla ei ole merkitystä, sillä tuotto-rahastojen arvo laskee täsmälleen tuotto-osuuden verran, kun osuus maksetaan sijoittajalle. Kasvurahaston osuudenomistaja puolestaan sijoittaa automaattisesti ”kuvitteellisen tuotto-osuuden” takaisin rahastoon. (Puttonen & Repo 2011, 30-33)

Rahastoissa, kuten muissakin sijoitusinstrumenteissa, riski ja tuotto kulkevat käsi-kädessä. Tämän vuoksi sijoitusrahastoja on hyvin paljon erilaisia, jotka on luotu sijoittajien tarpeita vastaaviksi. (Puttonen & Repo 2011, 30-33) Kuviossa 4 on kuvattuna, minkälaisia erilaisten sijoitusrahastojen tuotto- ja riskitasot ovat suhteutettuna käteisvaroihin ja yksittäisiin osakkeisiin.



Kuvio 4 Sijoitusmuotojen vertailu tuotto-odotuksen ja riskin suhteen. (Puttonen & Repo 2011, 30)

Sijoitusrahastojen suosio perustuu niiden helppouteen ja vaivattomuuteen. Sijoittajan ei itse huolehdi rahastosijoituksistaan, jos varat on sijoitettu pitkälle aikavälille, koska rahastoilla on omat salkunhoitajat jotka hallinnoivat rahastoa ja tekevät sijoituspäätökset ehtojen mukaisesti. Rahastot sisältävät erilaisia merkintä-, lunastus- ja hallinnointipalkkioita. Nämä palkkiot syövät rahastoista saatavia tuotteita, joten helppoudella ja vaivattomuudella on myös hintansa. (Leppiniemi 2002, 101-102, 109-110)

2.6 Joukkovelkakirjalainat

Joukkovelkakirjalaina eli joukkolaina on nimensä mukaisesti suuremman joukon ottama laina, joka jakautuu useisiin samansisältöisiin velkakirjoihin. Joukkolainalla liikkeellelaskijat hakevat markkinoilta pitkäaikaista rahoitusta, joka tässä tapauksessa on vähintään vuosi. Lainojen maturiteetit eli juoksuajat ovat tavallisesti kolmesta vuodesta ylöspäin, kansainvälisillä markkinoilla jopa 50 vuoteen asti. Kansainvälisillä markkinoilla on olemassa myös ikuisia vaihtuvakorkoisia lainoja eli perpertuaaleja. (Tuhkanen 2006, 115)

Liikkeelle laskettavien joukkovelkakirjojen tuoton määräytyminen käy ilmi joukkovelkakirjalainan ehdoista. Perinteisen joukkovelkakirjalainojen tuoton perusta on kiinteä korko tai markkinoiden mukaan vaihtuva korko, joka maksetaan sijoittajille vuosittain. (Kontkanen 2011, 121-122) Velkakirjat voidaan liikkeellelaskea joko vanhassa paperimuodossa tai nykyaikaisessa muodossa, arvo-osuuksina. Arvo-osuusmuotoisen lainan ehdot kirjataan arvo-osuusjärjestelmään, joka edellyttää sijoittajalta arvo-osuustilin olemassaoloa. (Tuhkanen 2006, 117)

Joukkolainoja voivat laskea liikkeelle julkisyhteisöt ja kirjanpitovelvolliset, jotka on määritelty velkakirjalaissa. Euroalueen markkinoilla julkisyhteisöihin kuuluvia ovat valtiot, osavaltiot, kunnat, muut julkisoikeudelliset yhteisöt sekä ylikansalliset yhteisöt. Kirjanpitovelvollisiin kuuluvat esimerkiksi yritykset, erimuotoiset pankit sekä rahoitus- ja luottokorttiyhteisöt. (Kontkanen 2011, 115-116) Valtion liikkeellelaskemat joukkolainat mielletään riskittömiksi pääoman takaisinmaksun suhteen, sillä valtioiden verotusoikeus luo asetelman, jossa takaisinmaksu on mahdollista lähes kaikissa olosuhteissa. Muiden kuin valtioiden liikkeellelaske- milta joukkolainoilta sijoittajat vaativat korkeampaa tuottoa, sillä takaisinmaksu

kaikissa olosuhteissa ei ole periaatteessa täysin varmaa. Tuoton määrään vaikuttaa muun muassa luottoluokitus, yleiset markkinat sekä alan tulevaisuus. (Kallunki, Martikainen & Niemelä 2007, 98-99)

Kotimaiden markkinoilta hankittavien joukkolainojen pienin nimellisarvo on yleensä 1 000 euroa, joka on samalla useimmiten sama kuin minimimerkintä. Valtioiden sarjaobligaatioiden pienin nimellisarvo on 100 000 euroa. Minimimerkintä tai pienin nimellisarvo paljastaa usein, onko laina tarkoitettu piensijoittajille vai tukkumarkkinoille. Sijoittaja voi hankkia joukkolainoja suoraan emissiosta eli liikkeellelaskusta tai vaihtoehtoisesti jälkimarkkinoilta, jolloin sijoittaja joutuu maksamaan lainalle liikkeellelaskupäivästä merkinnän maksupäivään asti kertyneen koron, tätä korkoa kutsutaan jälkimarkkinahyvitykseksi. (Tuhkanen 2006, 118-119)

Lainojen takaisinmaksu tapahtuu velkakirjassa määriteltyjen ehtojen mukaan. Nämä ehdot tarkoittavat usein määritettyä eräpäivää, mutta lainassa voi olla myös ehto, että liikkeellelaskijalla on oikeus maksaa laina takaisin ennen eräpäivää. Sellaista ehtoa kutsutaan call-ehdoksi. Harvinaisissa tapauksissa voi olla niin sanottu put-ehto, jolloin joukkolainan haltijalla on oikeus vaatia ennen aikaista takaisinmaksua. Call- ja put-ehtojen takaisinmaksumenettelyt on kirjattu joukkolainan ehtoihin. Ehdoissa on määritelty myös, onko laina erillislaina vai yleisölaina. Erillislaina tarkoittaa joukkolainaa, joka myydään suoraan rajatulle joukolle sijoittajia, eikä lainalla ole tarkoitus käydä kauppaa jälkimarkkinoilla. Yleisölaina tarkoittaa lainan tulevan yleiseen tietoon ja on myytävänä rajoittamattomalle joukolle sijoittajia. (Tuhkanen 2006, 117-119)

Kuten muitakin sijoitusmuotoja, myös joukkolainoja on erilaisia, näitä ovat esimerkiksi debenturi-, optio- ja pääomalainat. Debentuurilaina tarkoittaa joukkolainaa, jonka etuoikeus on liikkeeseenlaskijaan muita sitoumuksia huonompi. Konkurssitilanteessa debentuurilainat ovat huonossa tilanteessa ja sijoittaja voi menettää sijoittamansa pääoman. Pääomalainaa käytetään, kun halutaan parantaa yhtiön vakavaraisuutta, tämän vuoksi sitä käytetään usein yhtiöiden saneeraustilanteissa tai kasvun mahdollistamisessa. Lainan etuoikeus on kaikkia muita velkoja huonompi, joten lainan riski ja tuotto on myös suurempi kuin perinteisen joukkolainan. Pääomalainalle maksetaan korkoa vain siltä osin, kuin yhtiöllä on voi-

tonjakokelpoisia varoja ja takaisinmaksu on yleensä mahdollista vain, kun yhtiö on vakavaraistunut tarpeeksi. (Tuhkanen 2006, 123-125) Optiolaina on joukkolaina, johon liittyy oikeus ostaa liikkeellelaskijan osakkeita määrätynä aikana, määrättyyn hintaan. Optiolainoilla usein käydään kauppaa jälkimarkkinoilla. Lainan nimellinen korko on alhaisempi kuin tavallisen joukkolainan johtuen osakeoptiosta. (Kontkanen 2011, 123)

2.7 Vakuutussäästäminen

Vakuutussäästämisellä tarkoitetaan säästämistä tai sijoittamista henkivakuutus- tuotteeseen. Vakuutussäästämistuotteita ovat säästövakuutukset, eläkevakuutukset ja kapitalisaatiosopimukset. Pääsääntöisesti vakuutussäästäminen luokitellaan pitkäaikaiseksi säästämismuodoksi. (Kontkanen 2011, 139)

Suomessa henki- ja säästövakuutuksia on myyty lähes sata vuotta ja koko säästövakuutushistorian ajan verotus on ollut niitä ohjaava tekijä. Vakuutussäästämisen on ajateltu olevan osa eläketurvajärjestelmää, joten verottaja on säädellyt erilaisia etuuksia ja vapauksia, joilla vakuutussäästämisestä on tehty houkuttelevampaa. (Puttonen & Repo 2011, 163-164) Vakuutussidonnaiset sijoitus- ja säästötuotteet ovat rahastojen tapaan keino sijoittaa välillisesti korko- ja osakemarkkinoille. Tuotteiden nimitykset poikkeavat vakuutusyhtiöittäin, vaikka tuotteet ovat karkeasti luokiteltuna säästö- ja sijoitusvakuutuksia tai eläkevakuutuksia. (Kallunki, Martikainen & Niemelä 2007, 124)

Säästö- eli sijoitusvakuutus on säästämismuoto, jossa sijoittaja maksaa vakuutukseen vakuutusmaksuja joko jatkuvasti tai yhdellä kerralla. Vakuutusyhtiö sijoittaa vakuutusmaksut tuottavasti ja maksaa sovittuna ajankohtana asiakkaalle tai muulle edunsaajalle säästöpääoman ja sille kertyneet tuotot. Säästämis- ja sijoittamisvälineenä henkivakuutus sopii parhaiten pitkäaikaiseen säästämiseen. Sijoitusaika on yleensä 5 tai 10 vuotta tai vieläkin enemmän. (Rantala & Pentikäinen 2009, 400-401)

Säästövakuutusten monipuolisuus on kehittynyt viimeisinä vuosikymmeninä roimasti. Siinä missä muutama vuosikymmen sitten säästövakuutusten tuotot määriteltiin ennakkoon eli yleensä pelkästään pääomalle maksettava kiinteä korko. Ny-

kypäivänä säästövakuutukset pystyvät kilpailemaan täysin muiden säästämisen- ja sijoittamismuotojen kanssa, sillä vakuutukseen sijoitettu pääoma on mahdollista sijoittaa esimerkiksi erilaisiin rahastoihin. Tarjotut rahastot ja korkohyvitykset vaihtelevat hyvin paljon vakuutusyhtiöittäin kuten myös vakuutusyhtiön perimät kulut asiakkaalta. (Jokela, Lammi, Lohi & Silvola 2009, 94-110)

Puhtaita säästövakuutuksia ei juurikaan nykyään myönnetä itsenäisinä vakuutuksina, vaan ne ovat rakennettu erilaisista osista ja pääsääntöisesti vakuutuksiin on liitettynä aina kuolemanvarakomponentti. Täten peruselementit säästövakuutuksissa ovat täysin samat kuin kapitalisaatiosopimuksissa, mutta säästövakuutuksissa on liitettynä henkivakuutus. (Rantala & Pentikäinen 2009, 400-404)

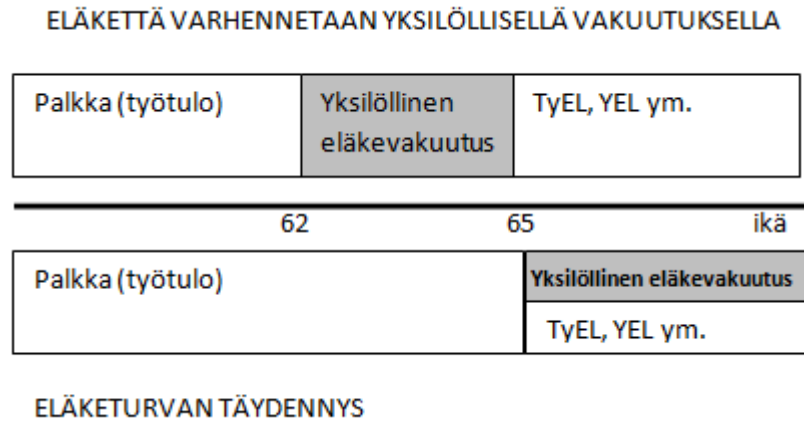
Säästövakuutuksen kilpailuetuna on pidetty niiden helppoutta. Säästövakuutuksen voi jättää täysin vakuutusyhtiön hoidettavaksi, jolloin asiakkaan ei tarvitse murehtia sijoituskohteita tai maailman markkinatilannetta. Tätä pidetään yleisesti hyvänä asiana, varsinkin asiakkaiden osalta, jotka eivät aktiivisesti seuraa talousmarkkinoita ja haluavat pitkäaikaisen sekä huolehditun säästämisenvaihtoehdon. Vakuutus ei myöskään sido sijoittajaa määräaikoihin, sillä yleensä varat ovat nostettavissa milloin tahansa. Lisäksi vakuutuksen sisällä olevia sijoituskohteita on mahdollista muuttaa ilman että tarvitsee huolehtia verovaikutuksista. (Rantala & Pentikäinen 2009, 401-402)

Vapaaehtoisen eläkevakuutuksen eli vanhuuseläkevakuutuksen tarkoituksena on, että vakuutuksenottaja säästää vakuutukseen maksamalla vakuutusmaksuja. Maksuista muodostetaan rahasto, jonka varat korkoineen palautuvat eläkeaikana vakuutetulle yleensä kuukausittain maksettavina eläke-erinä. Eläkevakuutukseen voi olla myös liitetty henkivakuutus kuolemantapausta varten. (Jokela, ym. 2009, 126)

