

# OP-Mobiilin omaksuminen ja osaaminen innovaationa

Opinnäytetyö

Jussi Paso

Opinnäytetyö  
Huhtikuu 2015

Liiketalouden koulutusohjelma  
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) Paso, Jussi	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 17.04.2015
	Sivumäärä 79	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus 17.04.2025 saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty: (x)
Työn nimi <b>OP-Mobiiliin omaksuminen ja osaaminen innovaationa</b>		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Sami Kalliomaa		
Toimeksiantaja(t) Jämsän Seudun Osuuspankki		
Tiivistelmä <p>Tutkimuksen tarkoituksena oli saada selville, kuinka hyvin OP-Mobiilia osataan käyttää, esitellä ja neuvoa asiakkaille Jämsän Seudun Osuuspankissa. Tavoitteena oli selvittää, kuinka hyvin OP-Mobiili on omaksuttu innovaationa ja kuinka hyvin sitä osataan käyttää ja hyödyntää eri vastaajaryhmien välillä. Tutkimuksen käytännön tavoitteena oli löytää kehityskohteita henkilökunnan osaamisessa.</p> <p>Tutkimusote oli kvantitatiivinen ja tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselylomaketta. Analysointimenetelmänä käytettiin ristiintaulukointia. Kohderyhmänä tutkimuksessa olivat asiakaspalvelutyössä toimivat Jämsän Seudun Osuuspankin työntekijät. Kyselyn vastausprosentiksi muodostui 91 %.</p> <p>Tulosten mukaan OP-Mobiili koettiin helposti ja nopeasti omaksuttavaksi palveluksi. Myös asenne palvelua kohtaan oli myönteinen. OP-Mobiili miellettiin asiakkaalle hyödylliseksi ja lisä-arvoa tuovaksi palveluksi. Eroavaisuuksia havaittiin eri ikä- ja osastoryhmien välisessä osaamisessa. Tuloksista selvisi myös, että suurin osa käytti mobiilipankkia henkilökohtaisesti ja tällä katsottiin olevan selkeä yhteys palvelun osaamiseen.</p> <p>Toimenpide-ehdotuksena esitetään OP-Mobiiliin liittyvää koulutusta. Koulutuksessa täytyisi painottaa OP-Mobiilin tärkeyttä jatkuvasti kehittyvänä ja yleistyvänä palvelukanavana. Henkilökunnan pitäisi päästä kokeilemaan palvelua käytännössä, joko ottamalla palvelu käyttöön itselleen tai testaamalla palvelua koulutuksen yhteydessä. Osasto- ja ikäryhmien välisistä osaamisen eroavaisuuksista johtuen koulutusta täytyisi painottaa niille ryhmille, jossa osaaminen oli heikointa.</p>		
Avainsanat ( <a href="#">asiasanat</a> ) Innovaatio, innovaatioiden diffuusio, omaksuminen, osaaminen, oppiminen, finanssipalvelut, mobiilipankki, kvantitatiivinen tutkimus		
Muut tiedot Luottamukselliset luvut: 6 ja 7, liitteet 1–10		



Author(s) Paso, Jussi	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 17.04.2015
	Number of pages 79	Language of publication: Finnish
	Confidential: Until 17.04.2025	Permission for web publication: (x)
Title of publication <b>The adaptation and competence of OP-mobile bank as an innovation</b>		
Degree programme Business Administration		
Tutor(s) Kalliomaa, Sami		
Assigned by Jämsän Seudun Osuuspankki		
Abstract <p>The purpose of the thesis was to evaluate how well the employees of the Osuuspankki Jämsä can orientate the customers for the OP mobile bank service. The aim was to investigate to what extent the employees had adopted the innovation and how well different respondent groups could use and utilize the OP mobile bank in their work.</p> <p>The study was conducted using a quantitative research method. The results were analyzed by using cross tabulation. The target group of this research consisted of the employees of the Osuuspankki Jämsä active in the customer interface. The response rate was 91 %.</p> <p>The results show that the OP mobile bank was received as an easily and quickly adaptable service. The attitudes toward the service were positive. For customers, the employees experienced the OP mobile bank as a beneficial service that adds value to their business. Differences in the competencies were detected between the different age and department groups. According to the results, most of the employees use the mobile bank in their personal lives, which was found to have a clear positive connection with the employees' competence in the service.</p> <p>As a proposal for action, training on the OP mobile bank was suggested. The training should focus on the important role of the OP mobile as a continuously developing and popular service channel. The staff should be able to use the service in practice, either by taking the service for their own use or by testing it during the training. Due to the differences in the competencies between different age and department groups, the training should focus on the groups with the weakest competencies in particular.</p>		
Keywords/tags ( <a href="#">subjects</a> ) Innovation, Diffusion of innovations, adoption, competence, learning, financial services, mobile bank, quantitative research		
Miscellaneous Confidential chapters: 6 and 7, appendices 1–10		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto</b> .....	3
<b>2</b>	<b>Tutkimusasetelma</b> .....	5
<b>3</b>	<b>Innovaation omaksuminen</b> .....	9
3.1	Innovaation määritelmä .....	9
3.2	Innovaatioiden diffuusio-teoria .....	10
3.3	Innovaatioiden ominaisuudet .....	11
3.4	Innovaation riski ja omaksumisen esteet .....	13
3.5	Ominaisuuksien riippuvuussuhteet .....	14
3.6	Innovaation omaksijat ja omaksumisen prosessi .....	17
<b>4</b>	<b>Osaaminen</b> .....	21
4.1	Osaamisen määritelmiä .....	21
4.2	Osaaminen on oppimisen tulosta .....	24
4.3	Tuotetietous osaamisen perustana .....	25
4.4	Osaaminen finanssialalla nyt ja tulevaisuudessa .....	27
4.5	Teoreettinen viitekehys .....	29
<b>5</b>	<b>Tutkimuksen toteutus</b> .....	31
5.1	Toimeksiantaja ja OP-Mobiili .....	31
5.2	Tutkimusote ja menetelmä .....	34
5.3	Analyysimenetelmä .....	37
5.4	Tutkimuksen luotettavuus .....	37
<b>6</b>	<b>Tutkimustulokset</b> .....	40
6.1	Vastaukset ominaisuuksittain .....	40
6.2	Vastaukset ikäluokittain .....	40
6.3	Vastaukset osastoittain .....	40
6.4	OP-Mobiilin käytön suhde sen osaamiseen .....	40
<b>7</b>	<b>Pohdinta</b> .....	41
7.1	Keskeisimmät tutkimustulokset ja johtopäätökset .....	41
7.2	Tutkimuksen arviointi .....	41
7.3	Toimenpide- ja jatkotutkimusehdotukset .....	41
	<b>Lähteet</b> .....	42
	<b>Liitteet</b> .....	45
	Liite 1. Saatekirje ja kyselylomake .....	45
	Liite 2. Tutkimustulokset .....	45
	Liite 3. Vastaukset ominaisuuksittain .....	45
	Liite 4. Vastaukset ikäluokittain .....	45
	Liite 6. OP-Mobiilin käytön suhde sen osaamiseen .....	46
	Liite 7. Pohdinta .....	46
	Liite 8. Keskeisimmät tutkimustulokset ja johtopäätökset .....	46
	Liite 9. Tutkimuksen arviointi .....	46
	Liite 10. Toimenpide- ja jatkotutkimusehdotukset .....	46

## Kuviot

Kuvio 1. Innovaation ominaisuuksien riippuvuussuhteet .....	15
Kuvio 2. Innovaation omaksujien viisi segmenttiä .....	17
Kuvio 3. S-Käyrä innovaation diffuusiosta .....	20
Kuvio 4. Yksilön osaamisen koostuminen .....	23
Kuvio 5. Yksilön oppimiskehä .....	25
Kuvio 6. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys .....	30

## Taulukot

Taulukko 1. Aiemmat tutkimukset .....	6
---------------------------------------	---

**Taulukot 2–34 salattu 17.04.2025 asti.**

# 1 Johdanto

Teknologian kehittyminen on tuonut finanssialalle uusia haasteita ja mahdollisuuksia. Finanssiyhtiöt ovat yhä enemmän riippuvaisia teknologiasta. Eräs teknologian mahdollistava, räjähdysmäisesti kasvanut yksittäinen ilmiö on pankin asiointikanavien monipuolistuminen viime vuosien aikana. Verkkopalvelut koettiin vielä muutama vuosi sitten täydentävänä palvelumuotona henkilökohtaisen palvelun rinnalla, kun taas nykypäivän päivittäiset raha-asiat hoidetaan esimerkiksi verkkopalvelun tai puhelinsovelluksen avulla. Danske Bankin TNS Gallupin pankkipalvelukyselyn mukaan 89 % suomalaisista hoitaa pankkiasiansa mieluiten verkossa (Yhdeksän kymmenestä suomalaisesta katsoo: Verkkopankki on mieluisin, 2013).

Koska konttoreissa ja eritoten kassapalveluissa asioivien asiakkaiden määrä on laskenut, pankit ovat alkaneet supistaa kassapalveluiden aukioloaikoja ja vähentää niihin kohdistuvia henkilöstöresursseja. Valtaosa haluaa ja pystyy hoitamaan pankkiasiansa omatoimisesti tietokoneellaan tai kännykällään, joten pankit ovat alkaneet panostaa enemmän näiden kanavien toimivuuteen. On kuitenkin olemassa niitä asiakkaita, jotka haluavat hoitaa raha-asiansa perinteisellä konttoriasioinnilla ja joilla ei ole esimerkiksi tarvittavaa tietotaitoa siirtyä itsepalvelukanaviin. On tärkeää, että pankkien henkilöstö osaa opastaa ja olla tukena muutosvaiheessa asiakkaille jotka tuntevat tarvitsevänsä apua ja opastusta pystyäkseen siirtymään perinteisestä palvelukanavasta sähköisiin itsepalvelukanaviin, kuten mobiilipankkiin.

Opinnäytetyö käsittelee innovaation omaksumista ja osaamista. Tutkimuksessa innovaationa tarkastellaan Osuuspankin mobiilisovellusta OP-Mobiilia, joka on jatkuvasti kehittyvä ja suhteellisen uusi pankkipalvelu. Opinnäytetyössä tutkitaan, kuinka hyvin OP-Mobiili on omaksuttu ja kuinka hyvin se osataan henkilökunnan keskuudessa. Tutkimusotteena käytetään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Tutkimuksen teoriapohjan muodostavat innovaation omaksumisen ja osaamisen teoria-alueet. Molemmissa teoriaosuuksissa määritellään termit ja selvitetään, mistä

osaaminen ja omaksuminen koostuvat ja mitkä asiat siihen vaikuttavat. Etenkin osaaminen on käsitteenä erittäin laaja. Osaamisen teoriassa käsitellään vain yksilöosaamista ja siihen liittyviä asioita, sillä tässä työssä tutkimuksen kohteena on asiakaspalvelijoiden yksilötason osaaminen. Viitattaessa henkilökuntaan, tarkoitetaan tässä tutkimuksessa sitä osaa Jämsän Seudun henkilökunnasta, jotka ottavat vastaan aktiivisesti asiakkaita. Tämä kohderyhmä on tutkimuksen tavoitteiden ja ongelmien kannalta perusteltu.

Opinnäytetyö kuuluu markkinoinnin tieteenalaan. Tutkimuksen keskeisimpänä markkinoinnin teoriana käytetään innovaatioiden diffuusiot teoriaa. Lisäksi tutkimukseen on haettu teoreettista vahvuutta osaamisen teoriasta, joka kuuluu liiketaloudessa johtamisen tutkimusalueeseen. Tältä osin tätä opinnäytetyötä voidaan pitää tieteiden välisenä, koska tutkimuksessa yhdistetään teoriaa niin markkinoinnin kuin johtamisenkin aloilta.

Finanssialan raportin (Töissä finanssialalla 2015 n.d.) mukaan finanssialalla työnantajat näkevät yhtenä keskeisimmistä osaamisen painopisteistä myyntitaidot. Tässä työssä tutkittava joukko koostuu *asiakaspalvelijoista*. Tutkimuksen teoriaosuudessa omaksumista ja osaamista tarkastellaan myös myynnillisyyden näkökulmasta ja käytetään henkilöstä yksilötasolla termiä *myyjä*. Tässä tutkimuksessa asiakaspalvelija katsotaan olevan rinnastettavissa myyjään, sillä tämän päivän finanssialan asiakaspalvelu on erittäin myyntipainotteista.