Eläkevakuutukseen säästäminen voi perustua esimerkiksi siihen, että sijoittaja haluaa täydentää lakisääteistä vanhuuseläketurvaa tai haluaa jäädä eläkkeelle ennen varsinaista eläkeikää ja siten kerää varoja työelämän aikana eläkevakuutukseen. (Jokela, ym. 2009, 126-127)

Kuviossa 5 esitetään kaksi esimerkkiä, miten eläkevakuutusta pystytään hyödyntämään. Ylempi osio kuviossa kuvaa eläkkeelle siirtymistä ennen varsinaista elä-

keikää, jolloin vakuutus palautuu työnteon lopettamisen ja lakisääteisen eläketurvan alkamisen välisenä aikana. Alempi osio taas kuvaa tilannetta, jolloin vakuutusta palautetaan lakisääteisen eläketurvan täydennyksenä. (Jokela, Lammi, Lohi & Silvola 2009, 126-127)



KUVIO 5 Yhdistetty täydennys ja varhennus. (Jokela, Lammi, Lohi & Silvola 2009, 127)

Eläkevakuutukset nähdään nykypäivänä edullisina sijoituskohteina, sillä ne ovat pitkäaikaisia sijoituksia, jolloin lyhytaikaisille sijoituksille tyypilliset riskit pystytään karsimaan pois ja lisäksi verottaja tarjoaa veroedun eläkesäästämiseen. Eläkesäästämässä on paljon erilaisia vaihtoehtoja, joihin säästetyt varat sijoitetaan. Varsinkin työntekijän ollessa vielä työelämässä ja eläkeiän ollessa vielä kaukana tulevaisuudessa, painotetaan enemmän osakemarkkinoille ja haetaan parempaa tuottoa. Kuitenkin eläkeiän lähestyessä, siirretään varoja korkomarkkinoille ja muihin matalariskisiin sijoituksiin. (Järvenoja & Saarinen 2001, 28-35)

Tiettyjen ehtojen toteutuessa, on mahdollista että eläkevakuutussopimus voidaan purkaa ennen eläkeikää. Tällöin koko säästö pääoma nostetaan kerralla ja nämä tapaukset käsitellään aina tapauskohtaisesti. Purkamiseen oikeuttavat ehdot ovat:

- Vakuutuksen ottaja on ollut työttömänä vähintään vuoden.
- Vakuutuksen ottaja jää pysyvästi työkyvyttömäksi.
- Vakuutuksen ottajalle tulee avioero.
- Vakuutuksen ottajan puoliso kuolee.

(Veronmaksajat, 2012)

Verottajan linjauksen mukaan eläkesäästäjiä tuetaan verotuksessa verovähennyksellä. Tämä verovähennys alentaa veroja vuodessa enimmillään 1 600 euroa vuodessa, joka täyttyy jos säästäjä on säästänyt vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen tai ps-tilille vuoden aikana yhteensä 5 000 euroa ja verotettavat pääomatulot ovat yli 50 000 euroa. Tämän lisäksi verovähennyksen edellytyksenä on, että eläkesäästäjä ryhtyy nostamaan vasta, kun säästäjä on eläkeiässä. Ennen vuotta 2013 tehdyissä sopimuksissa eläkeiäksi on määritelty 63 vuotta ja tämän jälkeen tehdyissä sopimuksissa 68 vuotta. (Veronmaksajat, 2012)

Vakuutussäästämisen kolmas vaihtoehto on kapitalisaatiosopimus. Kapitalisaatiosopimus on määräaikainen sopimus, jossa ei muiden vakuutussijoitusten sijaan vakuuteta ketään, niin elämän kuin kuolemankaan varalta. Kapitalisaatiosopimuksia on myönnetty Suomessa vuodesta 1995 alkaen. (Jokela, Lammi, Lohi & Silvola 2009, 122)

Kapitalisaatiosopimuksia on erilaisia ja niiden sisältö vaihtelee hyvin paljon sopimusehtojen mukaan. Sopimus voi esimerkiksi olla pelkästään korkosidonnainen, jolloin vakuutusyhtiö hyvittää korkoa ja lisäkorkoa asiakkaalle, mutta osittain tai täysin sijoitussidonnainen. Tällöin mahdollinen tuotto määräytyy sijoituskohteiden tuoton perusteella. Kapitalisaatiosopimuksesta tekee kilpailukykyisen, että sijoituksen sisällä voi vaihtaa esimerkiksi rahasto-osuuksia ilman välittömiä vero-seuraamuksia. (Jokela, Lammi, Lohi & Silvola 2009, 122-123)

Henkilöasiakkaiden kohdalla tuote ei ole yhtä houkutteleva kuin yritysten ja yhteisöjen kohdalla. Tämä suurelta osin verotuksellisista syistä, sillä kapitalisaatiosopimukset eivät tarjoa vastaavia verotusetuja kuin henki- ja eläkevakuutukset. (Jokela, Lammi, Lohi & Silvola 2009, 122-123)

3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS LIKETOIMINNAN LÄHTÖKOHTANA

Asiakastyytyväisyys voi tarkoittaa teoriassa mitä tahansa. Se voi käsittää muun muassa seuraavia tekijöitä: hinta, toimitusaika, ammattitaito, vaatimusten mukaisuus tai reagointi asiakkaan pyyntöihin. Yleensä se on kaikkien näiden monimutkainen yhdistelmä ja nämä ovat tekijöitä, joihin yritykset pystyvät itse vaikuttamaan. Yksi tekijä nousee asiakastyytyväisyydessä ylitse muiden ja tätä yritykset eivät pysty täysin hallitsemaan, asiakkaan käsitys. (Kokkonen 2006)

Asiakkaan käsitys voi muodostua mielikuvitukseen, olettamukseen tai muuhun epärealistisen asiointilaan. Näillä asiakkaiden käsityksillä on tosiasian painoarvo, vaikka ne olisivat muodostuneet olettamuksista ja yritysten tehtävänä on, tavalla tai toisella, tyydyttää näistä muodostuneet tarpeet ja toiveet. Tehtävä ei ole helppo, sillä yhden asiakkaan käsitykset tuotteen laadusta saattaa muuttua jopa päivittäin. Asiakkaan mielentila, stressitaso, päivän ajankohta tai mikä tahansa muu voi vaikuttaa tätä käsitystä ja näin vaikuttaa suoraan asiakastyytyväisyyteen. (Kokkonen 2006)

Asiakastyytyväisyys on kuin pallo, jota kaikkien tulee pitää silmällä, ettei se lähde pyörimään väärään suuntaan. Usein unohdetaankin, että lopulta asiakaspinnassa oleva henkilöstö saa ajankohtaisinta tietoa asiakkaista ja heidän yleisestä tyytyväisyydestään. Asiakastyytyväisyyden tavoittelemisen on kriittinen ja strateginen päätös, joka vaatii yrityksen ylimmältä johdolta kolmen perustotuuden noudattamista:

- Asiakastyytyväisyys on koko yrityksen perusta ja tärkein päämäärä
- Asiakastyytyväisyys on pitkäaikainen investointi
- Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa jokainen työntekijä ja teko

(Kokkonen 2006)

3.1 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Asiakastyytyväisyys muodostuu asiakkaan kokemasta palvelun tai tuotteen laadusta suhteessa tarpeisiin ja odotuksiin (Zeithaml, Bitner & Gremler 2009, 104).

Asiakkaan kokemuksiin vaikuttavat useat tekijät, kuten aiemmat kokemukset kyseisestä sekä kilpailevista yrityksistä. Myös asiakkaan henkilökohtaiset ominaisuudet ovat ratkaisevassa asemassa, kuten ikä, sukupuoli ja koulutus vaikuttavat asiakkaan odotuksiin ja miten hän reagoi palveluun tai tuotteeseen. (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000, 228-229)

Jos asiakkaan odotukset ja palvelukokemukset kohtaavat, on asiakas tällöin tyytyväinen. Yritys pyrkii luomaan mainonnalla ja imagolla tietynlaisia mielikuvia ja tarpeita ihmisille, jotta nämä käyttäisivät kyseisen yrityksen palveluita tai ostaisivat heidän tuotteitaan. Yrityksen täytyy kuitenkin pitää huoli, ettei luo asiakkaille liian korkeita ennako-odotuksia, sillä jos näihin ennako-odotuksiin ei pystytä vastaamaan, voi asiakas pettyä ja yritys menettää asiakkaan. (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000, 228-229)

Tyytymättömyystekijät	Tyytyväisyystekijät
Sovittujen asioiden (esim. aikataulun) pettäminen	Poikkeuksellisen hyvä henkilökohtainen asiakaspalvelu
Epätasainen toimintataso / alle imago-odotusten jäävä toiminta	Tilannekohtainen asiakkaan ongelmatilanteen hoitaminen
Hintaan laitettavat lisät, joista asiakas ei tietoinen etukäteen	Asiakkaan positiivinen yllättäminen esim. kaupanpäällisellä
Maksun yhteydessä yllättäen ilmenevät suuret hintojen nousut	Poikkeuksellisen hyvin hoidettu valitus
Valitusten käsittelemättä jättäminen / tiedotuksen puute	Neuvon antaminen asiakkaan ongelmatilanteen selvittämiseksi
Asiakkaan pyyntöihin reagoimattomuus	Positiivisempi ratkaisu kuin mitä asiakas on pyytänyt

Kuvio 6 Tyytymättömyys- ja tyytyväisyystekijät (Rope 2005, 188)

Kuviota 6 tulkitsemalla on huomattavissa, että pelkkä tyytymättömyystekijöiden poistaminen ei luo tyytyväisyyttä yritystä kohtaan. Poistamalla tyytymättömyystekijät on asiakas niin sanotussa normaalissa olotilassa eli hän ei ole tyytyväinen,

mutta ei myöskään tyytymätön. Tyytyväisyystekijät tulevat esiin yleensä epätavallisissa tilanteissa, joissa tehdään jokin erinomainen suoritus jolla asiakas saadaan tuntemaan emotionaalisesti positiivinen tuntemus. Asiakastyytyväisyyden muodostumista voidaan karrikoidusti siis verrata tykästymiseen eli viehättymiseen. (Rope 2005, 188-189)

3.2 Asiakastyytyväisyys kilpailukeinona

Asiakastyytyväisyys on yritykselle kilpailukeino, jolla voidaan erottua palvelunlaadussa kilpailijoihin nähden. Muita laadukkaampi asiakaspalvelu on kilpailuetu, joita kilpailevien yritysten on vaikea kopioida. Asiakastyytyväisyys ja laadukas asiakaspalvelu on merkittävä kilpailuetu varsinkin tiukasti kilpailuilla markkinoilla, jolloin yrityksen on joillakin keinoilla erotuttava muista samankaltaisista yrityksistä. Tyytyväiset asiakkaat myös kertovat kokemuksistaan muille ihmisille, jolloin he toimivat yrityksen markkinakanavana ja hankkivat uusia asiakkaita. (Lahtinen & Isoviita 2001, 81)

Kilpailuedulla tarkoitetaan yrityksen liiketoimintaan vaikuttavaa tekijää, jolla yritys aikaansaa kilpailijoita paremman kannattavuuden. Kilpailuetu tulee olla asiakkaan arvostama tuote tai palvelu, sillä vaikka yritys itse kokee palvelunsa tai tuotteen kilpailijoihin paremmaksi, ei se ole todellinen kilpailuetu. Kilpailuedusta hyötyminen edellyttää oikeanlaista segmentointia, sillä sama tuote tai palvelu koetaan erilaisilla eri kohderyhmissä. Siksi kilpailuetu tulee saavuttaa segmenteissä, jotka ovat yritykselle niitä parhaita ja tärkeimpiä. (Rope 2003, 95-97)

Asiakkaiden tyytyväisyyden ylläpitämiseen on luotu erilaisia ohjelmia. Näillä asiakashoito-ohjelmilla voi olla monia tarkoituksia, mutta kaikilla on yksi ja yhteinen asia, asiakastyytyväisyyden ylläpitäminen. Yleensä eri asiakkaille tai asiakasryhmille luodut asiakashoitosuunnitelmat eivät ole kovin erilaisia, ne rakentuvat pääpiirteittäin samoista elementeistä. Asiakashoito-ohjelma voidaan luoda esimerkiksi jo olemassa olevalle normaalille henkilöasiakkaalle. Tällöin ohjelman tarkoituksena voi olla, tyytyväisyyden ylläpidon lisäksi, varmistaa asiakkaan ostokäyttäytyminen sekä mahdollisesti saada asiakasta suosittelemaan yritystä ja tuotteita tuttavilleen. Nämä asiakkaat ovat yrityksille elintärkeitä, sillä kilpailu asiakas-

ta on kovaa ja näiden, suosittlevien asiakkaiden, ansiosta voidaan olla kilpailijoita askeleen edellä. (Rope 2005, 182-185)

3.3 Asiakaskohtaaminen

Asiakaskohtaamisen tarkoitus myyntityössä on saada asiakas kiinnostumaan ja ostamaan tuotteita. Kärjistetyksi tapaaminen voidaan nähdä kaavana, jolloin asiakas tulee saada vietyä tietämättömyydestä tietoisuuteen, tietoisuudesta tunnettuuteen, tunnettuudesta positiivissävyitteeseen mielikuvaan, mielikuvatasosta kiinnostukseen, kiinnostuksesta ostohaluun ja ostohalusta ensimmäiseen kauppaan. (Rope 2005, 152-154)

Asiakaskohtaamisen 30 ensimmäistä sekuntia ja sanaa ovat tärkeimmät, sillä niiden sekuntien aikana luodaan ensivaikutelma. Ensivaikutelman pystyy luomaan vain yhden kerran, joten se tapahtuu aina kun tavataan asiakas ensimmäisen kerran. Seuraavalla kerralla tavattaessa on asiakas jo ”tunnettu”, joten keskustelun aloittaminen esimerkiksi small talkilla on luontevampaa. (Bergström & Leppänen 2009, 424-425)