Tämän opinnäytetyön tekemisen motiivi on Jämsän Seudun Osuuspankin selkeä tarve kartoittaa omaksumisen astetta ja henkilökunnan tietotaitoa OP-mobiilia kohtaan. Aihe sopi minulle hyvin sen ajankohtaisuuden ja henkilökohtaisen kiinnostukseni vuoksi. Olen suorittanut liiketalouden koulutusohjelmaan kuuluvan työharjoittelun Keski-Suomen Osuuspankissa, joten pankkipalvelut asiakkaille myytävänä tuotteina ovat minulle tuttuja. Minulla on myöskin työharjoittelun kautta käytännön kokemusta OP-mobiilin esittelystä ja tarjoamisesta asiakkaille, jotka ovat muutosvaiheessa siirtymässä konttoriasioinnista sähköisiin itsepalvelukanaviin.

## 2 Tutkimusasetelma

Seuraavaksi käydään läpi keskeinen tutkimusongelma, tutkimuksen tavoitteet sekä tutkimuskysymykset.

### **Tutkimusongelma**

Tutkimuksen kohteena on Jämsän Osuuspankin henkilökunnan OP-Mobiilin omaksuminen ja osaaminen. Tarkoituksena on saada selville, kuinka hyvin palvelua osataan käyttää, esitellä ja neuvoa asiakkaille. Tutkimus mittaa myös sitä, kuinka helposti tai vaikeasti omaksuttava OP-Mobiili on nimenomaan henkilökunnan näkökulmasta. Työssä OP-Mobiili nähdään innovaationa, jonka omaksuminen on tärkeää.

### **Tutkimuksen tavoitteet**

Tutkimuksen ensimmäisenä tavoitteena on saada selville, miten Osuuspankin mobiilisovellus OP-Mobiili on omaksuttu innovaationa Jämsän Seudun Osuuspankissa. Innovaation diffuusiota tarkastellaan Jämsän Seudun Osuuspankin henkilökunnan näkökulmasta. Kyselylomake perustuu viittä innovaation ominaisuutta mittaavaan malliin, jotka yhdessä luovat tuotteen omaksuttavuuden. Tavoitteena on pystyä erottelemaan, mitkä ominaisuuksista nähdään OP-Mobiilin kohdalla helposti ja mitkä vaikeasti omaksuttavina.

Tutkimuksen toisena tavoitteena on selvittää, miten henkilökunta mielestään osaa OP-Mobiilin. Tutkimus pyrkii löytämään ja erottelemaan ne asiat, jotka osataan hyvin ja joissa osaamisen kehittämiseen on tarvetta. Osaamista tarkastellaan myös ryhmittäin vertailemalla eri ikä- ja osastoryhmiä toisiinsa. Tutkimuksella pyritään selvittämään, kuinka moni henkilökunnasta käyttää OP-Mobiilia henkilökohtaisesti ja tarkastellaan henkilökohtaisen käytön suhdetta palvelun osaamiseen.

### **Tutkimuskysymykset**



Alla on esitetty tutkimuskysymykset. Tutkimuksen tavoitteina on saada mahdollisimman kattavat ja luotettavat vastaukset tutkimuskysymyksiin. Tässä tutkimuksessa on kaksi pääkysymystä.

*Miten Jämsän OP:n henkilökunta on omaksunut OP-Mobiilin innovaationa?*

*Miten Jämsän OP:n henkilökunta mielestään osaa OP-Mobiilin?*

### **Aiemmat tutkimukset**

Pankkihenkilöiden omaksumiskykyä jonkin innovaation, kuten uuden tuotteen tai palvelun, suhteen ei ole suoranaisesti tutkittu. Tämän tutkimuksen eri osa-alueita kuten innovaatioita, pankkitoimihenkilön osaamista ja mobiilipankkia on kuitenkin käsitelty monessa eri tutkimuksessa. Taulukkoon 1 on koottu neljä teosta. Niiden keskeisiä tutkimuskohteita ja mahdollisia yhtäläisyyksiä on avattu taulukon alapuolella.

### **Taulukko 1. Aiemmat tutkimukset**

<b>Tutkija ja vuosi</b>	<b>Tutkimuksen kohde</b>	<b>Tutkimusote ja -menetelmä</b>
Massinen, 2007	Mobiilipankin omaksuminen asiakkaan näkökulmasta, innovaatioiden ominaisuudet ja omaksumisen esteet	Määrällinen, kysely
Laitinen, 2008	Innovaatioiden omaksumista edistävät ja ehkäisevät tekijät	Määrällinen, kyselylomake
Laine, 2007	Pankkitoimihenkilön työn vaatimukset ja osaaminen	Laadullinen, haastattelu
Oksanen, 2014	Mobiilipankin käyttäjän profiili ja käyttöön kohdistuvat toiveet	Määrällinen, kysely

Liisa Massisen (2007) pro gradu -tutkielmassa ”*Consumer adoption of mobile net bank: innovation attributes and perceived barriers as adoption dimensions*” tutkittiin kuluttajan näkökulmasta mobiilipankkia innovaationa. Työ käsittelee teknologian nousun ja mobiilipankin omaksumiseen koettuja esteitä ja innovaatioiden ominaisuuksia hyödyntäen keskeisiä teorioita. Tutkimus mittasi mobiilipankkia ja sen ominaisuuksia omaksuttavina asioina, mutta eri näkökulmasta kuin tämä tutkimus. Massisen tutkimus on vuodelta 2007, jolloin mobiilipankki oli vasta nouseva ilmiö. Tässä tutkimuksessa mobiilipankki on kohtalaisen uusi, mutta kuitenkin jo valmiiksi olemassa oleva, paikkaansa vakiinnuttanut pankkipalvelu.

Pro gradu-tutkielmassaan ”*Innovaatioiden omaksumista edistävät ja ehkäisevät tekijät*” Pertti Laitinen (2008) tutkii yleisesti innovaatioiden omaksumiseen vaikuttavia tekijöitä Savonia-ammattikorkeakoulussa. Laitinen selvittää omaksumiseen vaikuttavia tekijöitä sekä yksilö- että organisaatiotasolla. Työssä keskeisessä osassa ovat teknologia ja sen tuomat mahdollisuudet ja haasteet innovaatioiden osalta. Laitisen (2008, 6) mukaan teknologia nähdään innovaatioiden leviämistä edistävänä tekijänä, kun taas sen hyödyntämisen vaikeus on omaksumista ehkäisevä seikka. Teoreettisena kehyksenä Laitinen on käyttänyt Everett Rogersin kehittämää *innovaatioiden diffuusioteoriaa*, jota käytetään välineenä omaksumisen mittauksessa myös tässä tutkimuksessa.

Paula Laineen (2007) opinnäytetyössä *pankkitoimihenkilön työn vaatimukset* tavoitteena oli saavuttaa ymmärrys pankkitoimihenkilön työstä ja sen vaatimuksista. Työssä tarkastellaan muutoksia sekä niiden tuomia haasteita ja mahdollisuuksia jatkuvasti elävällä pankkialalla. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena jossa haastateltiin yhdeksää pankkitoimihenkilöä. Tässä vuonna 2007 julkaistussa teoksessa esiin nousee pankkitoimihenkilöiden laajentuva toimenkuva. Tuloksista saatiin selville, että mm. uusien palvelukanavien esittely asiakkaille on tullut uutena asiana asiakkaita ottavien palveluneuvojien työtehtäviin. Lisäksi vastauksissa painottuu osaamistason jatkuva ylläpito ja kehittäminen yhtenä toimenkuvan osaamisen pääasiana.

Mobiilipankkia ilmiönä on tutkittu viime vuosina useammassa eri tutkimuksessa. Hannu Oksasen (2014) opinnäytetyössä ”*Mobiilipankin käyttäjän profiili ja käyttöön kohdistuvat toiveet*” tarkastellaan mobiilipankkia palveluna asiakkaiden näkökulmasta. Oksasen työssä käyttäjien toiveiden keräämisen taustalla oli saada jonkinlaista suuntaa mobiilipankin tulevaisuuden kehittämiseksi. Vaikka Oksasen työ lähestyy mobiilipankkia päinvastaisesta suunnasta katsottuna verrattuna tähän tutkimukseen, yhtäläisyyksiäkin löytyy. Pankkipalvelut luodaan pitkälle asiakkaiden tarpeiden mukaan. Mitä tärkeämpi asiakkaan tarve on, sitä tärkeämpää on henkilökunnan täydellinen ja henkilökohtainen ratkaisun löytäminen. Oksasen tutkimuksesta selviää, että kuluttajat toivovat mobiilipankin jatkossa mahdollistavan täsmälleen samat palvelut kuin normaali verkkopalvelu. Oksasen mukaan vanhemman ikäluokan ongelmana mobiilipankkiin siirtymisessä voi olla eritoten palvelun mainostamisen puute konttoreissa. Vanhemmat ihmiset voivat olla potentiaalisia mobiilipankin käyttäjäehdokkaita, joilla ei yksinkertaisesti ole tietoa tästä palvelukanavasta.

### 3 Innovaation omaksuminen

Tutkimuksen ensimmäisenä tavoitteena oli saada selville, kuinka hyvin OP-Mobiili on omaksuttu innovaationa. Innovaatiota ja sen omaksumista tarkastellaan tässä luvussa. Innovaation määritelmän jälkeen tutustutaan Everett Rogersin luomaan innovaatioiden diffuusioteoriaan, jonka pohjalta tämän tutkimuksen kyselylomake on laadittu. Luvussa tarkastellaan omaksumisen kannalta olennaisia, Rogersin määrittelemiä innovaation ominaisuuksia, niiden vaikutuksia toisiinsa sekä mahdollisia esteitä omaksumiselle. Luvussa tutustutaan myös omaksumisen prosessiin sekä innovaation omaksujaryhmiin.

#### 3.1 Innovaation määritelmä

Pentti Sydänmaalakan (2009, 115) mukaan innovaatio voidaan määritellä monella tavoin. Yleisesti määriteltynä innovaatio nähdään uutena tuotteena, joka on kaupallistettu. Ominaista innovaatiolle on sen tuoma lisäarvo. Innovaatioiden diffuusioteorian isä Everett Rogers (2003, 11) määrittelee innovaation ideaksi, käytännöksi tai välineeksi, joka on omaksujalleen uusi.

Löytönen (1996, 90) näkee innovaation uutena ajatuksena, joka on aina ajattelun tulosta. Innovaation konkreettisuus vaikuttaa siihen, kuinka vaikea sitä on arvioida. Innovaation määrittely, arviointi, omaksuminen tai hylkääminen on sitä helpompaa, mitä konkreettisempi innovaatio itsessään on. Sydänmaalakka (2009, 11) painottaa innovaation käsittävän myös itse prosessin, jonka tuloksena uusi tuote syntyy. Tämä prosessi on vuorovaikutuksen synnyttämä kokonaisuus, jossa yhteistyö ja verkostoituminen korostuvat. Tiedon ja osaamisen levittäminen, yhdistäminen ja jakaminen muille kuuluvat olennaisena osana prosessiin. Innovaatio voidaan nähdä uutena ideana, joka onnistutaan hyödyntämään kaupallisesti.

Apilon, Taskisen ja Salkarin (2007, 22–23) mukaan innovaation uutuusarvo pystytään arvioimaan suhteellisen helposti. Kun puhutaan uutuudesta, täytyy ottaa huomioon, että innovaation uutuus riippuu siitä kuka innovaatiota tarkastelee. Innovaatio voi

olla esimerkiksi uusi yritykselle, uusi toimialalle tai uusi koko maailmassa. Asiakkaat näkevät innovaation uutuuden yleensä eri tavalla kuin itse yritys. Asiakas arvioi innovaation uutuutta sen tuoman lisäarvon kautta, kun taas yrityksen näkökulmana ovat uudet teknologiset ratkaisut. Myös Kotler ja Keller (2012, 611) painottavat, että ei ole mitään väliä, kuinka pitkä jonkin tuotteen tai palvelun historia on kun määritellään innovaatiota. Tuote tai palvelu voidaan luokitella innovaatioksi, kun se on uutta sen tarkastelijalle.

Kun innovaatiota tarkastellaan kilpailullisesta näkökulmasta, se voidaan määritellä työkaluksi, jolla voidaan saavuttaa kilpailuetua. Lyhyellä aikavälillä uuden innovaation tuoman kilpailuedun suuruus määräytyy sen mukaan, kuinka nopeasti ja laajasti markkinat sen hyväksyvät. Pidemmällä aikavälillä kilpailuedun kestävyden määrää innovaatiotuotteen saavuttama markkinaosuus kilpailijoiden vastaaviin tuotteisiin nähden. (Angelmar 1990, 182.)

### **3.2 Innovaatioiden diffuusio-teoria**

Kalliokulju ja Palviainen (2006, 1) käyvät referaatissaan läpi innovaatioiden omaksumista käsitteleviä keskeisiä malleja ja teorioita. Vuonna 1903 Ranskalainen G. Tarde pohti innovaatioiden omaksumista ilmiönä kirjassaan ”Imitaation laki”. Kirjassaan Tarde pohti syitä sille, miksi osa innovaatioista omaksutaan ja osaa ei. Tarden ideoiden pohjalta tehtiin empiirinen tutkimus vasta 1940-luvulla. Kun Ryan ja Gross tutkivat hybridimaissin diffuusiota maanviljelijöiden keskuudessa Iowassa, syntyivät siitä hetkestä innovaatiotutkimuksen alkumetreit. Teknologian omaksumista ja sen arkipäiväistämistä alettiin käsitellä 1960 -luvulla, jolloin julkaistiin teoria käytäntöön sulauttamisesta eli innovaatioiden diffuusiosta.

Innovaatioiden diffuusion teorian on luonut Everett Rogers alkuperäisessä, vuoden 1962 teoksessaan *Diffusion of Innovations*. (Conway & Steward 2009, 11).

Kalliokuljun ja Palviaisen (2006, 1) mukaan Rogers on innovaatioiden omaksumisen tutkimukseen eniten vaikuttanut tutkija. Rogersin malli on vakiinnuttanut paikkansa

tutkimusalan perusmallina ja ollut perustana monen muun tutkijan näkemyksille, esimerkiksi Mooren kehittelemälle teknologian omaksumisen elinkaarimallille.

Diffuusion Rogers (2003, 5–6) on määritellyt teoksessaan prosessiksi, jossa innovaatio jaetaan jossakin ajassa sosiaalisen järjestelmän jäsenille kommunikaatiokanavien kautta. Conway ym (2009, 11) määrittelee innovaatioiden diffuusion lyhyesti uuden tuotteen tai palvelun eli innovaation käytäntöön sulautumiseksi.

Kalliokuljun ja Palviaisen (2006, 1) innovaatioiden omaksumisen teorioita kokoavan referaatin mukaan Rogersin diffuusioteoriaa voidaan soveltaa erilaisille aloille mutta pitkälti samoilla menetelmillä. Teoria soveltuu hyvin myös markkinoinnin ja johtamisen käsitteiden alla oleviin tutkimuksiin. Tutkittavat innovaatiot voivat olla esimerkiksi teknisesti uusia tuotteita tai palveluita. Rogersin teorian avulla voidaan tutkia mm. innovaation adoptio-eli omaksumisasteen selvittämistä, omaksumisastetta erilaisissa järjestelmissä tai innovaation seurausvaikutuksia. Myös Frambachin (1990, 23) mukaan innovaatioiden diffuusioteoria on yksi monialaisimmista sovellettavista tutkimuksista tänä päivänä.

### **3.3 Innovaatioiden ominaisuudet**

Innovaatioiden omaksujia ovat ne henkilöt, jotka ottavat uuden tuotteen tai palvelun käyttöön tietyn ajan sisällä. Innovaatiolla on aina ominaisuuksia, jotka vaikuttavat kuluttajiin innovaation omaksumisessa. Jokaisen kuluttajan päätökseen siitä, hyväksyykö vai hylkääkö hän innovaation, vaikuttaa innovaation arviointi omien kokemusten pohjalta. Innovaatiot, jotka mahdollinen omaksuja näkee hyödyllisenä, yhteensopivana, kokeiltavana, havainnollistettavana ja vähemmän monimutkaisena ovat helpommin ja nopeammin omaksuttavia kuin muut innovaatiot. Suhteellinen hyöty ja yhteensopivuus vaikuttavat eniten omaksumisnopeuteen. (Rogers 2003, 280.)

Teoriassaan Rogers on määritellyt viisi innovaation omaksuttavuuteen vaikuttavaa asiaa, jotka esitellään seuraavaksi. (Rogers E, 2003, 15–16; Kalliokulju ym. 2006, 2.):

1. *Suhteellinen etu* määrittelee innovaation paremmuuden verrattuna edellisiin ideoihin, palveluihin tai tuotteisiin. Suhteellista etua arvioitaessa tärkeinä tekijöinä ovat innovaation hyödyllisyys, käytettävyys tai sosiaalinen asema. Mitä suuremman suhteellisen ja henkilökohtaisen edun omaksuja innovaatiosta havaitsee, sitä nopeammin hän omaksuu sen.
2. *Yhteensopivuuden* avulla selvitetään, kuinka yhteensopiva uusi tuote tai palvelu on potentiaalisen omaksujan olemassa olevien arvojen, aikaisempien kokemusten ja tarpeiden kanssa. Yhteensopivuudella on vaikutus omaksumisen nopeuteen. Uuden innovaation, joka ei ole yhteensopiva sosiaalisen järjestelmän arvojen ja normien kanssa, on hitaampi tulla omaksutuksi kuin ennakoasetelmiltaan yhteensopivan innovaation. Mikäli innovaatio ei ole yhteensopiva, sen omaksuminen edellyttää yleensä yhteisöltä uusien arvojen tai toimintatapojen omaksumista, mikä on hidas prosessi.
3. *Monimutkaisuudella* tarkoitetaan sitä, kuinka vaikeaa tai helppoa innovaatiota on käyttää ja ymmärtää. Mitä helpompi ja yksinkertaisempi uusi tuote tai palvelu on, sitä nopeammin ja helpommin se pystytään omaksumaan. Mikäli innovaatio on monimutkaisempi käyttää ja haasteellinen ymmärtää, se voi vaatia omaksujaansa kehittämään osaamistaan ja taitojaan, mikä hidastaa innovaation omaksumista.
4. *Kokeiltavuus* käsittää sen, kuinka paljon uutta innovaatiota on mahdollisuus kokeilla etukäteen. Innovaatio nähdään usein helpommaksi omaksua, mikäli sitä päästään kokeilemaan ja havaitsemaan ennen diffuusiovaihetta.
5. *Kommunikoitavuudella ja havaittavuudella* tarkoitetaan sitä, kuinka helposti innovaation hyödyt näkyvät muille jäsenille. Mitä helpommin muut potentiaaliset omaksijat näkevät uuden tuotteen tai idean hyödyt, sen helpompi ja nopeampi heidän on se omaksua. Innovaation hyvä

kommunikoitavuuden taso poistaa epävarmuutta ja nopeuttaa innovaation leviämistä sosiaalisessa järjestelmässä.

### 3.4 Innovaation riski ja omaksumisen esteet

Monet innovaatioihin liittyvät tutkimukset on tehty keskittyen onnistuneisiin innovaatioihin. Vain muutama tutkimus on keskittynyt hylättyihin innovaatioihin, joiden omaksumista kuluttajat vastustavat. Ram ja Sheth (1989, 5-6) tutkivat artikkelissaan mahdollisia esteitä innovaatioille ja sille, miksi joitakin innovatiivisia uusia tuotteita vastustetaan asiakkaiden keskuudessa. He jakavat esteet kahteen eri kategoriaan: *toiminnallisiin esteisiin* ja *psykologisiin esteisiin*, jotka jakautuvat edelleen pienempiin alueisiin. (Ram & Sheth 1989, 7.)

*Toiminnalliset esteet* voidaan luokitella kolmeen eri alueeseen; itse tuotteeseen, tuotteen hintaan ja tuotteen käyttöön liittyviin riskeihin. Yleisimmän syyn innovaation vastustamiseen voidaan ajatella olevan innovaation yhteensopimattomuus aikaisempien käytäntöjen ja tapojen kanssa. Mikäli innovaation käyttö vaatii muutoksia asiakkaan rutiineissa, sen hyväksyminen vaatii suhteellisen pitkän kehitysprosessin. Toinen toiminnallinen este liittyy tuotteen hintaan: jollei innovaatio tarjoa korkeaa hinta-laatusuhdetta verrattuna vastaaviin tuotteisiin, asiakkaalle ei ole olemassa yllykettä tuotteeseen siirtymiseen. (Ram & Sheth 1989, 7–8.)

Toiminnalliseksi esteeksi nähdään myös riski, jonka tuotteen käyttö sisältää. Kaikki innovaatiot sisältävät epävarmuutta ja asiakkaalle yllättäviä sivuvaikutuksia, jotka koetaan riskeiksi. Asiakkaat yrittävät viivytellä innovaation omaksumista siihen saakka, kunnes kokevat pystyvänsä oppimaan siitä enemmän. Eri innovaatiot voivat sisältää erilaisia riskejä riippuen siitä, millainen innovaatio on kyseessä. Jotkin innovaatiot voivat sisältää fyysisiä riskejä, jolloin innovaatio voi aiheuttaa harmia ihmiselle tai omaisuudelle. Innovaation riski voi olla myös taloudellinen: mitä korkeamman kustannuksen innovaatio sisältää, sitä korkeampi on koettu riski. Myös tuotteen toiminnallisuus voi sisältää riskin: asiakas voi kokea että tuotetta ei ole testattu tarpeeksi jolloin se ei välttämättä toimi kunnolla. Joskus innovaatioon liittyy



sosiaaliseen paineeseen liittyvä riski: omaksuessaan tai käyttäessään innovaatiota asiakas voi kokea hyljeksintää ja joutua suljetuksi ulos sosiaalisesta yhteisöstä. (Ram & Sheth 1989, 7–8.)

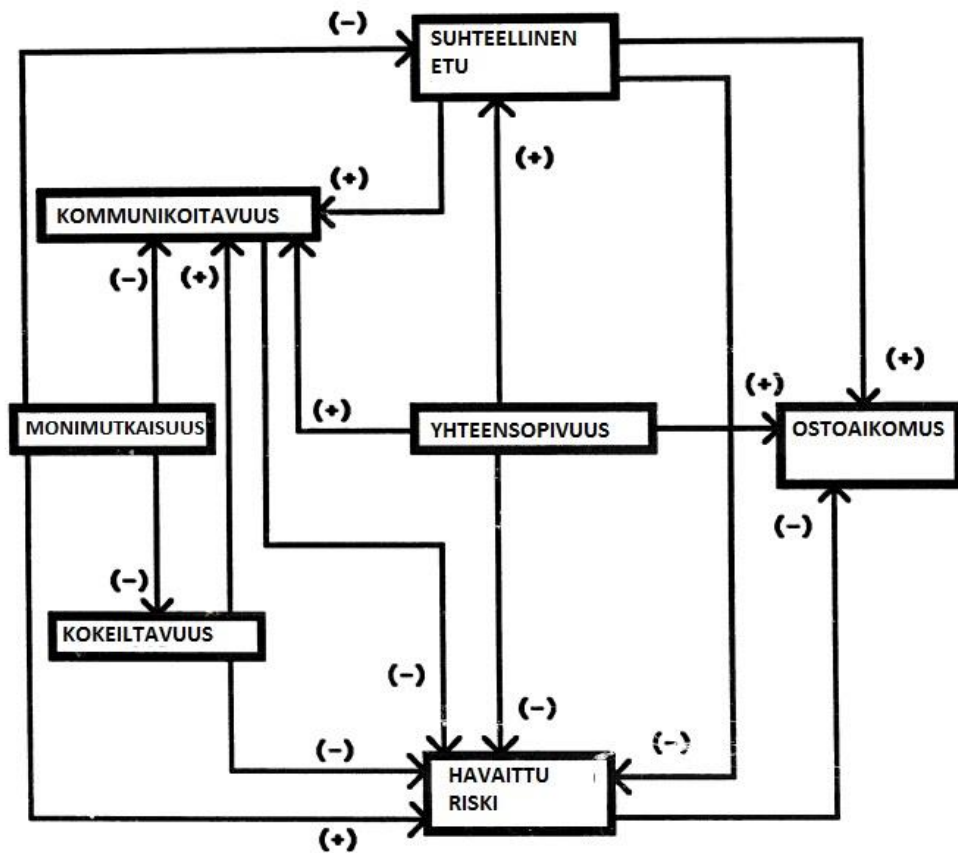
*Psykologisiin esteisiin* kuuluvat asiakkaan perinteet ja normit sekä havaittu mielikuva tuotteesta. Nämä esteet syntyvät yleensä koska ne ovat ristiriidassa aikaisempien uskomusten kanssa. Mitä enemmän innovaatio poikkeaa asiakkaan toimintatavoista, sitä enemmän asiakas vastustaa innovaation omaksumista. Mikäli asiakas mieltää tuotteessa jonkin negatiivisen ominaisuuden esimerkiksi sen tuotantomaahan liittyen, asiakkaalle muodostuu epämiellyttävä mielikuva innovaatiosta. Epämiellyttävä mielikuva taas synnyttää esteen sen omaksumiselle. (Ram & Sheth 1989, 8–9.)