Teoriassa asiakaskohtaamisessa tulisi jokaista asiakasta palvella aina yksilöllisesti ja tilanteen mukaan myös sopivan joustavasti. Usein yrityksissä kuitenkin käytetään kustannustehokkaampaa keinoa ja asiakkaat jaotellaan erilaisiin tarveryhmiin. Esimerkiksi ensimmäistä kertaa palvelua tai tuotetta käyttävää asiakasta tarvitsee opastaa ja neuvoa enemmän kuin jo aiemmin palveltua asiakasta. (Bergström & Leppänen 2009, 182-183)

Palvelutilanne ratkaisee pitkälti sen, minkälainen on asiakaskohtaamisen rakenne. Asiakaspalvelutilanteen voi karrikoidusti jakaa kahteen osaan, jolloin kyseessä on joko rutiiniluonteinen tai räätälöity palvelu. Rutiiniluontoinen palvelu tarkoittaa esimerkiksi pankkien verkkopankkitoimintoja, joissa asiakas käyttää jatkuvasti samoja toimintoja, jolloin hänelle riittää että palvelu toimii moitteettomasti. Esimerkin kaltainen rutiiniluontoinen asiakaskohtaaminen ei siis tarvitse asiakkaan ja myyjän kohtaamista, vaan teknologia hoitaa kohtaamisen. (Bergström & Leppänen 2009, 182-183)

Vuorostaan räätälöity asiakaskohtaaminen on arvossaan ihmiskeskeisissä yrityksissä, joita ovat esimerkiksi kampaamot ja ravintolat. Tällöin pyritään ratkaisemaan asiakkaan tarpeita tai ongelmia yksilöllisesti. Räätälöidyissä kohtaamisissa käsitellään muun muassa vaativia sekä kriittisiä palvelutilanteita. Näissä tilanteissa tehdään merkittäviä muutoksia asiakkaan palvelukokonaisuuteen tai käsitellään tyytymättömiä asiakkaita. (Bergström & Leppänen 2009, 182-184)

Nykypäivänä ei voi poissulkea teknologian vaikutusta asiakaskohtaamiseen. Pannostukset palveluresursseihin nopeuttavat asiakaskohtaamista ja tekevät niistä tehokkaampia, kun esimerkiksi ajankohtaiset tiedot pystytään näyttämään suoraan tietokoneen ruudulta. Erilaiset järjestelmät ja ohjelmat antavat mahdollisuuden tarjota asiakkaan pyytämää tietoa sekunneissa. Näiden apuvälineiden avulla pystytään tekemään asiakaskohtaamisista entistäkin laadukkaampia ja yllättämään asiakas positiivisesti. (Bergström & Leppänen 2009, 180-185)

3.4 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Asiakastyytyväisyystutkimuksella mitataan asiakkaan kokonaistyytyväisyyttä ja tyytyväisyyttä osa-alueittain. Tyytyväisyyskysely voidaan tehdä esimerkiksi yksittäisestä tuotteesta, tuoteryhmästä, osastosta, hinnastosta tai asiakaspalvelun laadusta. Mittauksia voidaan suorittaa jatkuvana perusseurantana tai vaihtoehtoisesti projektiluontoisena, jolloin saadaan syvempää analyysiä tyytyväisyydestä. Yrityksillä on yleensä paljon erilaisia palautekanavia, joissa asiakkaat voivat itse antaa palautetta. (Bergström & Leppänen 2009, 484-487)

Asiakastyytyväisyyden käyttö asiakaskannan ja asiakassuhteiden analysoimiskriteerinä edellyttää oikeanlaisia tyytyväisyysmittareita. Väärien mittareiden käyttö johtaa tehattomiin kehitystoimenpiteisiin sekä aiheuttaa turhia kustannuksia. Oikeiden mittareiden löytäminen ei ole aina itsestäänselvyys ja tämän vuoksi käytetään paljon ammattitaitoa yrityksen ulkopuolelta. Seuraavassa on mainittu esimerkinä muutamia yleisimpiä asiakastyytyväisyysmittareita:

- suosittelujen määrä
- reklamaatioiden määrä
- kehitysehdotusten määrä

- kiitosten määrä
- riskiasiakkaiden määrä (jotka ovat vaarassa katkaista asiakassuhteensa)

(Pöllänen 2003, 178-179)

Asiakastyytyväisyysmittaukset eivät saa olla oletusarvona keskiarvostavia. Mittarit kannattaa rakentaa koskemaan tiettyä asiakassegmenttiä tai tärkeimpien asiakkaiden kohdalla jopa asiakkaittain. Näin yritys saa tarpeeksi täsmällistä tietoa asiakastyytyväisyydestä. Näiden tulosten perusteella yritys voi tehdä päätöksiä, vaativatko kehittämistoimenpiteet investointeja ja onko investoinnit kannattavia suhteessa asiakastyytyväisyyden paranemiseen. (Pöllänen 2003, 179-181)

Yritysten tulisi kannustaa asiakkaitaan valittamaan tuotteista tai palvelusta, jos epäkohtia tai tyytymättömyyttä ilmaantuu. Näin yritys saa tärkeää tietoa tyytymättömyydestä, jolloin kyseinen epäkohta voidaan korjata ja välttää tyytymättömyys tulevaisuudessa. Sama pätee myös päinvastoin eli asiakkaita voidaan kannustaa antamaan hyvää palautetta, jotta yritys saa tietoonsa, millaisia asioita ja toimintatapoja ihmiset arvostavat yrityksessä. Näitä tietoja varten yrityksillä on usein omat järjestelmänsä, jotta mittaustuloksia ja tehtyjä toimenpiteitä voidaan seurata. (Pöllänen 2003, 178-180)

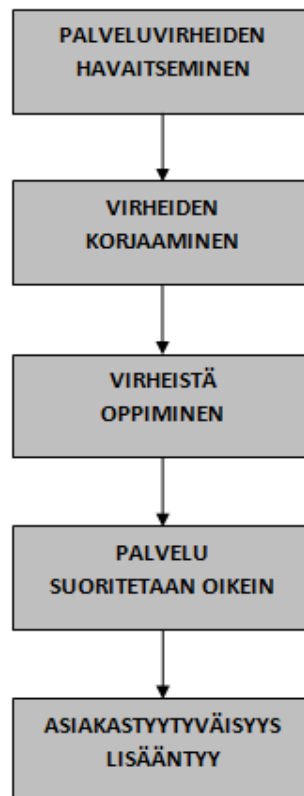
Suuremmat organisaatiot seuraavat asiakastyytyväisyyttä erilaisilla asiakastyytyväisyysjärjestelmissä, joihin kerätään systemaattisesti asiakaspalautteita. Nykypäivän Internet-teknologia mahdollistaa laajalta alueelta kerättyjen tietojen siirtämistä yhteen paikkaan. Näin dataa voidaan vaivattomasti käsitellä, vertailla ja jalostaa eri segmenttien ja maantieteellisten alueiden välillä. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 114-116)

3.5 Asiakastyytyväisyyden parantaminen

Asiakastyytyväisyyttä pystytään parantamaan mittauksista saatavilla tuloksilla. Usein yrityksillä onkin käytössä asiakastyytyväisyysjärjestelmä, johon on kerätty asiakkailta tulleet palautteet ja näiden jalostuksen jälkeen on mahdollista tehdä parannuksia. Parannukset ovat usein pientä hienosäätöä kokonaiskuvassa, koska suuret muutokset vaativat paljon aikaa sekä resursseja. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 113-119)

Asiakastyytyväisyyttä on myös tyytymättömien asiakkaiden hoitaminen. Tyytymättömälle asiakkaalle on tehtävä jotain, vaikka ei pystyttäisi ratkaisemaan olemassa olevaa ongelmaa. Asiakasta vastaavan kontaktihenkilön on kuunneltava asiakasta, osoitettava empaattisuutta ja ryhdyttävä mahdollisiin toimenpiteisiin. Tutkimusten mukaan tyytymättömyys lisääntyy, jos asiakas joutuu puhumaan useamman edustajan kanssa ongelmastaan. Tämän vuoksi on tärkeää, että asiakasta ei siirretä edustajalta toiselle useampaan kertaan. (Leppänen 2007, 145-146)

Palveluvirheiden korjaaminen ei ole aivan yksinkertaista, sillä asiakas ei voi palauttaa sitä yritykselle, kuten esimerkiksi virheellisen tuotteen. Tällöin asiakastyytyväisyyden parantamiseksi on korjattava virhe palvelussa. Alla oleva kuvio X havainnollistaa palveluvirheen korjausprosessin: (Leppänen 2007, 146-148)



Kuvio 7 Palveluvirheen korjaus. (Leppänen 2007)

Palveluvirheet tulevat esiin usein asiakkaiden tekemien valitusten kautta, siksi asiakaspalautteen saaminen asiakkailta tulee tehdä mahdollisimman helpoksi. Kyseinen palveluvirheen korjausprosessi on vain yksi tapa parantaa asiakastyytyväisyyttä, mutta se on hyvin yleinen ja tehokas keino. (Leppänen 2007, 146-148)

4 DANSKE BANK OYJ:N SIJOITUSPALVELUIDEN ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN PARANTAMINEN

Tutkimusongelma osaongelmineen pyritään selvittämään teoriaosan sekä empiriaosan teemahaastattelun ja tutkijan omien kokemusten avulla. Empiriaosassa selvitetään aluksi Danske Bank Oyj:n historiaa ja nykyistä toimintaa sekä sijoituspalveluita. Teorian, teemahaastattelun ja tutkijan kokemusten perusteella Danske Bank Oyj:n Lahden konttorin sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyttä pyritään parantamaan.

Empiriaosa toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, jota varten haastateltiin teemapohjaisena ryhmähaastatteluna kolmea Danske Bankin työntekijää, jotka työskentelevät Lahden konttorissa. Haastateltavat henkilöt ovat kokeneita Danske Bankin työntekijöitä, kaksi heistä sijoitusasiantuntijoita ja yksi talousasiantuntija.

4.1 Historia

Danske Bank Oyj:n historia ulottuu vuoteen 1887, jolloin toimintansa aloitti valtion omistama Postisäästöpankki. Toiminta rajoittui ainoastaan yleisön talletuksiin, jotka Postisäästöpankki sijoitti valtion obligaatioihin ja myöhemmin toisen maailmansodan jälkeen myös luotonantoihin energia- ja teollisuusyrityksille sekä asuntorakentamiseen. (Sampo Pankki Oyj, 2012.)

Postisäästöpankki muuttui Postipankiksi vuonna 1970 ja vuonna 1988 pankista tuli valtion omistama osakeyhtiö, jolloin se muutti toimintansa täyden palvelun pankiksi. Suomen Vientiluoton ja Postipankin toiminnat yhdistettiin vuonna 1997 ja konserni nimettiin Leoniaksi. Loppuvuodesta 1999 vakuutusyhtiö Sammon omistajat ja Suomen valtio päättivät muodostaa Sammosta ja Leoniasta täyden palvelun finanssikonsernin, jonka seurauksena pankkitoiminta nimettiin Leonia Pankiksi. Sampo Pankki –nimityksen pankki sai helmikuussa 2001. (Sampo Pankki Oyj, 2012.)

2000-luvulla konserniin on liittynyt yrityskauppojen kautta Mandatum Pankki, joka erikoistui yksityispankiksi, virolainen Optiva-pankki, latvialainen Maras Banka, liettualainen Lietuvos Vystymo Bankas. Pankkitoiminnot käynnistyivät

maissa nimillä AS Sampo Pankki (Viro), Sampo Banka AS (Latvia) sekä UAB Sampo Bankas (Liettua). (Sampo Pankki Oyj, 2012.)

Tanskalainen Danske Bank A/S ilmoitti marraskuussa 2006 ostavansa Sampo Pankin Sampo Pankki Oyj:ltä ja seuraavan vuoden helmikuussa viranomaiset vahvistivat kaupan. Kaupassa Danske Bankin omistukseen siirtyivät kaikki Sampo Pankki –konserniin kuuluvat yhtiöt. (Sampo Pankki Oyj, 2012.)

Syksyllä 2007 Mandatum Omaisuudenhoito muuttui Danske Capitaliksi ja keväällä 2008 Mandatum Yksityispankki puolestaan Danske Bank Private Bankingiksi. Näin ollen Danske Bank –konsernista kasvoi yksi suurimmista pankkiryhmistä Pohjois-Euroopassa. Sampo Pankki puolestaan oli Suomen kolmanneksi suurin pankki. (Sampo Pankki Oyj, 2012.)

Vuoden 2012 aikana Danske Bank –konserni yhtenäisti kaikkien omistamiensa pankkien nimet Danske Bankiksi. Tällä konserni halusi yhtenäistää brändin ja virallinen uusi nimi otettiin käyttöön marraskuussa 2012. (Danske Bank Oyj, 2013.)

4.2 Nykyinen toiminta

Nykyisin Danske Bank Oyj on osa Danske Bank A/S-konsernia. Danske Bank Oyj tarjoaa monipuolisia pankkipalveluita henkilöasiakkaille, yrityksille sekä yhteisöille. Henkilöasiakkaita yrityksellä on yli 1,1 miljoonaa sekä yritys- ja yhteisöasiakkaita on noin 100 000, konttorien lukumäärä on 117. (Sampo Pankki Oyj, 2011)

Yrityksen liikevaihto vuonna 2011 oli 1 087 miljoonaa euroa. Tilikauden voitto ennen veroja oli 147 miljoonaa euroa ja tilikauden voitto 110 miljoonaa euroa. Oman pääoman tuotoksi muodostui 5,0 prosenttia ja konsernin vakavaraisuudeksi 14,4 prosenttia. Henkilöstön lukumäärä on noin 2 500 henkeä. (Sampo Pankki Oyj, 2012)

Danske Bank Oyj tarjoaa kokonaisvaltaisia pankkipalveluita asiakkailleen, mutta on erityisesti erikoistunut säästämiseen ja sijoittamiseen. Esimerkiksi Danske Bank – konserniin kuuluvalla Danske Investilla on toiseksi eniten rahastopääomia

Pohjoismaissa. Danske Bank on myös edelläkävijöitä sähköisen asioinnin edistämässä ja 98 prosenttia asiakkaiden päivittäisestä asioinnista tapahtuukin verkkopankin kautta. (Sampo Pankki Oyj; Danske Invest, 2012)

Koko Danske Bank –konserni työllistää 15:ssä eri maassa yli 20 000 pankkialan ammattilaista ja henkilöasiakkaita konsernilla on noin 5 miljoonaa, kuten viittees-tä 2 huomamme. (Danske Bank Group, 2012) Danske Bank -konsernin emoyhtiö noteerataan Kööpenhaminan pörssissä (NASDAQ OMX Copenhagen). (Danske Bank Oyj, 2013)

4.3 Sijoituspalvelut

Danske Bank tarjoaa laajan valikoiman erilaisia sijoitus- ja säästämismuotoja. Eri sijoitustuotteiden kautta asiakkaalla on käytössä lähes koko maailman sijoitusmarkkinat. Pankki tarjoaa ratkaisuita kaikenlaisille sijoittajille, oli kyseessä sitten varojen turvaaja tai tuottohakuinen sijoittaja. Pankille on tärkeää luoda asiakkaalle sijoitusprofiili, jonka avulla pystytään rakentamaan sijoitukset asiakkaan elämäntilanteeseen sopivaksi ja turvaamaan taloudellinen tulevaisuus. (Danske Bank Oyj, 2013)

Danske Bank tunnetaan erityisesti Suomen laajimmasta rahastovalikoimasta (Danske Invest), joka tarjoaa jokaiselle asiakkaalle helpon vaihtoehdon sijoittaa varojaan joko kotimaisille tai kansainvälisille markkinoille. Danske Bank tarjoaa asiakkailleen jokaisessa konttorissaan sijoituspalveluita ajanvarauksella. (Danske Bank Oyj, 2013)

Danske Bank tekee tiivistä yhteistyötä Mandatum Lifen kanssa. Yhteistyön kautta Danske Bankissa myytävät sijoitusvakuutukset ja kapitalisaatiosopimukset ovat Mandatum Lifen tuotteita. (Mandatum Life, 2013) Yhteistyön on sovittu jatkuvan ainakin vuoteen 2016 asti ja tarkoituksena on tuoda useita uusia tuoteratkaisuita markkinoille, joita myydään Danske Bankissa. (Mandatum Life 2012, 8)

4.4 Haastattelut ja omat kokemukset

Tutkimusta varten haastatellaan teemapohjaisena ryhmähaastatteluna kolmea Danske Bank Oyj:n työntekijää, joista kaksi ovat sijoitusasiantuntijoita ja yksi -neuvoja. Haastattelun sisältöä käsitellään teema kerrallaan ja jokaisen teeman jälkeen esitetään tutkijan kokemuksia sijoitustapaamisista.

Teema 1 – Sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyden nykytaso

Ensimmäisen teeman tarkoituksena on selvittää Danske Bankin Lahden konttorin asiakastyytyväisyyden nykytaso. Haastattelussa pureudutaan erityisesti siihen, mistä tekijöistä asiakastyytyväisyys koostuu, kuinka tärkeää asiakastyytyväisyys on Danske Bankille ja panostetaanko siihen tarpeeksi. Vastaajat 1 ja 2 tiivistävät hyvin, kuinka asiakastyytyväisyys määritellään:

”-- Se on sitä, miten asiakas kokee sen palvelun laadun ja tason. Se on aika monesta tavallaa mitattava, et se mitä tässä neuvottelussa tapahtuu, se on yks osa sitä asiakastyytyväisyyttä. Sit tietysti kaikki, mikä on pankin hinnoittelu, mitä eri palvelukanavat tarjoaa, se on kokonaisuus--” (Vastaaja 2)

”-- Sit se henkilökohtainen kemia siinä keskustelussa, sitä että miten sen keskustelu sujuu, onko se luontevaa, kokeeko asiakas sen mukavaksi, tuleeko siinä hyödyllisiä aihealueita ja ollaanko pysytty mukavuusalueella. Jos mennään mukavuus alueen ulkopuolelle asiakkaan kohdalla, niin kyllä se laskee aivan selvästi--” (Vastaaja 1)

Asiakastyytyväisyys ja asiakaslähtöisyys ovat Danske Bankin strategian pääkoh-
tia, joten yritys panostaa ratkaisuihin, jotka ylläpitävät ja parantavat asiakastyyty-
väisyyttä. Danske Bankin uusi strateginen linjaus tuo keskittävälle sijoitusasiak-
kaille alennuksia käyttötilien maksuista ja tällä tavoin kannustaa sijoitusasiakkaita
keskittämään varallisuutensa Danske Bankiin. Näillä toimenpiteillä pyritään luo-
maan tilanne, jossa tarkastellaan asiakkaan taloudellista tilannetta kokonaisuutena
ja pyritään luomaan pitkäaikainen asiakassuhde. Ihanteellisessa tilanteessa asia-
kassuhde tyydyttää molempien osapuolien tarpeet.

Asiakastyytyväisyyttä mitataan Danske Bankissa kvartaaleittain, mikä mahdollis-
taa asiakastyytyväisyyden seuraamisen lyhyellä sekä pitkällä aikavälillä. Suomen

pankkimarkkinoilla kilpailu hyvistä sijoitusasiakkaista on kovaa ja suomalaisten mentaliteetti on, että pankkia ei vaihdeta kovin helposti tai varsinkaan lähdetä kilpailuttamaan sijoituspalveluita. Tämän vuoksi panostaminen nykyisiin asiakkaisiin ja heidän tyytyväisyyteensä on merkittävässä asemassa. Asia tiedostetaan myös Danske Bankissa ja asiakastyytyväisyyteen suhtaudutaan vakavasti.

”--Se on ykkönen tällä hetkellä. Jos meillä ei oo tyytyväisiä asiakkaita, niin ei meillä sit oo asiakkaita ollenkaa. Ne on ne, jotka meidän palkan maksaa--” (Vastaaaja 2)

”-- Se on kyllä tullu koko ajan tärkeemmäks ja tärkeemmäks, nykypäivänä tietenkin. Tällä hetkellä siihen panostetaan--” (Vastaaaja 3)

Danske Bankin sijoitusasiakkaille lähetetään sattumanvaraisella otannalla postitse asiakastyytyväisyyskysely tapaamisten jälkeen. Tyytyväisyyttä mitataan jatkuvasti, jotta tulokset ovat mahdollisimmat tuoreita ja mahdollisiin ongelmiin pystytään reagoimaan nopeasti. Mittaustuloksia pystytään tarkastelemaan maa-, konttori- tai toimihenkilötasolla ja vielä eriteltynä kyselyn osa-alueittain, joka mahdollistaa puuttumisen mahdollisiin heikkoihin tuloksiin yksilöittäin.

Sijoitusneuvojilla ja -asiantuntijoilla on käytössään paljon erilaisia sähköisiä työvälineitä. Näiden työvälineiden tarkoituksena on helpottaa henkilöstön työntekoa, olla asiakkaiden sijoituspäätösten tukena, jolloin ne ovat yksi apuväline asiakastyytyväisyyden ylläpidossa sekä parantamisessa. Tiettyyn pisteeseen asti näiden työkalujen avulla pystytään ylläpitämään asiakastyytyväisyyttä, kun esimerkiksi saadaan erilaista informaatiota asiakkaille valmiina. Asiakastyytyväisyyden parantamiseen vaikuttaa kuitenkin eniten henkilöstön osaaminen. Danske Bank panostaa yhä enemmän yhdessä tekemiseen, jotta henkilökohtaista osaamista pystyttäisiin kehittämään työyhteisön sisällä. Tapaamisissa ollaan yhdessä, soittotyötä tehdään pareittain. Yhdessä tekeminen parantaa kehittää osaamista ja parantaa yhteishenkeä, kun kollegat ovat kannustamassa ja antamassa hyviä vinkkejä toisilleen.

”-- Ei siinä oo mikää muu ku henkilökohtanen osaaminen, jos jätetään pois pankin eri työvälineet, siis tämmöiset hinnottelut, jotka on strateginen valinta. Mut sit ku mennää sinne henkilökohtaselle tasolle, se mikä on henkilökohtanen kehittyminen.

Mistä se tulee? Se tulee kollegoilta, se tulee koulutuksesta, se tulee esimiehiltä ja tässä ei semmoista systemaattisuutta ole--” (Vastaaja 1)

Vastaaja 3 on asiasta samaa mieltä ja tuo esille vielä tärkeän asian, yhdessä tekemisen:

”--Mut toi on kyl se, että kyl siitä pitäis just olla entistä enemmän yhteisiä koulutuksia, palavereita ja siitä jutellaa. Yhessä sitä oppii--” (Vastaaja 3)

Asiakastyytyväisyys on selkeästi tärkeä osa Danske Bankin strategiaa, mutta onko se niin vahvaa verrattuna kilpailijoihin, että sitä voitaisiin käyttää kilpailuetuna? Haastattelussa asiaan otettiin kantaa ja yhtenevä mielipide on että yksittäisissä tapauksissa kyllä, mutta yleisellä tasolla verrattuna muihin pankkeihin Danske Bankilla ei ole kilpailuetua asiakastyytyväisyydessä. Uuden strategisten valintojen myötä asia tulee muuttumaan ainakin tiettyjen asiakassegmenttien kohdalla, joissa myös sijoitusasiakkaat ovat arvostetussa asemassa. Seuraavassa lainauksessa käytetty MOT-sana tarkoittaa mittaristoa, jolla mitataan tapaamisten laatua sekä asiakkaiden tyytyväisyyttä.

”--Hyvä esimerkki on, ku Danske on tuolla Tankanmaalla konttoreissa. Niin niilähän se MOTti on ihan ykkönen, se asiakastyytyväisyys ja siellä ne panostaa hirtittävästi siihen nopeeseen henkilökohtaseen hyvään palveluun. Se on niin ku heidän ykkönen, mut täällä me ollaan aina historiasta lähtien oltu se, että tehokkuus, tehokkuus, ja raha, raha, raha. Kilpailukeinona, jossain yksittäisissä tapauksissa me ollaan annettu asiakkaalle poikkeuksellisen hyviä tai muita parempia neuvoja, jolloin on saatu asiakas tulemaan--” (Vastaaja 1)

Asiakastyytyväisyyteen olennaisesti vaikuttaa kontaktointitiheys eli kuinka usein asiakkaisiin ollaan yhteydessä. Joidenkin asiakkaiden kohdalla riittää, että yhteydenottoja on kerran vuodessa, yleensä vuositapaamisen merkeissä. Vastaavasti joidenkin asiakkaiden kohdalla tiheys tulee olla parin kuukauden välein, joko puhelimitse tai kasvokkain asiakaskohtaamisissa. Tähän asiaan vaikuttaa olennaisesti asiakkaan luottamus Danske Bankiin, sen henkilöstöön ja asiakassuhteen pituus. Pitkäaikaiset asiakkaat usein luottavat pankkiinsa ja he nukkuvat yönsä hyvin, vaikka tapaamisia olisi vain kerran vuodessa. Uusilla asiakkailla vastaavaa luottamusta ei välttämättä vielä ole, jolloin kontaktionnin tulisi olla tiheämpää. Tällä

tavoin pyritään hoitamaan sijoitusasiat, mutta myös kasvattamaan asiakkaan luotamusta.

”--Mitä enemmän sä pidät kontaktia asiakkaisiin, sitä paremmin tyytyväisiä ne on. Sit on se tietty piste, että miten voi kaikille asiakkaille joka päivä soittaa. Miten sitä massaa hallitaan--” (Vastaaaja 2)

Vastaaaja 1 on asiasta samaa mieltä ja tuo esiin konkreettisen esimerkin, minkälaisia reaktioita kontaktoimattomuus aiheuttaa asiakkaissa:

”-- Hyvä esimerkki muuten, toi on hyvä pointti Mikko, koska tota eilenki ku soitettiin asiakkaille, joita ei ole tavattu kahteen vuoteen. Järjestäen oli aika tyytymättömiä ja ylipäättään haluttomia edes hoitamaan omia asioitaan--” (Vastaaaja 1)

Segmentoinnin tärkeyttä Danske Bankin strategiassa ei tule väheksyä. Asiakasmassojen kasvaessa tulee väistämättä tilanteita joissa kaikkia asiakkaita ei ehditä kontaktoimaan niin usein kuin strategian mukaan pitäisi tai asiakas haluaisi.

Danske Bank on rajannut sijoitusasiakaskannastaan sen segmentin, joihin toimihenkilöt kohdistavat eniten työpanostaan ja joiden kohdalla kontaktointi on pakko tehdä. Näiden asiakkaiden pitäminen tyytyväisenä on kivijalka pankkitoiminnalle.

Tutkijan kokemukset verrattuna ryhmähaastattelun sisältöön ovat hyvin samankaltaiset pääpiirteittäin. Nykyinen asiakastyytyväisyys on hyvällä tasolla, mutta ei silti aivan yhtä korkea kuin pääkilpailijoiden kuten Nordean ja Osuuspankin. Tutkijan otos eri toimihenkilöiden toimintatapoihin asiakaskohtaamisissa on melko suppea. Kuitenkin jo muutaman yhteistapaamisen jälkeen huomio kohdistui siihen, että toimihenkilön kommunikointikyky ja tietotaito ovat ratkaisevassa asemassa tapaamisen lopputuloksen kannalta.