### **3.5 Ominaisuuksien riippuvuussuhteet**

Holak ja Lehman (1990, 61) tarkastelevat Rogersin yleisten ominaisuuksien (suhteellinen etu, yhteensopivuus, monimutkaisuus, kokeiltavuus, havaittavuus) sekä havaitun riskin vaikutusta innovaation ostoaikomukseen. He kehittävät mallin arvioidakseen näiden tekijöiden ja innovaation ostoaikomuksen välisiä suhteita. Tutkimuksen mukaan ominaisuuksien välillä on selkeä syy-seuraussuhde. Holakin ja Lehmanin (1990, 63) mukaan Ostlund sai tutkimuksessaan selville, että ominaisuuden merkityksellisyys riippuu tutkittavasta tuotteesta sekä tutkimuksesta itsestään. Yleisesti ottaen suhteellinen etu ja yhteensopivuus katsottiin tärkeimmäksi tekijöiksi innovaation omaksumisessa.

Seuraavassa mallissa (ks. kuvio 3) on esitelty ominaisuuksien riippuvuussuhteet hypoteesin eli olettamien perusteella. Kuviossa esitetty ostoaikomus käsittää innovaation omaksumisen. Rogersin innovaation viiden ominaisuuden lisäksi malliin on lisätty havaittu riski. Holakin ja Lehmanin (1990, 11) mukaan hypoteesit pitivät tutkimuksensa jälkeen kuitenkin pääosin paikkaansa. Ainoana poikkeuksena monimutkaisuudella katsottiin olevan myös positiivinen vaikutus suhteelliseen etuun. Mitä monimutkaisemmalta esimerkiksi monien nappuloidensa johdosta jokin tuote

näyttää, sitä monipuolisemmaksi ja edukkaammaksi potentiaalinen omaksuja voi sen mieltää.



Kuvio 1. Innovaation ominaisuuksien riippuvuussuhteet (Holak & Lehmann 1990, 62.)

Koetulla yhteensopivuudella katsotaan olevan suora positiivinen vaikutus ostoaikomukseen. Väitettä tukee se, että yleensä ihmiset vastustavat muutosta. Yhteensopivuudella myös katsotaan olevan suora vaikutus suhteelliseen etuun, havaittuun riskiin ja kommunikoitavuuteen. Yhteensopiva tuote lisää sen etua aiempiin tuotteisiin nähden, tekee tuotteesta enemmän kommunikoitavan ja vähentää tuotteen omaksumiseen liittyvää havaittua riskiä. (Holak & Lehmann 1990, 63.)

Jos tuote on yhteensopiva omaksujan kokemusten, arvojen ja elämän-tyylin kanssa, sen katsotaan luovan valmiutta omaksua tuote. Mikäli tuote ei ole sopiva omaksujan elämäntyylin kanssa, voi olla että joitain uuden tuotteen etuja ei tunnisteta. Hyvin

yhteensopivan tuotteen katsotaan vaikuttavan tuotteen kommunikoitavuuteen positiivisesti. Mikäli tuote on omaksujan mielestä yhteensopiva, se vaikuttaa hänen kykyynsä kommunikoida muiden yhteisön jäsenten kanssa tuotteesta ja sen eduista. (Holak & Lehmann 1990, 63.)

Suhteellisella edulla katsotaan olevan suora positiivinen vaikutus ostoaikomukseen eli innovaation omaksumiseen. Mikäli tuotteen katsotaan sisältävän suhteellista etua, se vaikuttaa innovaation kommunikoitavuuteen positiivisesti. Mitä edukkaammaksi uusi tuote nähdään, sitä selvempiä ja kommunikoitavampia ovat myös sen edut. Sen lisäksi suhteellisella edulla on negatiivinen eli vähentävä vaikutus havaittuun riskiin nähden. Innovaatio, joka nähdään edukkaana, vähentää siihen kuuluvaa omaksumisen riskiä. (Holak & Lehmann 1990, 63.)

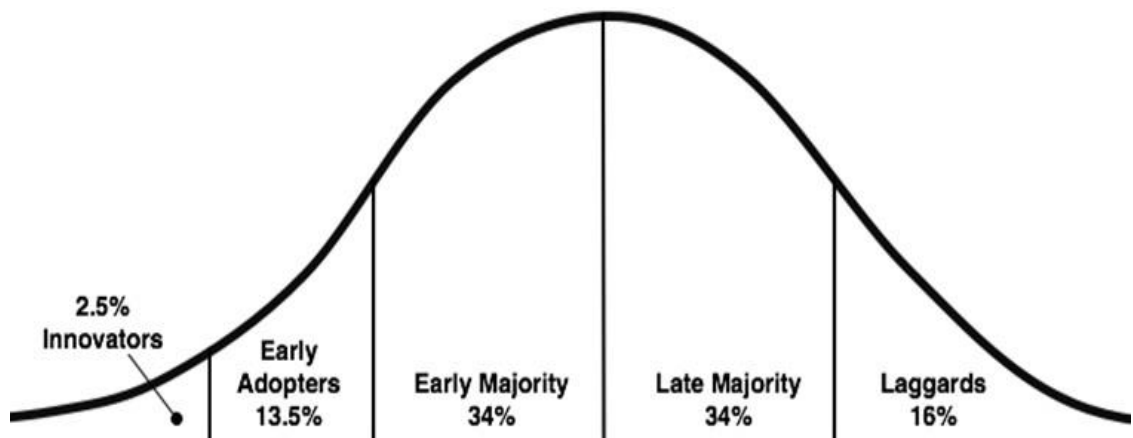
Monimutkaisuuden katsotaan vaikuttavan innovaation omaksumiseen epäsuorasti kaikkien muiden tekijöiden kautta paitsi yhteensopivuuden. Monimutkaisuuden suhteet kokeiltavuuteen ja kommunikoitavuuteen nähdään negatiivisina. Mikäli innovaatio nähdään monimutkaisena, sitä todennäköisesti ei koeta helpoksi kokeilla tai sen etuja ei tunnusteta helposti eikä myöskään kerrota muille yhteisön jäsenille. Myös monimutkaisuuden vaikutus suhteelliseen etuun on hypoteesin mukaan negatiivinen. Tutkimuksen tulokset kuitenkin osoittivat, että suhde voi olla myös positiivinen. Mikäli innovaatio on monimutkainen, sen suhteellista etua on vaikeampi havaita. Toisaalta monimutkaiselta vaikuttava tuote saattaa näyttää myöskin monipuolisemmalta ja näin ollen tarjota suhteellista etua yksinkertaisimpiin tuotteisiin nähden. Monimutkaisuuden katsotaan vaikuttavan havaittuun riskiin positiivisesti. Mitä monimutkaisempi tuote on, sitä suuremmaksi omaksuja havaitsee omaksumiseen liittyvän riskin. (Holak & Lehmann 1990, 63, 68.)

Kommunikoitavuuden katsotaan vaikuttavan negatiivisesti havaittuun riskiin. Mikäli tuotteen edut, hyödyt ja toiminnot eivät ole valmiiksi helposti havaittavia ja vaikeita esittää muille yhteisön jäsenille, havaittu riski on suurempi. Myös kokeiltavuudella on negatiivinen suhde havaittuun riskiin. Mikäli omaksuja voi kokeilla innovaatiota

hetken aikaa, se voi poistaa riskiä ostopäätöksen eli innovaation omaksumisen hylkäämiselle. (Holak & Lehmann 1990, 63–64.)

### 3.6 Innovaation omaksujat ja omaksumisen prosessi

Omaksumisen vaikuttavin tekijä ihmisessä on innovatiivisuus. Mitä nopeampi omaksujan innovatiivisuus on, sitä helpommin ja nopeammin hän pystyy omaksumaan uuden innovaation. Rogersin teorian mukaan omaksujat voidaan kategorisoida viiteen asenneryhmään tai segmenttiin. Rogersin kellomaisessa käyrässä (ks. kuvio 2) tarkastellaan omaksujia aikajanalla. Oleellista kuvioon liittyen on se, että Rogersin mukaan innovaation diffuusio tapahtuu aina tässä samassa järjestyksessä: mikäli innovaatio hyväksytään omaksujien kesken, innovaattorit omaksuvat sen ensimmäisenä, sen jälkeen varhaiset omaksijat jne. Mikäli siis aikajanan ensimmäinen segmentti eli innovaattorit eivät koskaan omaksu tiettyä innovaatiota, Rogersin mukaan se tuskin koskaan tulee leviämään laajempaan käyttöön. (Rogers 2003, 279–281; Kalliokulju ym. 2006, 2.) Seuraavassa tarkastellaan Innovaation omaksujien viisi segmenttiä -kuviota ja käydään läpi jokainen segmentti.



Kuvio 2. Innovaation omaksujien viisi segmenttiä (Rogers 2003, 281.)

*Innovaattorit* (Innovators) ovat niitä, jotka omaksuvat ensimmäisinä uuden innovaation. Innovaattoreiden täytyy hyväksyä ja sietää innovaation selkeää epävarmuutta ja vaikeaa omaksuttavuutta. Myös kykyä ja taitoa ymmärtää ja käyttää monimutkaista ja vaikeasti omaksuttavaa tekniikkaa edellytetään. Heiltä täytyy löytyä

rohkeutta ja uskalluutta, sekä myös halua kokeilla täysin uusia ja epävarmoja innovaatioita. Innovaattoreiden rooli innovaation diffuusiossa on uuden tuotteen tai idean esiintuominen muille sosiaalisen systeemin jäsenille. Innovaattoreiden osuus on noin 2,5 % omaksujista. (Rogers 2003, 282–283; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

*Varhaiset omaksijat* (Early adopters) ovat tärkeässä roolissa innovaatioiden diffuusiossa, koska yleensä heidän mielipiteitään innovaatiosta arvostetaan eniten sosiaalisen järjestelmän sisällä. He pystyvät omalla mielipiteellään vaikuttamaan valtaosaan muista systeemin jäsenistä. Varhaisen omaksujan hyväksyvä päätös omaksua uusi tuote tai idea poistaa epävarmuutta itse innovaatiosta, jolloin kyseisen innovaation diffuusio kokonaisuudessaan helpottuu ja nopeutuu. Varhaisia omaksujia löytyy noin 13,5 % omaksujien joukosta. (Rogers 2003, 283; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

*Varhaisenemmistöön* (Early majority) kuuluva jäsen omaksuu innovaation juuri ennen keskivertojäsentä. Heidän mielipiteensä innovaatiosta ja sen omaksumisesta kestää suhteessa kauemmin kuin aiemmillä ryhmillä *innovaattoreilla* ja *varhaisilla omaksujilla*. *Varhaisenemmistön* jäsenten mielipiteet innovaatiosta vaikuttavat jonkin verran muihin jäseniin, mutta heillä on harvoin mielipidejohtajan asemaa sosiaalisessa järjestelmässä. Heitä on noin 34 % omaksujista. (Rogers 2003, 283–284; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

*Myöhäinen enemmistö* (Late Majority) omaksuu uuden innovaation järjestelmän keskivertojäsenen jälkeen. Myöhäisen enemmistön jäsenet lähestyvät uutta innovaatiota skeptisesti ja varovaisesti, eivätkä he omaksu sitä ennen kuin suurin osa koko systeemistä on omaksunut. Oleellista on, että myöhäisen enemmistön innovaation omaksuminen edellyttää muiden systeemin jäsenten luomaa painetta omaksumiselle. Myöhäisen enemmistön osuus on noin 34 %. (Rogers 2003, 284; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

Vastahakoisten (Laggards) joukon jäsen on viimeisenä omaksumassa innovaatiota koko järjestelmässä. He suhtautuvat kaikkiin innovaatioihin epäluuloisesti. Tyypillistä on, että vastahakoiset-segmentin jäsenet suosivat traditionaalisia, olemassa olevia

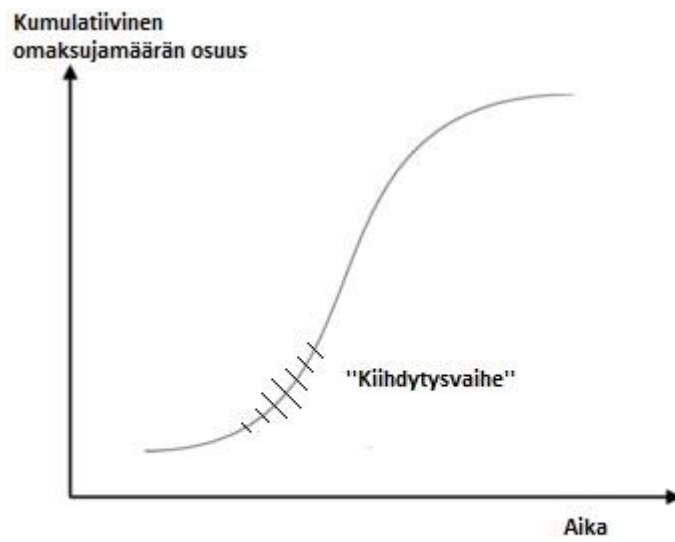
turvallisia arvoja. Päätökset uusista ajatusmalleista ja innovaatioista perustuvat yleensä menneisyyteen ja siihen, miten asiat on tehty aiemmin. Heidän osuutensa kaikista omaksujista on noin 16 %. (Rogers 2003, 284–285; Kalliokulju ym. 2006, 2.)