Teema 2 – Palvelut

Toisen teeman aiheena ovat palvelut eli miten eri Danske Bankin palvelut ja sijoitustuotteet vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen. Sijoittamisessa palveluilla ja sijoitustuotteilla on aina merkitys lopputuloksen kannalta. Asiakkaan täytyy suosituksen avulla löytää itselleen sopiva tuote, jonka hän kokee miellyttäväksi ja helpoksi. Sijoitusneuvontaa antavalla toimihenkilöllä on asiassa tietynlainen vastuu.

Teemassa käsitellään myös tuottojen vaikutusta tai vaikuttamattomuutta asiakastyytyvyyteen.

Tuotevalikoiman laajuudesta voi olla sekä hyötyä että haittaa. Kokeneet sijoittajat etsivät erilaisia vaihtoehtoja ja yhdistelevät sijoitussalkkuunsa näistä vaihtoehdoista itselleen sopivan paketin. Kuitenkin sijoitusneuvontaa tarvitsevat asiakkaat saattavat kokea liian laajan valikoiman ahdistavana tekijänä, jolloin tämä voi vaikuttaa suoraan asiakastyytyvyyteen. Jälleen nousee esiin sijoitusneuvontaa antavan toimihenkilön ammattitaito, jotta asiakkaalle suositellaan sijoitusprofiiliin, elämänvaiheeseen ja varallisuuteen sopivia sijoitusvaihtoehtoja.

”-- Me kyllä rakennetaan se ratkasu asiakkaalle. Ja jos ajatellaa näin, että meillä on tällä hetkellä 70 rahastoa Dansken valikoimassa, niin kyllä loppujen lopuksi aika pienellä prosenttiosuudella mennään ja aika moni arvostaa sitä helppoutta, jolloin päädytään näihin varainhoitorahastoihin. Sitä kautta rakennetaan se. Tiettyllä tavalla me tehtäis sama työ paljon pienemmälläki tuotevalikoimalla ihan varmasti, mutta sit sieltä löytyy aina jokaiseen asiakastarpeeseen se oikee ratkasu. Riippuu asiakkaasta niin paljon-- ” (Vastaja 2)

Vastaja 3:n tuo esille Danske Bankin hyvät sijoitusmahdollisuudet ja puitteet. Asiakkailta on käytössään alan parhaat sijoitusvalikoimat ja mahdollisuus sijoittaa lähes maailman kaikkiin arvopapereihin.

”-- Kaikkiin arvopapereihin voi käytännössä sijoittaa ja työvälineet on ihan hyvät siihen, puitteet-- ” (Vastaja 3)

Tuotteiden ja palveluiden suositteluksi on kartoitettava asiakkaan elämäntilanne ja luodaan eräänlainen sijoittajakuva, joita varten asiakastapaamisissa kysytään tiettyjä kysymyksiä. Näitä kysymyksiä velvoittaa kysymään sijoituspalvelulaki ja niiden mukaan asiakas luokitellaan ei-ammattimaiseksi tai ammattimaiseksi sijoittajaksi. Jo näillä pienillä asioilla on suuri merkitys asiakkaan ja Danske Bankin välisen asiakassuhteen, luottamuksen ja asiakastyytyvyyden kannalta. Kaikki asiakkaat eivät välttämättä näiden kysymysten tarkoitusta ymmärrä tai kokee ne ensimmäisellä kerralla liian henkilökohtaiseksi, mutta pienen jutustelun ja selvennyksien jälkeen asia on selkeämpi asiakkaalle.

Sijoittamisessa on aina omat riskinsä ja sama koskee myös Danske Bankin antamia sijoitussuosituksia asiakkailleen. On normaalia että asiakkaalle saattaa koitua sijoittamisesta tappioita, jolloin asiakas saattaa ahdistua tilanteesta ja syyttää pankkia tappioista. Tällöin aiheutuu riitatilanteita, jotka ovat ikäviä molempien osapuolien kannalta. Danske Bank haluaa viimeiseen asti välttää riitatilanteita, joten asiakastapaamisissa käydään perusteellisesti läpi asiakkaan oma tilanne sekä tärkeimmät tiedot sijoituskohteista. Tässä jälleen yksi asia jossa toimihenkilön tietotaidot ja ihmistuntemus nousevat esille, sillä myyjälläkin on vastuunsa rakentaessa asiakkaalle sijoitussuositusta. Tietokoneelta saadaan ulos ehdotus parhaasta mahdollisesta sijoitussalkusta, numeraalisten tietojen muodossa. Kone ei kuitenkaan tunne sanoja moraali, pelko tai yltiöpäinen rohkeus, vaan näiden asioiden käsittely on myyjän vastuulla. Haastattelussa vastaajat 2 ja 1 kiteyttävät vastuukysymyksen seuraavasti:

”-- Siis kyllä on aika suuri. Onhan meillä totta kai hyvät työkalut millä se suunnitelma tehdään asiakkaalle ja siihen se pohjautuu, mutta loppujen lopuks se hienosäätö, miten se toteutetaan, niin sehän on ihan myyjän vastuulla. Esimerkiks että vedetäänkö tänään kaikki osakerahastoihin vai mietitäänkö sitä ajallista hajauttamista, että asiakas saa sitä kautta pienentää sitä riskiä ja saa parempia tuottoja--” (Vastaja 2)

”-- Se on suuri, vaikka periaatteessa kun tehdään, miten pankki on ohjeistanu, silloin se vastuu on pankin ja kun asiakas on allekirjoittanut, niin vastuu on asiakkaan. Myyjällä on se moraalinen vastuu siitä, että se on ollut riittävän taitava siinä asiakkaan kanssa keskustelussa, kartoittamisessa ja on löytänyt sen asiakkaan tarpeen. Se mikä on sen asiakkaan toivetila ja sit just niin ku Mikko sano sen hienosäädön--” (Vastaja 1)

Näiden asioiden vaikutus asiakastyytyväisyyteen on todella suuri, sillä huonot kokemukset usein peittävät alleen hyvät vastaavat. Usein ihmiset puhuvat huonoista kokemuksistaan sukulaisille ja ystäville, joten vaarana ei ainoastaan ole yhden asiakkaan menettäminen, vaan myös näiden tuttavien kääntyminen pankkia vastaan ja negatiivisen maineen leviäminen. Näiden seikkojen vuoksi palautteen saaminen ja nopea reagointi on tärkeää.

Myös sijoituskohteiden valinnalla on suuri merkitys asiakastyytyväisyyteen. Jos asiakkaan riskinsietokyky on huono, osakkeet eivät ole oikea suositus. Oikea ratkaisu olisi suositella asiakkaalle pääomaturvattuja tai matalariskisiä tuotteita, jolloin tappion mahdollisuus on matala ja asiakastyytyväisyyden kärsiminen minimoidaan.

Sijoittamiseen olennaisesti liittyvät kurssivaihtelut saattavat heijastua suoraan asiakastyytyväisyyteen, vaikka kyseessä on kaikkien tiedostama normaali riskitekijä. Periaatteessa asia on kärjistetyksi niin, että kun sijoitusmarkkinoilla menee hyvin ja sijoitukset tuottavat, asiakas on tyytyväinen. Päinvastoin jos markkinat laskevat ja sijoitukset ovat tappiollisia, asiakas on tyytymätön. Danske Bankissa, kuten kaikissa muissakin pankeissa tilanne on kuitenkin sama ja se kuuluu alan haasteisiin. Asian ennaltaehkäisyyn paras ratkaisu on välittää oikeanlaista informaatiota asiakkaalle kertomalla näistä kurssivaihteluista sekä muista riskitekijöistä. Näillä toimenpiteillä pystytään välttämään tyytymättömyyden lisääntymistä huonoina markkina-aikoina.

”-- valitettavan yleistä näin sijoituspuolella, näinhän se menee. Jos tulee tuottoa ni asiakas on tyytyväinen, vaik se tuote ei itessään sopisikaan asiakkaalle. Ei oo silloin saanu palvelun kautta sitä parasta ja sitten taas jos menee huonosti, niin asiakas ei välttämättä ymmärrä, et se on esimerkiks markkinasta johtuvaa ja joka ikisellä pankilla on tapahtunu sama sijoituspuolella--” (Vastaja 3)

Tutkijan kokemusten perusteella tässä teemassa käsitellyt aiheet voidaan allekirjoittaa täysin. Tuotto ja asiakastyytyväisyys kävelevät täysin käsi-kädessä joka johtuu suurilta osin sijoittamisen ja markkinakäyttäytymisen perustietojen puutteista. Usein ilmenee tilanteita laskumarkkinoiden aikaan, joissa asiakas ei ymmärrä että tilanne on muissa sijoitustuotteita tarjoavissa rahalaitoksissa täysin samanlainen. Tällöin sijoitusten siirtäminen toiseen rahalaitokseen selvästi parempien tuottojen toivossa on utopistista. Toimihenkilöt joutuvat huonojen markkinoiden aikana usein koville, kun hätääntyneet asiakkaat tahtovat minimoida tappioitaan myymällä sijoituksensa tai jättämällä useita soittopyyntöjä, kun haluavat tappiollisista sijoituksistaan selityksen. Tämä vaikuttaa henkilöstön tyytyväisyyteen ja heijastuu negatiivisesti tapaamissa takaisin asiakkaisiin.

Jos puolestaan joudutaan nostamaan esille tilanne jossa myyjä on toiminut vastuuttomasti, niin kyseessä on aina vakava asia. Oikeastaan kyseisiä tilanteita ei pitäisi päästä syntymään koskaan, sillä kaikki ovat koulutettuja ammattilaisia ja tietävät aina, mitä ovat tekemässä ja mitä suosittelevat asiakkaalle. Tämän vuoksi myyjän on saatava asiakas varmasti ymmärtämään kaikki asiat, sillä luottamus ja asiakastyytyväisyys ovat aina vaakalaudalla, jos päätöksiä tehdään väärin tai puutteellisin perustein.

Teema 3 – Asiakkuus ja asiakaskohtaaminen

Kolmannen teeman aiheena ovat asiakkuus ja asiakaskohtaaminen. Asiakaskohtaamisella tarkoitetaan tässä tapauksessa ainoastaan kasvokkaisia kohtaamista konttorin sijoitustapaamisessa sekä puhelimitse tapahtuvaa jälkihoitoa. Teemassa käsitellään myös pitkäaikaisen asiakkuuden sekä asiakaskohtaamisen eri vaiheiden vaikutuksia asiakastyytyvyyteen. Omana kokonaisuutenaan ovat nimenmuutoksen vaikutukset sijoitusasiakkaiden asiakastyytyvyyteen.

Danske Bankilla ja sen edeltäjillä on Suomessa pitkät perinteet ja historia, jonka vuoksi pitkiä asiakassuhteita on muodostunut vuosien ja vuosikymmenien saatossa. Kuitenkaan nykypäivänä pitkä asiakassuhde ei takaa tyytyväisyyttä tai luottamusta pankkia kohtaan. Danske Bank on kokenut muutoksia vuosien saatossa kuten muutokset omistussuhteissa, toimintatavoissa, hinnastoissa ja niin edelleen. Näiden muutosten vaikutukset saattavat olla jopa suurempia pitkäaikaisten asiakkaiden asiakastyytyväisyydessä kuin lyhyempien. Pitkäaikaiset asiakkaat ovat tottuneet esimerkiksi palvelumaksujoustoihin ja erilaisiin etuihin. Viime vuosina Danske Bankissa palveluhinnastoja on yhtenäistetty ja pitkäaikaiset asiakkaat eivät automaattisesti saa joustoja palvelumaksuista. Tämän vuoksi asiakastyytyväisyydessä on ollut havaittavissa selviä negatiivisia muutoksia.

Pitkäaikainen asiakkuus ei ole automaattinen tekijä parempaan palveluun tai edullisempiin hintoihin, se on yksi osatekijä. Danske Bank arvostaa suuresti pitkäaikaisia asiakkaitaan ja haluaa pitää näistä kiinni, jos asiakassuhde on pankin ja asiakkaan kannalta kannattava. Usein näiden pitkäaikaisten asiakkuuksien kautta se ”oma pankki” periytyy myös lapsille, joten panostaminen pitkäaikaisiin asiakkuuksiin luo myös jatkumoa sukupolvien yli. Kuitenkin asia on murroksen vai-

heessa ja nuoret aikuiset valitsevat pankkinsa yhä useammin omien kokemusten perusteella, ei niinkään vanhempien suosituksesta tai heidän pitkäaikaisen asiakkuuden vuoksi. Suomessa pankin vaihtaminen ei yleisesti ottaen ole kovin yleistä, sillä peruspalvelut pankeissa ovat samankaltaisia, joten sijoituspalvelut usein otetaan omasta pankista ja täten pitkäaikainen asiakkuus on sijoitustoiminnan kannalta erityisen tärkeää.