### **Omaksumisen prosessi**

Rogersin teorian mukaan omaksumiseen liittyy aina riski. Mahdolliset tulevat omaksujat seuraavat vertaiskäyttäjiensä kokemuksia pienentääkseen riskiä. Jäljempänä innovaation omaksuneet henkilöt omaksuvat innovaatiot, koska eivät enää pysty vastustamaan sitä suuren paineen takia. Yksilön omaksumiskynnykseksi nähdään se määrä innovaation vertaiskäyttäjiä, jotka vaaditaan yksilön omaan innovaation omaksumiseen. (Kalliokulju & Palviainen 2006, 2–3.)

Kun tarkastellaan innovaation omaksumista prosessina, voidaan se havainnollistaa esittämällä se S-käyränä (ks. kuvio 3), jossa innovaation sulautumista määrittävät aika ja innovaation omaksujien määrä (Kalliokulju & Palviainen 2006, 2–3). Mahajanin ja Petersonin (1985, 8–9) mukaan kuviossa 3. esitetty Rogersin (2003, 11) S-käyrä innovaation diffuusiosta kuvaa yleisesti kaikkien innovaatioiden omaksumisprosesseja. S-käyrän tarkka muoto voi kuitenkin vaihdella innovaation mukaan. Esimerkiksi mitä nopeampi innovaation diffuusio on, sitä jyrkemmin käyrä nousee.

Aluksi innovaation omaksuminen tapahtuu vain muutaman yhteisön jäsenen kohdalla. Mitä enemmän aikaa kuluu ja innovaatio saa omaksujia, alkaa diffuusioprosessi avautua täydellisemmin koko yhteisölle. Mitä enemmän innovaatiolle löytyy omaksujia tietyn ajanjakson sisällä, sitä jyrkemmin käyrä lähtee nousuun. Kun käyrä alkaa tasaantua ja hidastuu, diffuusioprosessi on valmis ja innovaatio levinnyt sosiaalisen yhteisön sisällä. (Mahajan & Peterson 1985, 8.)



Kuvio 3. S-Käyrä innovaation diffuusiosta (Mukailtu; Rogers 2003, 11.)

## 4 Osaaminen

Tutkimuksen toisena tavoitteena oli tutkia Jämsän Seudun Osuuspankin henkilökunnan osaamista OP-Mobiiliin liittyen. Tämän teorialuvun alussa määritellään osaaminen käsitteenä. Käsitettä tarkastellaan eri näkökulmista, sillä osaaminen mielletään laaja-alaiseksi termiksi. Teoriaosuus käsittelee osaamista yksilöosaamisen näkökulmasta, sillä tutkimus painottuu pankkitoimihenkilöiden henkilökohtaisen osaamisen tarkasteluun. Osaamisen teoriaosuuden tarkoituksena on selvittää, mistä yksilön osaaminen koostuu.

Osaamisen katsotaan olevan oppimisen tulosta. Teorialuvussa käydään läpi malli yksilön oppimiskehystä, josta havaitaan mistä osaamiseen johtava oppimisprosessi koostuu. Koska yleisesti innovaatio määritellään uutuudeksi, on sen oppiminen välttämätöntä, jotta uusi tuote tai palvelu voidaan osata. Teoriaosuudessa perehdytään myös tuotetietouden ja tuotetuntemuksen rooliin osaamisessa. Teorian avulla pyritään luomaan ja muotoilemaan kyselylomakkeen väittämiä sen mukaan, millaisia asioita hyvä tuotetietous kirjallisuuden mukaan sisältää. Kyseisen teoriaosuuden avulla pyritään selvittämään mitä hyvä tuotetietous ja tuotetuntemus ovat. Tuotetietouden jälkeen tehdään vielä katsaus finanssialan osaamisen haasteisiin ja mahdollisuuksiin – nyt ja tulevaisuudessa. Teorialuvun lopussa esitellään opinnäytetyön teoreettinen viitekehys, joka kiteyttää tutkimuksen teoriaosuuden ja keskeiset käsitteet yhteen kuvioon.

### 4.1 Osaamisen määritelmiä

Athayn ja Orthin (1999, 216–217) mukaan osaamisen käsitteen toi ensimmäisenä esiin McClelland vuonna 1973 määritellessään osaamiseen ja suoritteeseen vaikuttavia tekijöitä. Määritelmä oli aluksi hyvin laaja. Määritelmä kuitenkin kehittyi yksityiskohtaisemmaksi ja käsitys osaamisesta nähtiin pian tietoina, taitoina, kykyinä ja piirteinä, jotka erottavat huippusuoritteen keskivertaisesta. Osaamisen määritelmä



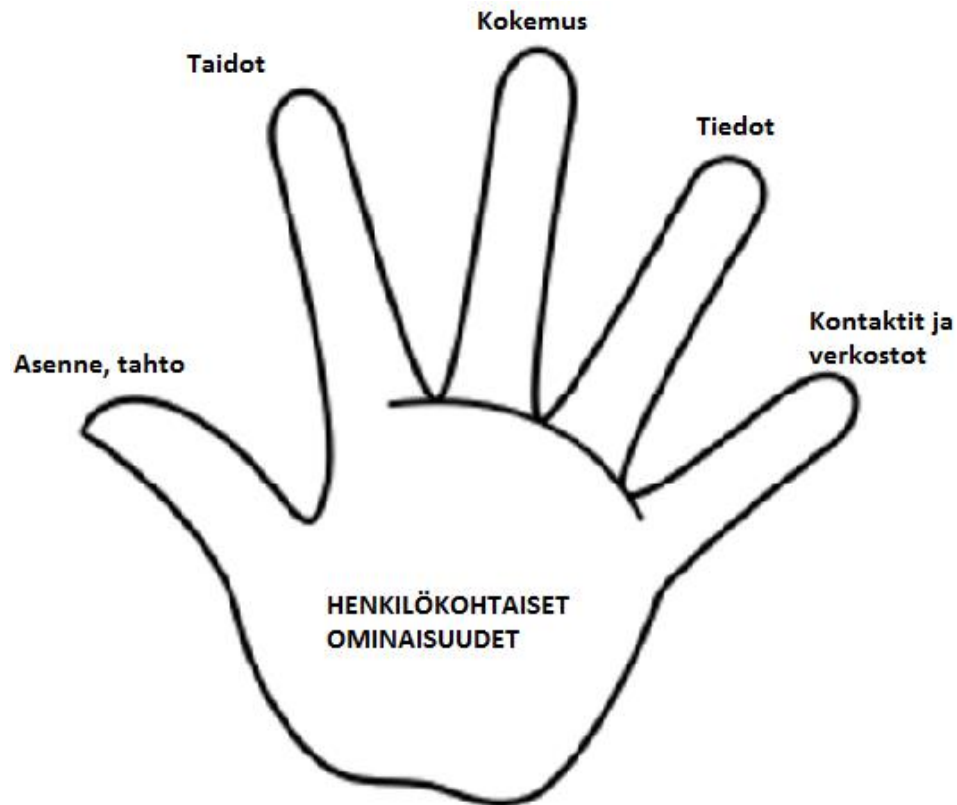
on muuttunut vuosien saatossa merkittävästi ja tulee muuttumaan myös tulevaisuudessa osaamismetodien kehittyessä.

Useimmiten englanninkielisissä lähteissä osaamiselle käytetään käsitteitä ”*skills*”, ”*competencies*” ja ”*capabilities*” eli vapaasti suomennettuna taidot, pätevyys ja kyvykkyys. Näiden käsitteiden käyttö on sekoittunut niin käytännössä kuin teoreettisissa teoksissakin. Työtehtävien edellyttämistä valmiuksista on vakiintunut termi *kompetenssi*, joka Suomessa on yleensä nimetty ammattitaidoksi. Hyvän ammattitaidon katsotaan sisältävän tietoja, taitoja, valmiuksia ja asenteita. (Viitala 2005, 113.)

Boyatzis (2008, 6) määrittelee osaamisen valmiudeksi tai kyvyksi. Hänen mukaansa osaaminen perustuu suorituskyykyteoriaan. Täydellisen suorituksen uskotaan tapahtuvan kun ihmisen kyvykkyys tai taito, työn vaatimukset ja organisaatioympäristö vastaavat toisiaan. Yksilön taitoa voidaan kuvailla hänen arvojensa, näkemyksiensä ja henkilökohtaisen filosofiansa, tietämyksensä, osaamisensa, elämänsä ja uravaiheensa, kiinnostustensa ja tyyliensä avulla. Työn vaatimuksia kuvaillaan suoritusta tai tekemistä vaativien vastuiden ja työtehtävien roolin perusteella. Organisaatioympäristöön kuuluu tiettyjä tekijöitä, joilla voi olla merkittävää vaikutusta siihen, miten osaaminen näyttäytyy. Tällaisia tekijöitä voivat olla organisaation kulttuuri ja ilmapiiri, rakenne ja systeemit, teollisuuden kypsyyt ja strateginen asema ja organisaatiota ympäröivät taloudelliset, poliittiset, sosiaaliset, ympäristölliset ja uskonnolliset tekijät.

Otala (2008, 47–51) määrittelee yksilön osaaminen tarkoittavan yksilön suoriutumista tehtävistään. Osaaminen on myös oman työnsä kehittämistä ja parantamista sekä ongelmanratkaisua. Kuviossa 4 esitetyt tiedot, taidot, kokemukset, verkostot ja asenne ovat ne henkilökohtaiset ominaisuudet, jotka muodostavat yksilön osaamisen. Yksilön tiedot ja taidot hankitaan koulutuksella, opiskelulla, lukemisella ja tekemisellä. Henkilökohtaiset ominaisuudet ovat ne tekijät, jotka vaikuttavat osaamisen painottumiseen ja ilmenemiseen eri henkilöillä. Täysin sama koulutus ja osaaminen voivat vaihdella eri henkilöillä. Henkilökohtaisiin ominaisuuksiin kuuluu

myös tunneäly, joka vaikuttaa siihen, miten yksilö tulee toimeen itsensä ja toisten ihmisten kanssa. Sydänmaalakka (2009, 64) näkee osaamisen olevan koko ajan enemmän kiinni kontakteista; osaaminen on monesti laajempaa silloin, kun omistamme laajan kontaktiverkoston. Syvälinen osaaminen vaatii myös pitkäaikaista kokemusta ja kontaktia ympäristönsä kanssa.



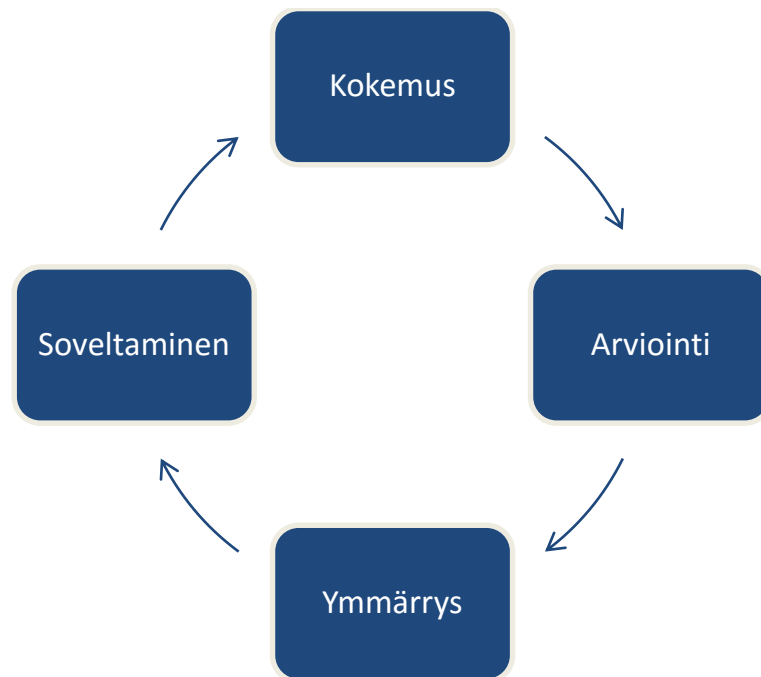
Kuvio 4. Yksilön osaamisen koostuminen (Mukailtu Ojala 2008, 51)

## 4.2 Osaaminen on oppimisen tulosta

Viitalan (2005, 135) mukaan oppimisvaatimukset ovat kasvaneet työelämän nopeutuneen muutosvauhdin seurauksena. Nykypäivän oppiminen on syvällisempää kuin uuden tiedon tai mekaanisten taitojen omaksumista. Osaaminen on aina oppimisen tulosta. Osaaminen ja sen kehittäminen tapahtuu oppimisprosessien kautta.