”--tommonen pitkäaikainen asiakas, jota on kohdattu säännöllisesti, niin se tyytyväisyys on erittäin korkeella. Sun luottamus on erittäin korkeella ja vaikka siellä vaihtuis henkilö, se luottamus säilyy erittäin korkeella. Sit ku meillä on sellasia asiakkaita vaik miljoona vuotta meillä, pitkäaikasia asiakkaita, jos heillä ei oo ollu tämmösiä kokonaisvaltaisia tapaamisia ja pidetty säännöllisesti yhteyttä. Asiakas on itse omassa päässään luonu siitä kuvan, et mikä on normi. Kaikki pitää saada ilmaseks, tulee hinnankorotus ja sen jälkeen kauhee pettymys, vihaa pankkia kohtaan. Korot on alhaalla, sama reaktio, ei ole tullut tuottoja tai on sijoituksia joita ei ole koskaan hoidettu, on ollu pettynyt niihin vaikka onkin pitkäaikainen asiakas. Tässä tulee se a ja o, se asiakastapaamisten tai yhteydenpidon tiiviys, säännöllisyys--” (Vastaja 1)

Haastattelussa nousee esiin asiakassuhteen tärkein yksittäinen tekijä sijoitustoiminnassa, luottamus. Ilman luottamusta asiakkaan, pankin ja toimihenkilön välillä niin yksikertaisesti asioista ei tule yhtään mitään. Luottamus ja asiakastyytyväisyys kasvavat pikkuhiljaa, tapaamiskerroittain. Hyvin tärkeä tekijä on olla yhteydessä asiakkaisiin säännöllisesti. Asiakassuhteen ylläpito ja hoitaminen on siksi yksi tärkeimmistä tehtävistä Danske Bankissa, aivan kuten yleensä yritystoiminnassa. Jos tuotto ja asiakastyytyväisyys kulkevat käsi-kädessä, niin samaa voi sanoa myös asiakastyytyväisyydestä ja asiakaskontaktien tiheydestä.

Asiakaskohtaaminen rakentuu monesta eri asiasta ja itse tapaaminen on vain yksi osa sitä. Toimihenkilön tarvitsee aina valmistautua tapaamiseen, lukemalla edellisten tapaamisten muistiinpanoja. Huolellinen valmistautuminen on tärkeää, sillä toimihenkilö ei ole välttämättä edes koskaan tavannut asiakasta. Nykypäivänä Danske Bankissa ei ole enää henkilökohtaisia pankkineuvojia, vaan asiakas saattaa ja todennäköisesti asioikin useiden eri sijoitushenkilöiden kanssa. Ensimmäisillä kerroilla asiakkaasta voi tuntua oudolta asioida jatkuvasti eri henkilön kanssa,

mutta pitkässä juoksussa tämä kasvattaa luottamusta pankkia kohtaan ja asiakastytyväisyys kohoaa. Vastaja 1 kiteyttää valmistautumisen merkityksen seuraavasti:

”-- yks olennainen kohta on se, että valmistautuminen siihen tapaamiseen, just niin kuin Mikko sano. Jos pystyy edes minuutin laittaa siihen, niin tulos on ihan erilainen siihen keskustelun lopputulemaan. Jos prosentteina heittää, niin se valmistautuminen on varmaa 10 prosenttia--” (Vastaja 1)

Vastaja 3:n kannanotto henkilökohtaiseen pankkineuvojaan on selvä, useamman pankkineuvojan tapaaminen kasvattaa luottamusta pankkia kohtaan.

”-- Aikasemmin on uskottu siihen henkilökohtasuuteen ja pidetty näitä henkilökohtasia salkkuja, jota kukaa muu ei saa tavata ku se nimetty henkilö. Asiakas on tyytyväinen ja itsekin tuntee että hänellä on joku sidos tähän henkilöön, mutta on se vaan koettu nyt just tälleen, että kun tulee sama näkemys useemmalta henkilöltä, niin kyllä asiakkaan luottamus paranee. Saattaa tulla jotain uuttakin--” (Vastaja 3)

Itse tapaaminen tuo esiin myös asiantuntijan kyvyt aina ammatillisesta tietämyksestä vuorovaikutustaitoihin. Tapaaminen on kuin prosessi, joka käydään lävitse yhdessä, keskustelemaan sävyyn ja lopulta asiantuntija tekee ehdotuksen tapaamisessa saatujen tietojen perusteella. Haastattelun perusteella yksi ratkaiseva tekijä on toimihenkilön aitous eli kuinka tämä pystyy sopeutumaan asiakkaan mukaan ja asettumaan asiakkaan saappaisiin. Parannusta erilaisiin lähestymistapoihin voi hakea koulutuksella, yhteistapaamisilla ja keskustelemalla kollegoiden kanssa.

Jälkihoidon merkitystä ei pidä vähätellä, sillä se voi olla asiakassuhteen kannalta jopa kaikkein ratkaisevin tekijä. Jälkihoidolla tarkoitetaan esimerkiksi puhelinsoittoa tapaamisen jälkeen, jolla varmistetaan että kaikki on kunnossa ja voidaan kääntää katseita jopa tuleviin tapaamisiin. Jälkihoito pitää sisällään myös tapaamisissa luvattujen asioiden hoitamista. On esimerkiksi tilanteita, joissa asiakkaalle on luvattu soittaa tietyn asian merkeissä kuukauden kuluttua tapaamisesta, jolloin asiakas automaattisesti luottaa että näin myös tapahtuu. Jos näin ei kuitenkaan tapahdu voi laiminlyöminen vaikuttaa negatiivisesti asiakastytyväisyyteen ja kriittisissä tapauksissa jopa johtaa asiakassuhteen päättymiseen. Vastajat 1 ja 2

ovat samaa mieltä asiasta, että jälkihoidon merkitys on suuri ja sen laiminlyömisellä voi olla pahojakin seurauksia.

”-- sit se jälkihoito on äärettömän tärkeää, varsinkin jos se on tämmönen syvenevä, kehittyvä asiakassuhde tai alkava. Niin silloin se voi olla kaiken ratkaseva tekijä--” (Vastaja 1)

”-- Niin, siitä päästää tähän luottamukseen, että jos luvataan jotain, että ollaan asiasta yhteydessä eikä olla. Niin miten se vaikuttaa siihen luottamukseen? Ei kovinkaan hyvin--” (Vastaja 2)

Yleinen käsitys pankkien sijoitustoiminnasta kantaa mukanaan ikävänlaista sävyä. Varojen välitön menettäminen on asiakkaiden suurin pelko, kun lausutaan sana sijoittaminen. Kuten niin monessa muussakin asiassa, asiantuntijan ammattitaito nousee esille asian käsittelemisessä. Asiakas saattaa joutua ulos omalta mukavuusalueeltaan, koska ei ole koskaan ajatellut rahojensa sijoittamista minnekään ja pelko voittaa erilaiset järkisyyt. Toimihenkilön tehtävänä on olla asiakastapaamisessa aidosti kiinnostunut asiakkaan asioista ja luoda asiakkaalle tarve säästettyjen rahojen paremmasta käyttötarkoituksesta. Kommunikointikyvyissä on jokaisella ihmisellä aina parantamisen varaa, yhdessä tekeminen opettaa uusia niksejä ja antaa uutta näkökulmaa asioista.

Teeman viimeinen aihe on nimenmuutoksen vaikutukset sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyteen. Suomalaiset ovat olleet aina niin sanottuja kotiinpäin vetäjiä eli suositaan kotimaisia tuotteita ja palveluita. Maailma on kuitenkin muuttunut ja yhä useampi ”perisuomalainen” yritys on ulkomaisessa omistuksessa, kuten myös Danske Bank. Nimenmuutoksen vaikutukset eivät ole näkyneet sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyydessä tai muutenkaan noussut ihmeemmin puheenaiheeksi.

”-- ei, sanotaan et jos siellä on ollut asiakaskohtaamisia riittävän usein, niin ei mitään merkitystä. Ja sit joku jota ei oo 5 vuoteen tavattu ja silloinkin on tavattu jossain tiliasiassa vaan, niin se on vihanen, mutta se on vihanen muutenkin, sillä nimellä ei ole mitään merkitystä--” (Vastaja 1)

Vastaja 2 on asiasta samaa mieltä ja huomauttaa ettei nimenmuutos ole ensimmäinen laatuaan pitkäaikaisille asiakkaille.

”-- Paljon on meidän pitkäaikaisia asiakkaita, ne on ollut Postisäästöpankki, Postipankki, Leonia, Sampo Pankki ja Danske, että ei sillä kyltillä katolla oo mitään väliä. Se on enneminkin just se palvelun laatu, mitä täältä saa--” (Vastaaaja 2)

Tutkijan kokemusten perusteella pankkien sijoitustoiminnan maine Suomessa on negatiivinen ja verrattavissa jopa puhelinmyyntiin. Mielikuva myyjien suorittamasta tyrkyttävästä myyntitavasta voidaan liittää molempiin aloihin. Kuitenkin eräänlaisen ”roolin” vetäminen ja epärehellisen toiminnan harjoittaminen Danske Bankissa on liki mahdotonta, koska valvonta on tiukkaa ja negatiivisiin palautteisiin reagoidaan aina.

Pitkäaikaisten asiakkaiden tyytyväisyys on yleensä korkea ja he ovat tyytyväisiä Danske Bankin toimintaan. Sen myös huomaa heidän olemuksistaan kun he saapuvat tapaamiseen. Tutkijan kokemissa yhteistapaamisissa pitkäaikaiset asiakkaat ovat olleet hyvin levollisia ja rauhallisia. Vuosikymmenien pituiset asiakkuudet ovat luoneet jopa ystävyuden kaltaisia siteitä asiantuntijoihin ja tapaamiset ovat pikemminkin keskustelutuokioita kuin tiukkoja vääntöjä tuotoista. Ehdottomasti pitkäaikaiset asiakkaat ovat siis tyytyväisempiä kuin lyhytaikaiset.

Nimenmuutoksen vaikutukset ovat jääneet vähäiseksi sijoitusasiakkaiden kohdalla ja tutkijan kokemusten arvioiden mukaan se johtuu sijoitusasiakkaiden keskimääräistä paremmasta taloustietämyksestä verrattuna keskimääräiseen pankin asiakkaaseen. Omistussuhde muuttui jo vuonna 2006 ja suurin osa sijoitusasiakkaista tietää, että kyseessä on pelkkä nimenmuutos. Tutkijan kokemissa yhteistapaamisissa ei asia kertaakaan noussut esille, eikä haastateltavien mukaan ongelmia ole ollut, joten asialla on myös paljon totuuspohjaa.

Teema 4 - Kehitysehdotukset

Viimeisenä teema on kehitysehdotukset. Kehitettäviä osa-alueita on noussut esille jo muiden teemojen yhteydessä, joten samojen asioiden kertaamisen välttämiseksi viimeisessä osiossa keskitytään asiakastyytyväisyyden suuntaan tulevaisuudessa. Sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyys on tietyllä tavalla murrosvaiheessa, sillä toiminta siirtyy yhä enemmän sähköiseen asiointiin.

Perinteinen konttoreissa käyminen on vähentynyt sijoitusasiakkaiden kohdalla, kun monet perusasiat pystytään tekemään nykyaikana itse Internetissä Danske Bankin tarjoamien sähköisten palveluiden kautta. Tämä asettaa tiettyjä haasteita tulevaisuudessa sijoitustapaamisiin. Yhä enemmän tapaamisissa tuodaan esille sähköisten palveluiden tarjoamia vaihtoehtoja, kuten esimerkiksi verkkotapaaminen. Verkkotapaaminen tapahtuu Dansken oman verkkopankin kautta, jolloin fyysistä läsnäoloa konttorissa ei enää tarvita. Asiakastytyvyyden kannalta tämä on haasteellista, sillä eräänlainen vuorovaikutus katoaa fyysisen kohtaamisen puuttuessa ja kehonkielen tulkitseminen on mahdotonta. Asiakastytyvyyden kehittymisen suuntaa on siis vaikeaa arvioida vielä. Nuoriso on yleisesti ottaen sinut uuden tekniikan kanssa, mutta suurin osa sijoitusasiakkaiden keski-ikäisiä tai sitä vanhempia, jotka eivät ole tietotekniikan kanssa yhtä taitavia.

Asiantuntijoiden käsitys Danske Bankin sijoitusasiakkaiden asiakastytyvyyden kehityksestä tulevaisuudessa on kaksijakoinen ja yhtenevää mielipidettä ei löydy. Tämä kuvastaa hyvin vallitsevia muutoksia ja tulevaisuus on hämärän peitossa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että haastateltavat tekisivät vähemmän töitä tai strategiassa olisi työskentelyä vaikuttavia tekijöitä. Tietenkin suuret muutokset strategiassa tuovat tietynlaista epävarmuutta ja ottaa aikansa sisäistää uudet asiat, mikä saattaa hetkellisesti heijastua myös tapaamisissa asiakkaisiin. Pitkällä tähtäimellä kuitenkin muutokset ovat välttämättömiä kehittyvässä maailmassa, joten muutoksen aiheuttamat soraäänit ovat odotettuja. Vastajat 2 ja 3 ovat asiasta yhtä mieltä, trendi on positiivinen.

”-- Me täysin tähdätään siihen, että kuinka se onnistuu. Siihen pitää vaan luottaa ja pitäis luottaa--” (Vastaja 3)

”-- Kyllä se on mun mielestä nouseva on, että mennään koko ajan proaktiivisuu- teen, niin ei se voi mitään muuta kuin nousta--” (Vastaja 2)

Yhden vastaajan (Vastaja 1) mielipide asiasta on pessimistisempi. Vastaja katsoo asiaa pitkäjänteisemmin ja on sitä mieltä, että lyhyellä aikavälillä muutokset näkyvät asiakastytyvyydessä negatiivisesti.