Oppiminen itsessään on todella monimutkainen prosessi, jossa suuressa osassa on oppijan oma historia kokemuksineen ja arvoineen sekä ajatusmalleineen. Kuitenkin kapeasti ajateltuna oppimisella nimenomaan yksilön kohdalla tarkoitetaan tietojen ja taitojen omaksumista. Koska osaaminen nähdään oppimisen tuloksena, tietojen ja taitojen onnistuneen omaksumisen voidaan katsoa luovan yksilön osaamista. (Viitala 2005, 135–136.) Ojala (2001, 19) näkee oppimisessa kyseen olevan asenteesta. Hyvä asenne oppimiseen on myönteistä suhtautumista muutokseen, tiedon omatahtoiseen aktiiviseen hankkimiseen ja osaamisen jatkuvaan ylläpitämiseen ja kehittämiseen.

Sydänmaalakan (2007, 51) mukaan yksilön osaaminen luodaan oppimisen kautta. Sydänmaalakka näkee yksilön oppimisprosessin neljävaiheisena kehänä. Kaikki lähtee yksilön henkilökohtaisista kokemuksista. Seuraavassa vaiheessa oppimisen kohdetta arvioidaan, tavoitteena ymmärtää ja sisäistää uutta tietoa. Tämän jälkeen tieto siirretään käytäntöön eli sisäistettyä tietoa lähdetään soveltamaan (ks. kuvio 5).



Kuvio 5. Yksilön oppimiskehä (Sydänmaalakka 2007, 51)

### 4.3 Tuotetietous osaamisen perustana

*”Työ finanssiyhtiössä perustuu pitkälti tietoon. Tiedolla sinänsä ei ole itseisarvoa, ellei sitä osaa käyttää, soveltaa ja jakaa.” (Järvinen & Ylikoski 2006, 144)*

Sydänmaalakan (2009, 64) mukaan osaamisen määrittelyssä on tärkeää muistaa se, että pelkkä tieto ei ole osaamisesta. Tiedon vieminen käytäntöön ja tiedon soveltaminen on hyvään osaamiseen kuuluva taito. Viitalan (2005, 126) mukaan tieto on tärkeä perusta yksilön osaamisessa, vaikka se ei takaakaan taitavia ja onnistuneita työsuorituksia. Oleellisena asiana on tiedon kanavoituminen näkyväksi toiminnaksi. Tämä onnistuu, mikäli tiedon haltijalla on taito osata soveltaa tietoa ja häneltä löytyy tarvittavaa motivaatiota sen mukaiseen toimintaan. Kuitenkin tiedon laadulla itsessään on suuri merkitys sille, millaisen pohjan se pystyy tarjoamaan ammattitaidolle ja siihen liittyvälle osaamiselle.

Otalan (2008, 239) mukaan edellytyksenä yksilön tiedon ja osaamisen siirtämiselle yhteiseksi osaamiseksi on tiedon jakaminen. Mikäli eri henkilöt ovat hankkineet uutta ja erilaista yksilötason osaamista samaan tehtävään liittyen, tiedot pitää yhdistää ja

luoda työyhteisölle samanlainen yhteinen näkemys. Otala (2008, 246) painottaa tiedon siirtämistä käytäntöön. Jotta yhteinen näkemys saadaan muutettua yhteiseksi osaamiseksi, tietoa täytyy osata soveltaa.

Ammattitaitoisen asiakaspalvelijan yksi tunnusmerkeistä on hyvä tuotetuntemus. Hyvä tuotetuntemus merkitsee myyjän tietotaitoa siitä, mitkä ovat tuotteen vahvat ja heikot ominaisuudet. Yhtä tärkeässä roolissa on myös se, mitä tuotteen etuja ja hyötyjä kannattaa missäkin tilanteessa asiakkaalle korostaa. Myyjän hyvän tuotetuntemuksen lisäksi on tärkeää, että myyjällä on taito hyödyntää sitä asiakastilanteissa. (Raivio & Lepola 2000, 10.)

Asiakas ei osta tuotetta sen ominaisuuksien takia, vaan siksi, että asiakkaalle on etua tuotteen ominaisuuksista. Palveltavat asiakkaat ovat tiedonhaluisempia ja vaativampia kuin ennen, joten asiakaspalvelijan on oltava uudistumis- ja oppimishaluinen. Myyjän täytyy nostaa asiakkaalle esiin muitakin ominaisuuksia kuin 'hyvä ja halpa'. Tuotteen eduista korostetaan eritoten niitä, joissa oma tuote on kilpailijan vastaavaa tuotetta vahvempi. (Lahtinen & Isoviita, 2001, 219.)

Hyvä tuoteosaaminen luo pohjan myyntityölle. Sen kautta on mahdollista valita asiakkaalle sopivin tuote tai palvelu omasta valikoimastaan. Myyjän on oltava selvillä oman organisaation resursseista, myyntiprosessista sekä tuotteista ja palveluista. Pystyäkseen vakuuttamaan asiakkaan tuotteensa eduista, myyjän täytyy myös tuntea asiakkaan alaa, toimintaa ja taustaa. Useilla aloilla itse tuotetietouden omaksuminen vie vähemmän aikaa kuin myyntitaitojen hallinnan oppiminen. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 19.) Pekkarisen, Sääsken ja Vornasen (1997, 37–38) mukaan myyjän täytyy tietää tai tuntea tuotteidensa tärkeimmät käyttäjät ja kokemukset, tuotteen viimeinen kehitys, tuotteiden tulevaisuus, tuotteen tukipalvelut kuten tekninen apu tai rinnakkaistuotteet, oman yrityksen pääomarakenne, taloudellinen tilanne ja asema markkinoilla, oma työryhmä, kilpailija ja sen tuotteet, tuotteen antamat edut ja keinot, jolla tuotteen saa vastaamaan asiakkaiden vaatimuksia.

Tuija Rummukainen (2007) tarkastelee kirjassaan *Huippumyyjien ominaisuudet & tositarinoita* tuotetietouden tärkeyttä myynnillisyyden näkökulmasta. Rummukainen (2007, 32) korostaa, että tuotetietouden osalta huippumyyjä ei eroa keskivertomyyjästä tiedon määrässä vaan tavassa esitellä tuotteen hyödyt asiakkaalle. Tiedon määrä auttaa kuitenkin tunnistamaan oman tuotteen tai palvelun hyödyt. Mitä paremmin myyjä tuntee tuotteensa tai palvelunsa asiakkaalle tuomat hyödyt, sitä enemmän myyjällä on asiantuntijuutta tuotteen suhteen.

Myyjän on arvostettava tuotettaan tai palveluaan. Myytävän tuotteen tai palvelun yleisellä arvostuksella ei ole merkitystä. Sen sijaan tärkeää on, että myyjät asennoituvat tuotteeseen oikein ja myyvät sen myös itselleen siinä missä asiakkaalleenkin. Mistä tahansa tuotteesta onkaan kysymys, on olennaista että tuote nähdään hyödyllisenä asiakkaalle. (Rummukainen 2007, 14–15.)

#### **4.4 Osaaminen finanssialalla nyt ja tulevaisuudessa**

Aiemmin organisaation johdon yhtenä keskeisimpänä tehtävänä oli rahoituksen varmistaminen. Yrityksen resurssit perustuvat kyllä vieläkin pitkälti rahaan ja sen hankkimiseen, mutta rahoitus on yhä harvemmin rajoite liiketoiminnalle. Fyysiset rakenteet eivät tarjoa enää yritykselle kilpailuetua kuin korkeintaan hetkellisesti, koska nopean tiedon kulkemisen kautta samat palvelut ovat kilpailijoiden ulottuvilla ja saatavissa hyvin pian. Sen sijaan henkilökunnan osaamisen tehostamisessa on vielä paljon mahdollisuuksia. Uudenlaisten tilanteiden syntyessä ihmisten keksimät koneet tai laitteet eivät pärjää vanhalla tavalla tai tiedolla. Tarvitaan ihmisen loppumaton luovuus ja oppimiskyky, jonka kautta pystytään tuottamaan uudenlaisia ratkaisuja uusiin haasteisiin. (Ojala 2008, 47.)

Osaava asiakaspalvelu on merkittävä yksittäinen kilpailuetu finanssialalla, sillä eri yhtiöiden varsinaiset finanssipalvelut eivät eroa paljoa toisistaan. Ero synnytetään asiakaskokemuksen kautta asiakastapaamisissa. Kun finanssiyhtiö tavoittelee kilpailuetua nimenomana asiakaspalvelusta, nousee keskeiseksi asiaksi asiakaspalveluhenkilöstö. Laadukas asiakaspalvelu edellyttää osaavia

asiakaspalvelijoita, jotka tarvittavan tiedon lisäksi omaavat innostusta, motivaatiota, yhteistyökykyä ja yrittäjähenkisyttä. (Järvinen ym. 2011, 143–147.)

Perinteisesti finanssialan osaamisella käsitetään pankki-tai vakuutustekniikkaa, palveluiden tuntemista ja myynnin teknistä osaamista. Finanssialan palveluiden jatkuva moninainen kehitys vaatii asiakaspalvelijoilta jatkuvaa osaamisen päivittämistä. Myös asiakaspalveluun liittyvän vuorovaikutuksen hallinnan ajan tasalla pitäminen on tärkeää niin palveluja koskevien tietojen hallitsemisen kuin hyvien tunnetaitojenkin osalta. (Järvinen ym. 2011, 143–147.)

Ylikosken ja Järvisen (2011, 106) mukaan finanssialalla henkilöstön osaamisen tasolla on suuri vaikutus yhtiön maineeseen. Finanssialalla maineeseen vaikuttaa korostetusti se, että yhtiö pitää lupauksensa asiakkaiden suuntaan. Myös eettinen toiminta ja vahvuusalueiden tunteminen luovat asiakkaiden arvostamaa mainetta. Yleensä asiakas rakentaa käsityksen maineesta vuorovaikutustilanteessa finanssiyhtiön henkilökunnan kanssa. Päivittäiset asiakaspalvelutilanteet joko heikentävät tai vahvistavat mielikuvaa yrityksestä. Asiakkaiden näkökulmasta asiantuntemus ei yksin riitä hyvän maineen ylläpitämiseksi, vaan sen lisäksi tarvitaan henkilökunnalta hyvää ongelmanratkaisutaitoa ja halua toimia asiakassuhteiden hyväksi pitkällä tähtäimellä.

### **Palveluosaaminen korostuu**

Finanssialan keskusliiton raportissa selvitettiin, millaisia tietoja, taitoja ja asenteita finanssialan henkilöstön olisi omattava vuonna 2020. Raportin (Finanssialan kyvykkyydet 2020 – luotaus tulevaisuuteen 2012, 42) mukaan finanssialan asiakaspalvelutehtävissä tarvitaan sähköisten työvälineiden nykyistä parempaa osaamista. Finanssialan palvelut ovat painottumassa yhä enemmän internetin puolelle. Taito ohjata ja opastaa asiakkaita uusissa palvelukanavien ja välineiden käytössä korostuvat.

Kaupan alalla hyvään palveluosaamiseen yhdistetään myyntiosaaminen, taito tuottaa huipputasoista palvelua, kyky asiakkaan neuvomiseen ja opastukseen sekä

hoitotaidot asiakassuhteen hoitoon. Lisäksi tulevaisuuden palveluosaamiseen liittyy vahvasti vuorovaikutustaitojen, teknologiaan liittyvien taitojen sekä ongelmaratkaisutaitojen hallinta. (Finanssialan kyvykkyydet 2020 – Luotaus tulevaisuuteen 2012, 32.)