”-- Mä oon hiukan pessimistisempi tossa, että lyhyellä aikavälillä eli lyhyt takti- nen näkemys, se tulee laskemaan. Sitte pidemmällä strategisella näkökulmalla se

pysynee suurin piirtein samalla tasolla. Siinä saattaa tietenkin tulla pientä nousua, tietenki riippuu mittausvälineestä--” (Vastaaja 1)

Tutkijan kokemusten perusteella usko sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyden paranemiseen on olemassa. Konttoriverkoston karsiminen on kasvattanut välimatkoja asiakkaiden ja konttoreiden välillä, joten mahdollisuudet asiakastapaamiseen esimerkiksi Internetissä ovat tervetullut lisää. Lisäksi konttoriverkoston karsiminen on osaltaan laskenut asiakastyytyväisyyttä, mutta nykyiset positiiviset kehitystoimenpiteet palauttavat asiakkaiden luottamusta ja helpottavat tapaamisten järjestämistä. Seuraavan otsikon alle on koottu teemoissa esiintyneet kehitettävät osat alueet yhteen. Näistä on koottu kehittämissuhteita ja johtopäätöksiä.

4.5 Johtopäätökset ja kehittämissuhteet

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että Danske Bank Oyj:n Lahden konttorin sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyden nykytaso on hyvä. Pieniä parannettavia asioita löytyy paljon, joista osan toteuttaminen onnistuu vähäisillä muutoksilla jokapäiväisissä rutiineissa. Kehittämissuhteilla ei paranneta pelkästään asiakastyytyväisyyttä vaan myös henkilöstön tyytyväisyyttä, koska esimerkiksi työvälineiden kehittäminen helpottaa jokapäiväistä työntekoa.

Työvälineiden kehittäminen onkin suurin ja paras yksittäinen keino vaikuttaa sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyteen. Työvälineiden ja järjestelmien kehittämisessä tulisi ottaa enemmän huomioon niiden käyttäjät eli asiakkaiden kanssa tekemisissä olevat toimihenkilöt. Nyt työvälineistä ei saada kaikkea potentiaalia irti niiden monimutkaisuuden ja vaikean käytettävyyden vuoksi.

Haastattelun perusteella yhden uuden työvälineen kehittäminen nousi ylitse muiden, uusi seurantatyöväline. Työväline, joka automaattisesti antaisi hälytyksen toimihenkilölle, jos asiakkaalle tehdyn sijoitussuunnitelman todellinen tuottotaso poikkeaisi merkittävästi ennustetusta. Tällöin proaktiivisesti pystyttäisiin kontaktoimaan asiakas ja luomaan tuntemuksia, että hänen asioistaan huolehditaan.

Danske Bankin sijoitusvaihtoehtojen laajuus saa työntekijöiltä paljon kiitosta. Tältä osin puitteet työntekijöille ja tarjonta asiakkaille on erinomaisella tasolla. Asiakastyytyväisyys ei siis missään tapauksessa jää kiinni siitä, ettei asiakkaalle

olisi tarjota oikeanlaista sijoitusvaihtoehtoa, koska käytössä on käytännössä kaikki maailman arvopaperit. Asiakkaan itse tutkiessa vaihtoehtoja syntyy pikemminkin tilanne, että vaihtoehtoja on liian paljon. Tämän vuoksi sijoitustapaamisissa henkilöstö tekee aina asiakkaalle suosituksen, jolloin vaihtoehtojen paljous ei nouse rasiitteeksi.

Henkilöstön oma osaaminen on hyvin tärkeää ja sen kehittäminen ei ole pelkästään kiinni henkilöstöstä itsestään. Esimiesten ja organisaation on pidettävä huoli, että henkilöstöä koulutetaan riittävän usein. Toimihenkilön osaamisen taso vaikuttaa suoraan asiakastapaamisten laatuun ja täten myös asiakastyytyvyyteen. Huomiota tulisi kiinnittää myös koulutusten laatuun ja toimintatapoihin. Kaikkia henkilökohtaisia taitoja ei pystytä kehittämään kuuntelemalla luentoja, vaan koulutuksen tulisi olla enemmän käytännönläheistä, kuten yhteistapaamisia ja keskusteluita tapaamisista.

Haastattelun aikana ei noussut esiin, että asiakaskohtaamisten laatu olisi puutteellinen tai niissä olisi erityisesti parannettavaa. Asiakaskohtaamisten kulku muistuttaa paljon teoriaosassa selvitettyä sijoitusprosessia. Asiakaskohtaamisissa on kuitenkin aina parannettavaa, kuten tutkimuksen aikana nousi esille. Henkilökohtaisen osaamisen jatkuva kehittäminen, teknologian hyödyntäminen ja yksilöllisen parhaan palvelun tarjoaminen ovat asioita, joita ei pidä unohtaa ja vähintään nykyisen tason on säilyttävä.

Asiakaspalautteiden huomioiminen sijoitusasiakkailta on tukijan kokemusten perusteella hieman huonolla mallilla. Palautteen antaminen on tehty liian vaikeaksi ja usein asioiden vieminen eteenpäin jää puolitiehen. Asiakaspalautteen antaminen postitse tulevan lomakkeen kautta ei ole paras mahdollinen keino, kuten ei myöskään ohjaaminen puhelinpalveluun. Asiakkaita tulisi kannustaa antamaan palautetta ja se olisi tehtävä helpoksi, kuten suullisesti tapaamisen jälkeen. Asian tiimoilta voisi järjestää esimerkiksi asiakaspalautekampanjan, jossa palautteiden antajien kesken arvotaan palkintoja. Tämä kannustaisi asiakkaita antamaan palautetta ja varmasti esiin nousisi kehitettäviä asioita.

Huolta tulisi pitää asiakkaiden tyytyväisyyden lisäksi myös henkilöstön tyytyväisyydestä. Jos henkilöstö ei ole tyytyväinen työnantajansa tai toimintatapoihin,

niin heijastuu tämä myös asiakkaisiin. Henkilöstön stressaantuneisuus, kiukkuisuus, väsymys ja muut vastaavat vaikuttavat suoraan asiakastapaamisten laatuun ja yleisen tekemisen huolellisuuteen. Muutokset vaikuttavat aina henkilöstöön, jolloin esimiesten tehtävänä on reagoida tarvittaessa muutoksen aiheuttamiin ongelmakohtiin ja käsiteltävä aiheita henkilöstön kanssa. Informaation esittäminen oikealla tavalla ja asioista keskusteleminen lievittää muutoksen tuomia rasitteita, jolloin henkilöstön tyytyväisyys säilyy.

Asiakastyytyväisyysmittausten osalta kehitettävää löytyy erilaisten tietojen saamisessa. Henkilöstön kehittymisen kannalta eivät pelkät lukemat ole edistävä tekijä, vaan se mitä lukemien takaa löytyy. Henkilöstön tulisi saada tietoa, missä tapauksissa on tehty hyviä asioita ja joissa tyytyväisyystaso on ollut korkealla. Näin ollen samoja asioita voitaisiin siirtää kaikkiin tapaamisiin, jolloin tapaamisten laatua pystyttäisiin parantamaan ja samalla myös asiakkaiden tyytyväisyyttä. Nykyisin asioihin reagoidaan ainoastaan, jos asiakastyytyväisyyden taso on liian alhainen.

Asiakastyytyväisyyden mittaamiseen käytetään periaatteessa oikeita mittareita, mutta niistä saatavaa tietoa ei käsitellä tarpeeksi hyvin. Henkilöstö ei saa kaikkea tarvitsemaansa tietoa asiakastyytyväisyysmittauksista. Näillä puuttuvilla tiedoilla pystyttäisiin kehittämään henkilökunnan vuorovaikutustaitoja ja itse asiakaskohtaamista. Nykyisellä mallilla ei saada riittävästi tietoa, mitä hyvissä asiakaskohtaamisissa on tapahtunut, vaikka asiakaspalautteita kerätään ja analysoidaan systemaattisesti asiakastyytyväisyysjärjestelmän avulla.

Kehitettävää löytyy myös jälkihoidosta. Jälkihoito on nykyisin käytännössä kokonaan toimihenkilön omalla vastuulla ja omasta kiinnostuksesta riippuvaista. Jälkihoidon tuominen päivittäisiin rutiineihin ja työjonoihin parantaisi asiaa huomattavasti. Pelkästään muutaman minuutin pituinen tarkistussoitto asiakkaalle voi olla asiakastyytyväisyyden kannalta merkittävää ja luo asiakkaalle tuntemuksen, että hänen asioistaan aidosti huolehditaan.

Yleinen huolimattomuus ei vaikuta ainoastaan omaan tekemiseen, vaan se on koko työyhteisön asia. Esimerkiksi tiukat tulostavoitteet ja kiire lisäävät huolimattomuutta, jolloin työn laatu kärsii. Ajan lisääminen taustatöille olisi varmasti mo-

nen työntekijän kannalta tervetullut asia ja huolimattomuudet vähenisivät. Asia nousi esille vahvasti myös ryhmähaastattelussa ja seuraava lainaus kuvastaa täydellisesti asian vaikutuksen yhteiseen tekemiseen:

”--Asiakas tulee tapaamiseen, sä oot valmistautunu ja kattonu kommentteja, vähän valmistautunu asiakkaaseen. Neuvottelut menee hyvin, asiakas näkee, että sä oot kiinnostunu, kirjaat niitä asioita, teette mahdollisesti jotain sopimuksia ja asiakkaalle jää se luottamus siitä ja sovitaan jo että jatkossa tavataan. Onko se sitte puolen vuoden päästä vai vuoden päästä ja näin. Okei sulla on kiire tilanne, sä et oookaa loppuun asti ammattimainen siinä tilanteessa, sä oot kirjottanu sen kaiken paperilla ja laitit sen paperin omaan kaappiin, jossa on kaikki tiedot siitä asiakkaasta. Se on siellä sen vuoden ja joskus heität sen roskeen. Seuraavan kerran asiakas tulee ja olettaa että viimeks meni hyvin tapaaminen ja jälkihoito hoitu ja sit onki eri henkilö vielä siinä, joka ei tiedä mitää tästä--” (Vastaja 3)

Taulukkoon 1 on koottu tutkimuksen keskeisimmät kehittämissuositukset, joiden avulla sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyttä pystyttäisiin parantamaan. Kehittämissuositukset painottuvat vaihtoehtoihin, joiden toteuttaminen on realistista, sillä esimerkiksi strategisten muutosten toteuttaminen yhdessä konttorissa on mahdotonta.

Taulukko 1 Kehitysehdotukset

Kehitysehdotukset / parannettavat osa-alueet	Miten ja miksi?
Työvälineet	Kaikki työvälineet eivät ole kovinkaan käyttäjäystävällisiä ja hyödyllisiä. Kehitystyössä on otettava enemmän huomioon käyttäjät ja heidän tarpeet. Hyvät työvälineet luovat puitteet paremmalle asiakastyytyväisyydelle.
Henkilökohtainen osaaminen	Henkilökohtaista osaamista pitäisi kehittää jatkuvasti, jotta asiakastapaamisten laatu paranisi entisestään. Koulutusta, ryhmäkeskusteluita, yhteistapaamisia jne.
Asiakaspalaute	Asiakaspalautteen antaminen liian monimutkaista. Danske Bankin tulisi kannustaa sijoitusasiakkaitaan antamaan palautetta ja kehitysehdotuksia.
Henkilöstön tyytyväisyys	Tyytymätön työntekijä vaikuttaa negatiivisesti asiakastyytyväisyyteen. Jaksaminen ja motivaatio kärsivät, joiden seurauksena asiakastapaamisten laatu heikkenee.
Asiakastyytyväisyysmittaukset	Asiakastyytyväisyysmittauksissa pitäisi saada täsmällisempää tietoa hyvistä tapaamisista. Tällöin tietoa voitaisiin jalostaa ja siirtää sitä muihin tapaamisiin, jolloin saataisiin asiakastyytyväisyyttä paremmaksi.
Jälkihoito	Jälkihoidon tärkeyden korostaminen, nyt se on liikaa henkilökohtaisesta kiinnostuksesta kiinni ja usein jälkihoito jää tekemättä.
Huolellisuus	Lisää huolellisuutta tapaamisen jälkeisiin toimiin. Esimerkiksi asiakastapaamisista tehdyt muistiinpanot kirjoitetaan samana päivänä koneelle, eikä jätetä roikkumaan, koska muuten helposti asia unohtuu ja tieto voi hukkaa.

4.6 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys tarkoittaa, että tutkimus mittaa juuri sitä, mitä sen oli tarkoitus mitata. Jotta tutkimus olisi validi, tulee sillä olla selkeät ja täsmälliset tavoitteet. Tutkimuksen reliabiliteetti eli tutkimuksen luotettavuus taas mittaa, onko tutkimuksella saatu luotettavia tuloksia todellisuudesta. Reliaabelin tutkimuksen tulokset ovat johdonmukaisia eri olosuhteissa ja tulokset pysyvät samoina, jos tutkimuksen tekisi useampi tutkija. (Mäkinen 2006, 100-104.)

Tutkimuksen teoriaosan validiteetti on hyvä. Teoriaosa on suunniteltu huolellisesti ja tiedonkeruu on suoritettu harkiten. Lähdeaineiston sopivuus opinnäytetyöhön aiheeseen on sopiva ja tutkimusongelma osaongelmineen ovat perustellusti valittuja. Tutkimukseen osallistuneet haastateltavat toimihenkilöt olivat päteviä vastaamaan ryhmähaastatteluiden kysymyksiin työtehtävien sekä kokemusten perusteella. Teoriaosan reliabiliteetti on myös hyvä, sillä lähdeaineisto on monipuolinen ja määrältään laaja.

Empiriaisuus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelminä käytetty ryhmähaastattelu sekä omat kokemukset soveltuivat tutkimus- sekä osaongelmien ratkaisemiseen hyvin. Tutkimuksen otanta ei ole kovin suuri, joten tutkimuksessa ei ole pyritty tekemään yleistettäviä päätelmiä. Laadullisen tutkimuksen mukaisesti haastateltujen henkilöiden kokemuksia ja näkemyksiä on käytetty tutkijan kokemusten ohella empiirisessä osiossa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 171)

Opinnäytetyön teoriaosan lähdemateriaalina käytettiin pääasiassa suomalaista kirjallisuutta sekä Internet-sivustoja. Määrällisesti lähteitä on riittävästi, jotta tutkimuksen teoria muodostuu laajaksi ja kattavaksi. Empiirisen osion materiaalina käytettiin ryhmähaastattelua sekä omia kokemuksia. Tutkimuksen johtopäätökset ovat hyvin perusteltuja, järkeviä sekä osin toteutuskelpoisia konttoritasolla. Osaankehitysehdotuksista ei pystytä konttoritasolla vaikuttamaan, mikä osin rajaa näiden toteuttamisen mahdollisuuksia.

5 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tutkimusongelmaksi asetettiin, kuinka Danske Bankin Lahden konttorin sijoitusasiakkaiden asiakastytyväisyyttä pystytään parantamaan. Tutkimusongelmaa lähestyttiin pankin näkökulmasta ja tutkimusongelma pyrittiin ratkaisemaan selvittämällä seuraavat alaongelmat:

- 1) mikä on Danske Bank Oyj:n Lahden konttorin nykyinen tapa hoitaa sijoitusasiakkaita,
- 2) miten henkilökunta kokee nykyiset toimintatavat
- 3) millä keinoilla voidaan parantaa sijoitusasiakkaiden asiakastytyväisyyttä ja
- 4) nimenmuutoksen vaikutus asiakastytyväisyyteen

Teoriaosassa käsiteltiin ensiksi sijoittamista ja säästämistä, kuten sijoittamisen prosessia, sijoittamista Suomessa sekä erilaisia sijoitusvaihtoehtoja. Sijoittaminen koostuu monista pienistä asioista ja jokaisella yksityiskohdalla on merkitystä lopputuloksen kannalta. Tämän jälkeen teoriaosuudessa syvennettiin asiakastytyväisyyteen ja sen eri osiin, kuten muodostumiseen, mittaamiseen, parantamiseen ja asiakaskohtaamiseen. Korkea asiakastytyväisyys on yksi kannattavan yritystoiminnan perusedellytyksistä ja kilpailualltiilla aloilla sen merkitys on erittäin suuri.

Empiriaosassa esitellään Danske Bankin nykyistä toimintaa sekä historiaa Suomessa. Tutkimus- ja alaongelmat pyrittiin ratkaisemaan teemahaastattelulla kolmen asiantuntijan kanssa ja tutkijan omien kokemusten perusteella. Haastattelussa pohdittiin lisäksi asiakastytyväisyyden nykytasoa, tuotteiden ja tuottojen vaikutusta asiakastytyväisyyteen sekä asiakkuuden ja asiakaskohtaamisen merkitystä.

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että

- Danske Bank Oyj:n Lahden konttorin sijoitusasiakkaiden nykyinen asiakastytyväisyys on hyvällä tasolla ja asiakastytyväisyyteen panostetaan riittävästi

- työntekijät vaikuttavat jokaisessa asiakastapaamisessa asiakastyytyväisyyteen ja tapaamisten merkitys asiakastyytyväisyyteen on suurempi kuin esimerkiksi tuotevalikoimalla tai tuotoilla
- asiakastyytyväisyyttä voidaan parantaa pienillä hienosäädöillä, kuten huolellisemmalla työskentelyllä ja henkilöstön tyytyväisyyden ylläpitämisellä
- asiakastyytyväisyyden merkittävä parantaminen vaatii suurempia muutoksia ja toimenpiteitä, kuten työvälineiden ja henkilöstön osaamisen kehittämistä

Jatkotutkimusaiheita voisi kehittää monia. Asiakastyytyväisyyttä voisi tutkia Danske Bank Oyj:n osalta muissa asiakassegmenteissä ja vertailla eri segmenttien tuloksia. Jatkotutkimusta voisi tehdä myös Danske Bankin uuden strategian vaikutuksista asiakastyytyväisyyteen. Tämän tutkimuksen teemahaastattelussa asiakastyytyväisyyden kehityksestä löytyi montaa mielipidettä, joten jatkotutkimus aiheesta olisi relevantti.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Ala-Mutka, J., Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia. Jyväskylä: Talentum Media Oy

Bergström, S., Leppänen A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2004 Tutki ja kirjoita. 10. uudistettu painos. Helsinki: Tammi

Hultkrantz, J., Masalin, B. 2007. Elämäsi rahat, joka kodin talousopas. Helsinki: Nemo

Jokela, T., Lammi, V., Lohi, I., Silvola, T. 2009. Vapaaehtoinen henkilövakuutus. 5. uudistettu painos. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy

Jokinen, T., Heinämaa, L., Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas – Myyntityön ja asiakaspalvelun taito. Helsinki: Edita Oy

Järvenoja, M., Saarinen, S. 2001. Vapaaehtoinen eläkevakuutus. Helsinki: Oy Edita Ab

Kallunki, J-P., Martikainen, M., Niemelä, J. 2007. Ammattimainen sijoittaminen. 5. uudistettu painos. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy

Kontkanen, E. 2011. Pankkitoiminnan käsikirja. 3. uudistettu painos. Jyväskylä: Bookwell Oy

Lahtinen, J., Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Leppiniemi, J. 2002. Pörssikurssi. Juva: WS Bookwell Oy

Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Jyväskylä: Yrityskirjat Oy

Mäkinen O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Tammi

Puttonen, V., Repo, E. 2011. Miten sijoitan rahastoihin. 5. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro Oy

Pöllänen, J. 2003. Yksilömarkkinointi. 3. painos. Saarijärvi: Talentum Media Oy

Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut. Provo: WS Bookwell Oy

Rope, T. 2005. Markkinoinnilla menestykseen. Helsinki: Inforviestintä Oy

Saario, S. 2007. Saarion sijoituskirja, miten sijoitan pörssiosakkeisiin. Juva: WS Bookwell Oy

Smith, R., Walter, I., DeLong, G. 2012. Global Banking. 3. uudistettu painos. New York: Oxford University Press

Tuhkanen, J. 2006. Korkokäsikirja sijoittajalle ja lainanottajalle. Helsinki: Edita Prima Oy

Zeithaml, V., Bitner, M., Gremler, D. 2009. Services Marketing – Integrating Customer Focus Across the Firm. New York: McGraw Hill.

Elektroniset lähteet

Danske Bank Group. 2012. [verkkajulkaisu] [viitattu 29.3.2013]. Saatavissa: <http://www.danskebank.com/en-uk/ir/documents/2012/q3/interimreportq32012.pdf>

Danske Bank Oyj. 2013a. [verkkajulkaisu] [viitattu 16.2.2013]. Saatavissa: <http://www.danskebank.fi/fi-fi/tietoa-danske-bankista/danske-bank-lyhyesti/Pages/Suomenliiketoimintojenhistoria.aspx>

Danske Bank Oyj. 2013b. [verkkajulkaisu] [viitattu 16.3.2013]. Saatavissa: <http://www.danskebank.fi/fi-fi/henkiloasiakkaat/verkkopankki/verkkopankin-palvelut/pages/saastaminen-ja-sijoittaminen.aspx>

Danske Bank Oyj. 2013c. [verkkajulkaisu] [viitattu 16.3.2013]. Saatavissa:
<http://www.danskebank.fi/fi-fi/Henkiloasiakkaat/Saasta-ja-sijoita/Loyda-omaratkaisusi/Pages/Selvita-lahtotilanteesi.aspx>

Danske Bank Oyj. 2013d. [verkkajulkaisu] [viitattu 16.3.2013]. Saatavissa:
<http://www.danskebank.fi/fi-fi/tietoa-danske-bankista/danske-bank-lyhyesti/Pages/DanskeBank-konserni.aspx>

Danske Invest. 2012. [verkkajulkaisu] [viitattu 10.7.2012]. Saatavissa:
http://www.danskeinvest.fi/plsql/gen_page.stdpage_sharepoint?p_language=59&p_page=CMS_STD_PAGE_45&p_menu_id=8&p_mother_id=8&p_active=N&p_menu_type=ABOUT_DANSKE

Kokkonen O. 2006. Asiakastyytyväisyys kaiken perusta [verkkajulkaisu] [viitattu 17.3.2013]. Saatavissa: <http://www.qk-karjalainen.fi/fi/artikkelit/asiakastyytyvaeisyys-kaiken-perusta/>

Mandatum Life. 2012. Toimintakertomus ja tilinpäätös 2011. [verkkajulkaisu] [viitattu 16.2.2013]. Saatavissa:
http://ar2011.sampo.com/files/ar2011sampo/pdfs/MandatumLife2011_fi.pdf

Mandatum Life. 2013. [verkkajulkaisu] [viitattu 16.2.2013]. Saatavissa:
<http://www.mandatumlife.fi/public/sbd/hs.nsf/putket/henkiloasiakkaat?opendocument&level=2&open=9&url=/public/sbd/hs.nsf/sivut/e7167dcafa3209d9c2257643002be357&tab=>

Sampo Pankki Oyj. 2011. Sampo Pankki Oyj Tilinpäätös ja toimintakertomus 2011. [verkkajulkaisu]. [viitattu 9.7.2012]. Saatavissa:
[http://www.sampopankki.fi/fi-fi-TietoaSampoPankista/media/Julkaisut/Documents/Sampo_Pankki_Tilinpaaatos_2011.pdf](http://www.sampopankki.fi/fi-fi/TietoaSampoPankista/media/Julkaisut/Documents/Sampo_Pankki_Tilinpaaatos_2011.pdf)

Sampo Pankki Oyj. 2012. [verkkajulkaisu] [viitattu 10.7.2012]. Saatavissa:
[http://www.sampopankki.fi/fi-fi-TietoaSampoPankista/SampoPankkilyhyesti/Tietoapankista/Pages/Tietoapankista.aspx](http://www.sampopankki.fi/fi-fi/TietoaSampoPankista/SampoPankkilyhyesti/Tietoapankista/Pages/Tietoapankista.aspx)

Suomen virallinen tilasto (SVT). 2009a. [verkkajulkaisu] [viitattu 1.4.2013].
http://www.tilastokeskus.fi/til/vtutk/2009/vtutk_2009_2011-12-21_kat_003_fi.html

Suomen virallinen tilasto (SVT). 2009b. [verkkajulkaisu] [viitattu 1.4.2013]. Saatavissa: http://www.tilastokeskus.fi/til/vtutk/2009/vtutk_2009_2011-12-21_tie_001_fi.html

Suomen virallinen tilasto (SVT). 2011. [verkkajulkaisu] [viitattu 4.2.2013]. Saatavissa: http://www.stat.fi/til/rtp/2011/rtp_2011_2012-07-12_tie_001_fi.html

Uusi Suomi. 2008. [verkkajulkaisu] [viitattu 4.2.2013]. Saatavissa: <http://www.uusisuomi.fi/raha/24412-suursijoittaja-kiertaa-verot-kansalainen-maksaa-noyrana>

Veronmaksajat - vapaaehtoinen eläkevakuutus. 2012. [verkkajulkaisu] [viitattu 9.2.2013]. Saatavissa: <http://www.veronmaksajat.fi/omatveroasiat/vapaaehtoinenelakevakuutus>

Haastattelut

Sijoitusasiantuntija Vastaaja 1. 2013. Danske Bank Oyj. Ryhmähaastattelu 8.3.2013.

Sijoitusasiantuntija Vastaaja 2. 2013. Danske Bank Oyj. Ryhmähaastattelu 8.3.2013.

Talusasiantuntija Vastaaja 3. 2013. Danske Bank Oyj. Ryhmähaastattelu 8.3.2013.

LIITTEET

LIITE 1

RYHMÄHAASTATTELUN RUNKO

Teema 1 – Sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyden nykytaso

- Mitä on sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyys?

- Sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyyden nykytaso
 - o Mistä asioista sijoitusasiakkaiden asiakastyytyväisyys koostuu?
 - o Kuinka tärkeää asiakastyytyväisyys on?
 - o Panostetaanko mielestänne Danske Bankissa asiakastyytyväisyyteen?
 - o Asiakastyytyväisyys kilpailukeinona, toteutuuko?

- Asiakastyytyväisyyden mittaaminen
 - o Seurataanko? Maatasolla, konttoritasolla, yksittäisen myyjän tasolla?
 - o Miten tuloksiin reagoidaan?

Teema 2 - Palvelut

- Vaikuttaako tuotevalikoima ja tuotteet asiakastyytyväisyyteen?
 - o Löytävätkö asiakkaat itselleen sopivat vaihtoehdot?
 - o Myyjän vastuu päätöksissä

- Tuottojen vaikutus asiakastyytyväisyyteen?
 - o Vaikuttavatko ja kuinka paljon?

Teema 3 - Asiakkuus ja asiakaskohtaaminen

- Pitkäaikaisen asiakkuuden vaikutus?
 - o Asiointi samalla sijoitusneuvojalla/asiantuntijalla, kannattavaa?
 - o Luottamuksen vaikutus?

- Asiakaskohtaaminen

- Kuinka paljon tarvitsee joustaa omasta ”roolistaan”?
 - Asiakaskohtaamisen valmistelu, itse tapaaminen ja jälkihoito
 - Empatia
- Nimenmuutoksen vaikutukset asiakastyytyvyyteen?
- Miten vaikuttanut?

Teema 4 – Kehitysehdotukset

- Asiakastyytyvyyden kehityksen suunta/tulevaisuus
- Tuleeko asiakastyytyvyyden merkitys kasvamaan/väheneään?
 - Konkreettiset kehitysehdotukset Danske Bankissa

LIITE 2

DANSKE BANK GROUP

15 countries
559 branches
20,651 employees
5 million customers