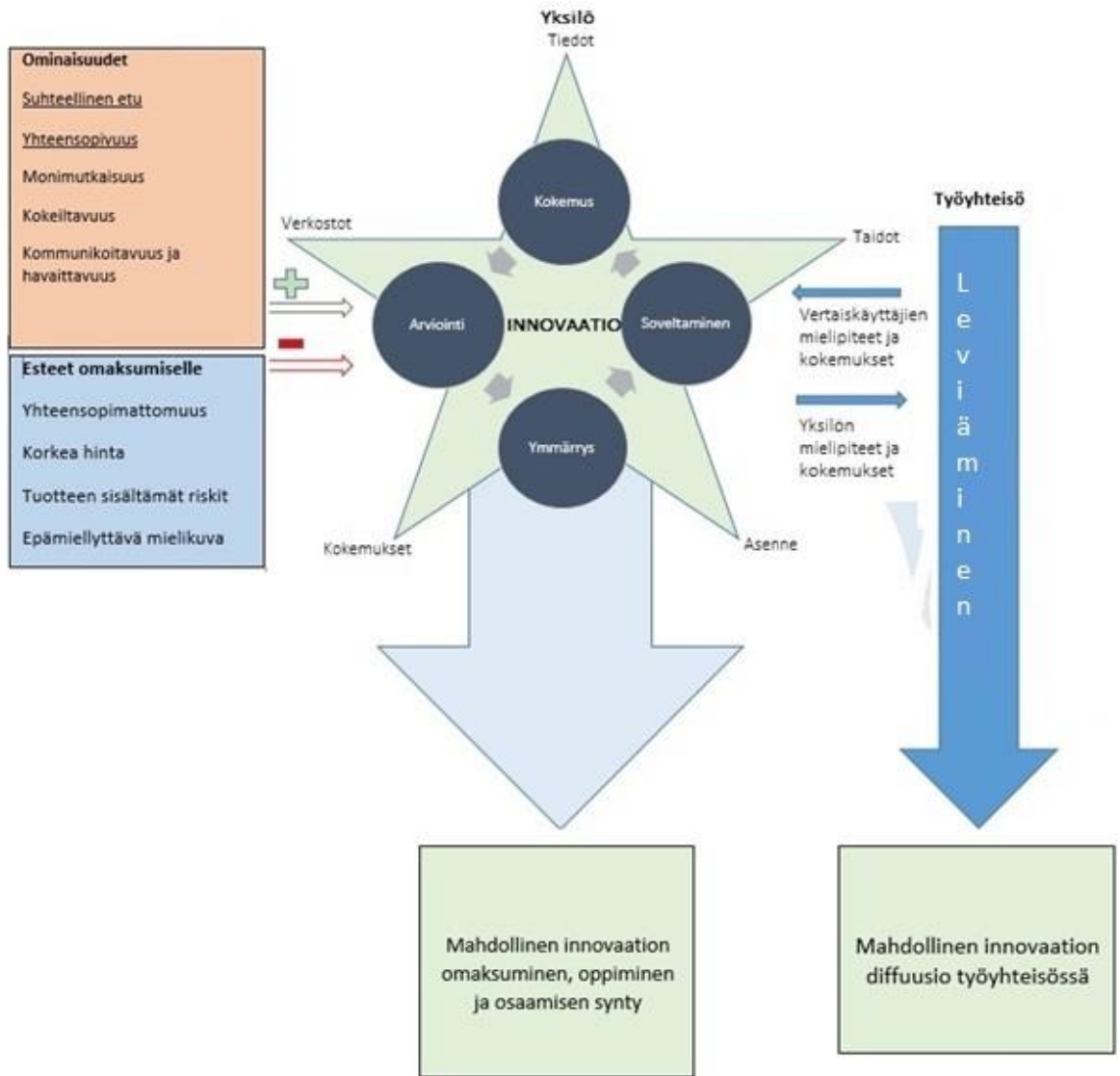
## 4.5 Teorettinen viitekehys

Tutkimuksen teorettinen viitekehys on esitetty kuviossa 6. Kuvioon on kiteytetty ja yhdistetty tämän tutkimuksen keskeiset teoriat innovaatioiden diffuusio sekä osaaminen. Kuvioon on sijoitettu myös tämän tutkimuksen kannalta keskeisimmät käsitteet.

Osaamisen katsotaan olevan oppimisen tulosta. Kapeasti ajateltuna oppiminen nähdään tietojen ja taitojen omaksumisena (Viitala 2005, 135–136). Potentiaalinen omaksuja arvioi innovaatiota ja tekee päätöksen omaksuuko vai hylkääkö innovaation. Ensimmäiseksi yksilö saa kokemuksen innovaatiosta. Seuraavaksi hän arvioi uutta tuotetta tai palvelua omien henkilökohtaisten ominaisuuksiensa (tiedot, taidot, asenteet, kokemukset, verkostot) pohjalta. Tämän jälkeen hän mahdollisesti ymmärtää innovaation tarkoituksen ja idean ja lopuksi alkaa soveltaa sitä käytäntöön.

Lopulliseen omaksumispäätökseen vaikuttavat henkilökohtaisten ominaisuuksien lisäksi myös innovaation ominaisuudet: *suhteellinen etu, yhteensopivuus, monimutkaisuus, kokeiltavuus sekä havaittavuus ja kommunikoitavuus*. Tärkeimmät näistä ovat suhteellinen etu ja yhteensopivuus. Negatiivisesti päätökseen vaikuttavat omaksumiselle nähtävät esteet (*yhteensopimattomuus, korkea hinta, riskit, epämiellyttävä mielikuva*). Myös työyhteisön tuki vaikuttaa innovaation omaksumiseen ja sen nopeuteen. Mitä enemmän vertaiskäyttäjiä ja hyviä kokemuksia yksilö tuotteesta tai palvelusta kuulee, sen nopeammin hän innovaation omaksuu. Innovaation leviäminen työyhteisössä edistää siis yksilön omaksumista. Lisäksi yksilö vaikuttaa kokemuksillaan ja päätöksillään innovaation diffuusioon ja sen nopeuteen työyhteisönsä sisällä.





Kuvio 6. Tutkimuksen teorettinen viitekehys

## 5 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksen toteutusta. Aluksi lukijalle esitellään työn toimeksiantaja yritys Jämsän Seudun Osuuspankki sekä tutkittava kohde, Osuuspankin mobiilipankkisovellus OP-Mobiili. Tämän jälkeen käydään läpi tutkimuksen tutkimusote, tutkimusmenetelmä sekä analyysimenetelmä ja perustellaan, miksi juuri ne soveltuivat tähän tutkimukseen parhaiten. Luvun lopussa tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta.

### 5.1 Toimeksiantaja ja OP-Mobiili

Suomen suurimman finanssiryhmän, OP-Pohjola-ryhmän muodostavat noin 180 itsenäisesti toimivaa osuuspankkia sekä niiden omistama OP-Pohjola osuuskunta tytär- ja lähiyhteisöineen. Toiminta perustuu osuustoiminnallisuuteen, eli suorittamalla jäsenmaksun omalle pankille asiakkaasta tulee omistajajäsen, joka omistaa osan omasta, itsenäisestä pankistaan. OP-Pohjola-ryhmän liiketoiminta jakautuu kolmeen alueeseen; pankkitoimintaan, varallisuudenhoitoon ja vahinkovakuutukseen. Tällä hetkellä ryhmällä on noin 1,4 miljoonaa omistajajäsentä. (OP-Pohjola ryhmä lyhyesti n.d.)

*”Henkilöstöä kannustetaan kehittämään osaamistaan koko työuran ajan.”*

OP-Pohjola-ryhmän yksi tavoitteista on olla vetovoimaisin työnantaja finanssialalla sekä olla yksi arvostetuimmista työnantajista Suomessa. Ryhmä panostaa sisäisessä toiminnassaan henkilöstönsä työhyvinvointiin, johtamisen kehittämiseen, osaamiseen ja palkitsemiseen. Vuonna 2013 Osuuspankin henkilöstömäärä oli 11 983. Vuonna 2013 koko henkilöstöstä 4,3 % koko toimi johdontehtävissä, 10 % esimiehinä, 27,6 % asiantuntijatehtävissä ja noin 58 % toimihenkilöinä. (Henkilöstöryhmien jakaumat OP-Pohjola-ryhmässä, n.d.)

## **Jämsän seudun Osuuspankki**

Jämsän Seudun osuuspankki on itsenäinen, OP-Pohjola-ryhmään kuuluva paikallinen osuuspankki, joka on perustettu vuonna 1914. Henkilökuntaan kuuluu 40 finanssi- ja asunnonvälitysalan ammattilaista. Lisäksi asiakkaita palvelee puhelimitse sekä Osuuspankin op.fi-verkkopalvelussa. Jämsän Osuuspankin palveluvalikoima sisältää päivittäiset pankki-, varallisuudenhoito-, rahoitus- ja vakuutuspalvelut niin henkilöasiakkaille kuin yrityksillekin. Asuntoasioissa palvelee Jämsän Seudun OP-Kiinteistövälityskeskus. Jämsän Osuuspankin asiakaskunta koostuu 16 000 asiakkaasta, joista 8000 on pankin omistajajäseniä. (Jämsän Seudun Osuuspankin esittely n.d.)

Jämsän Seudun Osuuspankissa työskentelee erilaisia työnkuvan perusteella määräytyviä osastoja. Tähän tutkimukseen osastot jaoteltiin seuraavasti: päivittäisten osasto, rahoitusosasto, sijoitusosasto, laki- tai vakuutusosasto ja yritys pankki. Eniten näistä osastoista OP-Mobiiliin kanssa on tekemisissä päivittäisten osasto. Laki- tai vakuutusosasto koostuu kahdesta täysin eri osastosta: pankin lakimiehistä ja vakuutustiiimistä. Tässä tutkimuksessa osastot on kuitenkin yhdistetty, sillä muuten osastojen vastaajamäärät olisivat jääneet liian pieniksi. Yhdistämisellä ei pitäisi olla vaikutusta tutkimuksen luotettavuuteen, sillä molempien ryhmien ydinosaaminen on kohtalaisen kaukana OP-Mobiiliin myymisestä.

## **Mobiilipankki**

Tässä tutkimuksessa Osuuspankin oma mobiilisovellus OP-Mobiilia tutkitaan innovaationa. OP-Mobiili on kohtalaisen uusi ja tärkeä palvelukanava. Siksi se on tärkeä osata ja neuvoa asiakkaille varsinkin kun konttoreissa asiointi on vähentymään päin ja yhdellä palvelukokemuksella voi olla suuri merkitys asiakassuhteen jatkumiselle.

Mobiilipankki tarkoittaa älypuhelimille ja tablet-tietokoneille tehtyä itsepalvelun muodossa toimivaa asioimiskanavaa, jolla asiakkaat voivat hoitaa päivittäisiä raha-asioitaan. Massisen (2007) mukaan nykypäivän mobiilipankin avulla asiakkaiden on

mahdollista esimerkiksi tarkkailla tilitietojaan ja viimeisiä tilitapahtumiaan, siirtää rahaa tilien välillä, ostaa ja myydä osakkeita ja saada hintatietoja älypuhelimillaan ja tablet-laitteillaan. Massisen tutkimuskyselyn mukaan suurimpia mobiilipankin käyttäjäryhmät ovat 21–30 vuotiaat ja 31–40 -vuotiaat.

TNS Gallupin mukaan on esitetty kolme selkeintä, asiakkaiden mielestä tärkeintä mobiilipankin palvelua. Ne olivat tilitietojen katselu, laskujen maksu, ja tulojen/menojen seuranta. Kyselytutkimukseen vastasi 500 henkilöä, ja kohteina olivat Danske Bankin, Nordean ja OP-Pohjolan mobiilipankit. (Mobiilisovelluksista suosituin pankkiasioinnin tapa 2015 loppuun mennessä n.d.)

Mobiilipankin suosio on kasvanut nopeasti viime vuosina. Vuonna 2012 TNS:n teettämän tutkimuksen mukaan mobiilipalveluiden käytön odotetaan jopa kolminkertaistuvan Suomessa. Tuolloin viimeisen 12 kuukauden aikana mobiilipankkipalvelua oli käyttänyt 11 % vastaajista ja pankkiasiointi mobiiliin kautta koettiin vielä täydentäväksi kanavaksi perinteisten palvelukanavien rinnalla (Mobiilipankkipalveluiden odotetaan kolminkertaistuvan Suomessa 2012.)

TNS Gallupin tuoreemman, vuonna 2014 valmistuneen mobiiliasiointia kartoittavan tutkimuksen mukaan Suomessa mobiili on henkilöasiakkaiden käytetyin pankkiasioinnin muoto vuoden 2015 loppuun mennessä. Muutosvauhti on Suomessakin kiihtyvää, mutta yleisesti ottaen Euroopassa ollaan mobiilin osalta selvästi Suomea edellä. Suomessa uusien kanavien osuus asioinnista on noin 30 %:n luokkaa kun Pohjoismaissa se on keskimäärin 50%. (Mobiilisovelluksista suosituin pankkiasioinnin tapa 2015 loppuun mennessä n.d.)

### **OP-Mobiili**

OP-Mobiili on ilmainen asiointikanava, jonka avulla asiakkaat voivat hoitaa päivittäisiä pankkiasioitaan älypuhelimilla ja tablettitietokoneilla. Päivittäisen pankkiasioinnin lisäksi OP-Mobiili tarjoaa myös laajan valikoiman muita palveluita, kuten esimerkiksi osakekaupan käynnin, sijoitusten ja markkinatietojen seurannan. Myös omat vakuutukset, vahinkoilmoitukset ja ohjeet vahingon käsittelyyn löytyvät sovelluksesta.

Lisäksi se sisältää tärkeimmät yhteystiedot, kuten asiakaspalvelun ja vakuutuspalveluiden ja pankkikorttien sulkupalvelun puhelinnumerot.

OP-Mobiili tarjoaa nykyään myös mahdollisuuden henkilöasiakkaille ilmaiseen lisäpalveluun, laajaan mobiiliasiakkuuteen. Tämä tarkoittaa mm. sitä, että asiakas pystyy kirjautumaan omaan verkkopankkiinsa tarkistamaan tilisi saldon tai vaikkapa päivän maksutapahtumat ilman avainluvun käyttämistä. Rahan siirtämiseen palvelu kuitenkin vaatii aina avainluvun turvallisuuden varmistamiseksi. OP-Mobiili on saatavilla kaikille yleisimmille puhelin- ja tablet-laitteille ladattavana sovelluksena. (OP-Mobiili n.d.)

Kuten mobiilipankkien suosio yleensä, myös OP-Mobiilin suosio on kasvanut nopeasti vuosi vuodelta. Hyvänä esimerkkinä tästä OP-Pohjola-ryhmän vuosikertomuksen 2013 mukaan OP-Mobiilin kävijämäärä joulukuussa 2013 oli +382 % enemmän kuin sitä edeltävänä vuonna. (OP-Pohjola-ryhmän vuosikertomus 2013).

## **5.2 Tutkimusote ja menetelmä**

Tämä tutkimus toteutettiin kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimusotteella. Kanasen (2008, 10) mukaan kvantitatiivisen tutkimuksen tarkoitus on pyrkiä yleistämään tulokset johonkin ilmiöön liittyen. Tähän tutkimukseen kvantitatiivinen tutkimusote sopi parhaiten. Syynä tähän on se, että tämän tutkimuksen kohteena oleva ilmiö tunnetaan ja pystytään jo määrittelemään niin hyvin, että sitä voidaan mitata kvantitatiivisen menetelmin. Lisäksi kvantitatiivisella tutkimuksella on mahdollista saada kuva koko henkilöstön omaksumisesta ja osaamisesta. Kvalitatiivisen tutkimuksen haastatteluita ei olisi voinut yleistää koko henkilöstöön, mikäli ei olisi haastatellut lähes koko perusjoukkoa.

### **Tutkimusmenetelmä**

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselylomaketta. Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin sähköisesti lähetettävällä kyselylomakkeella, joka on tehty Webropol-ohjelmalla. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2007, 190) mukaan kyselymenetelmä

on tehokas, sillä se hankkii laajan tutkimusaineiston nopeasti ja säästää samalla tutkijan vaivannäköä ja aikaa.

Kyselylomakkeessa käytettiin ns. Likert-asteikkoa. Likert-asteikko on yksi suosituimmista menetelmistä, kun halutaan mitata asenteita ja käyttäytymistä (Mittaaminen: Muuttujien ominaisuudet, n.d.) Tässä tutkimuksessa Likert-asteikon ääripäät olivat Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä. Tutkimukseen vastaajalla oli mahdollisuus vastata johonkin niistä viidestä kohdasta, jotka sijoittuvat näiden ääripäiden välimaastoon.

Kyselylomake pohjautui Everett Rogersin Innovaatioiden diffuusioteoriaan. Rogers on esittänyt teoriassaan viisi ominaisuutta, jotka ovat vaikuttamassa yksilön kykyyn omaksua uusi innovaatio eli tässä tapauksessa Osuuspankin mobiilipankkisovellus OP-Mobiili. Kyselylomake koostui väittämistä jotka on luotu näiden ominaisuuksien pohjalta. Jokaiseen väitteeseen vastattiin Likert-asteikon mukaan asteikolla: ”Täysin eri mieltä” – ”Täysin samaa mieltä”. Kyselyn alkuun sijoitettiin kolme muuttujakysymystä, jotka ristiintaulukoidaan kyselyn väittämien kanssa.

Kyselylomake on helppolukuinen, nopeasti luotava ja valvottava mutta silti paljon arvokasta analyttistä tietoa keräävä aineistonhankintamenetelmä. Vehkalahden (2008, 48) mukaan vastausten tallentamisessa on suuri ero verrattuna paperiversioon. Paperilomakkeiden tallentaminen on aikaa vievä sekä virhealtis vaihe. Toisaalta verkkolomakkeisiin voi liittyä tavoitettavuusongelma. Toisinkuin paperisella kyselylomakkeella Webropol-ohjelmiston avulla pystytään valvomaan vastauksia, muokkaamaan mahdollisesti kyselyä sekä analysoimaan tuloksia nopeasti verkossa.

Kyselylomake koostui kahdesta osiosta. Ensimmäisessä osiossa kysyttiin taustamuuttujia, joita ovat vastaajan ikä, osasto, jossa hän työskentelee, sekä kyllä-ei-vastausmahdollisuuksilla oleva ”*Käytän mobiilipankkia omien pankkiasioitteni hoidossa*”-kysymys. Näiden jälkeen seurasi toinen osuus, johon oli sijoitettu 12 väittämää liittyen OP-Mobiilin omaksumiseen ja osaamiseen.

Tässä tutkimuksessa selvitettiin omaksumisen ja osaamisen lisäksi myös henkilökunnan mielipiteitä ja asenteita OP-Mobiilia kohtaan. Heikkilän (2008, 56) mukaan edellä mainittuja ominaisuuksia mitattaessa on korostettava sitä, että vastaajat vastaavat kysymyksiin sen mukaan mitä he todella asiasta ajattelevat. Yleensä näissä esitetään useita samaa asiaa koskevia väitteitä, jolloin vastausten yhteyksien avulla saadaan selville se, kuinka johdonmukaisia vastaajat ovat olleet. Tässä tutkimuksessa käytetään juuri tätä tekniikkaa esittämällä OP-Mobiiliin liittyviä väitteitä. Kyselyn kysymykset suunniteltiin lähelle toisiaan sen takia, että analysointivaiheessa nähdään ovatko eri väittämät linjassa toistensa kanssa.

### **Taustamuuttujat**

Tämän tutkimuksen muuttujat olivat vastaajien ikä, osasto, jolla he työskentelevät, sekä mobiilipankin käyttö henkilökohtaisessa pankkiasioinnissa. Taustamuuttujat valikoitiin tutkimukseen toimeksiantajan tarpeesta. Tarkoituksena on selvittää OP-Mobiilin omaksumista Jämsän Seudun OP:n henkilökunnan keskuudessa ja vertailla ja analysoida tuloksia edellä mainittuihin taustamuuttujiin verrattuna. Mikäli tuloksista ilmenee, että OP-Mobiilin omaksumisessa on puutteita, eri vastaajaryhmien vertailun avulla pystytään löytämään ne ryhmät, joihin kehittämistoimenpiteitä ensisijaisesti kannattaa kohdistaa.

Ensimmäinen muuttuja oli ikä. Ikähaarukkoja on yhteensä viisi: 21–30, 31–40, 41–50, 51–60 ja 60 + vuotiaat. Toisena muuttujana oli osasto, jossa vastaaja työskentelee. Vastausvaihtoehtoja on annettu viisi: sijoitus-, rahoitus-, laki-tai vakuutus- ja päivittäisten osastot sekä yritys pankki. Tässä muuttujassa huomioitavaa on, että painoarvo tulosten analysoinnissa kohdistuu sijoitus-, rahoitus-, ja päivittäisten osastoihin. Suhteessa laki-tai vakuutusosastoon ja yritys pankkiin he ovat päivittäisessä työssään enemmän tekemisissä OP-Mobiilin kanssa. Kolmantena muuttujana kysyttiin, hyödyntääkö vastaaja mobiilipankkia omien pankkiasioittensa hoidossa. Kysymykseen on annettu ”Kyllä” ja ”Ei” -vastausvaihtoehdot.

### 5.3 Analyysimenetelmä

Tutkimuksen tulokset analysoitiin ristiintaulukoinnin ja taulukoiden auki selittämisen avulla. Ristiintaulukoinnin avulla pystytään tutkimaan muuttujien jakautumista ja niiden välisiä riippuvuuksia. (Ristiintaulukointi, n.d.) Yhtenä tutkimuksen tavoitteena oli löytää eroavaisuuksia eri ikä- ja osastoryhmien osaamisissa. Tutkimuksessa tavoitteena oli myös tutkia mobiilipankin henkilökohtaisen käytön ja sen osaamisen välisiä yhteyksiä. Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi tutkimustulokset analysoitiin ristiintaulukoinnilla.

Tulosten esittelyssä suorajakaumat otettiin suoraan *Webropol*-ohjelmasta, jolla myös kyselylomake luotiin. Suorajakaumataulukot avataan taulukoiden esittelyiden jälkeen sanallisesti ja nostetaan olennaisia pääkohtia esiin. Ristiintaulukointi suoritettiin *Sphinx*-ohjelmalla. Kaikkia kolmea taustamuuttujaa eli vastaajien ikää, osastoa ja henkilökohtaista mobiilipankin hyödyntämistä verrattiin kyselylomakkeen väitteisiin.

Kanasen (2008, 47) mukaan ristiintaulukoinnissa on mahdollista testata ristiintaulukoitujen aineistojen merkitsevyyttä. Testistä käytetään nimeä Khiin neliötesti. Testin kautta pystytään arvioimaan, johtuvatko tiettyjen ryhmien väliset erot sattumasta vai ovatko ne todellisia. Eroja pystytään tarkastelemaan 3:lla eri tasolla. Khiissä noudatetaan ns. "5-sääntöä", jossa jokaisessa solussa täytyy olla vähintään 5 havaintoyksikköä. Tässä tutkimuksessa Khiin neliö on kuitenkin jätetty analysointivaiheessa pois pienen vastaajajoukon vuoksi, sillä havaintoyksiköitä ei olisi saatu jokaiseen soluun tarpeeksi.

### 5.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen tarkoituksena on saada mahdollisimman totuudenmukaista ja luotettavaa tietoa. Kvantitatiivisessa työssä arvioidaan aina työn luotettavuutta. Kanasen (2008, 79) mukaan tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa käytetään validiteetti- sekä reliabiliteettikäsitteitä. Jos tutkimuksen validiteetti on kunnossa, reliabiliteettiin ei tarvitse juurikaan puuttua koska validiteetti usein takaa



reliabiliteetin. Kuitenkin mikäli mittarin reliabiliteetti ei ole kunnossa, ei tutkimuksen mittaria voida nähdä täysin validina.

Reliabiliteetti-käsite tarkoittaa saatujen tulosten pysyvyyttä. Hyvän reliabiliteetin omaava tutkimus tuottaa täysin samat tulokset eri mittauskerroilla, joten saadut tulokset eivät johdu sattumasta. Tutkimuksen reliabiliteetti ei takaa luotettavuutta eli validiteettia, sillä väärät mittarit voivat antaa tismalleen samat vastaukset eri kerroilla. Reliabiliteetin varmistus onnistuisi uusintamittauksilla, joita on kuitenkin usein mahdotonta toteuttaa resurssien ja kustannusten takia. (Kananen 2008, 79–80.)

Kanasen (2008, 79) mukaan validiteetilla tarkoitetaan pätevyyttä eli sitä, mitataanko oikeita asioita. Validiteetti pystytään varmistamaan käyttämällä oikeita tutkimusmenetelmiä, oikeita mittareita sekä mittaamalla oikeita kohteita. Ulkoinen validiteetti mittaa tuotteen yleistettävyyttä. Mikäli otos vastaa populaatiota, voidaan katsoa tutkimuksen ulkoisen validiteetin olevan kunnossa. Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan oikeaa syy-seuraus-suhdetta. Mittari tulee laatia tarkasti, jotta saadaan varmistus siitä että tutkimustulokset ovat seurausta käytetyistä muuttujista. Tärkeää on myös, että mittarit on johdettu oikein teoriasta.

Vehkalahti (2008, 41–42) määrittelee validiteetin mittauksen luotettavuuden kannalta ensisijaiseksi perusteeksi, sillä mikäli ei mitata oikeaa asiaa, ei reliabiliteetilla ole mitään merkitystä. Validiteetin lisäksi on kuitenkin tärkeää saada mittaus myös reliabiliteetin osalta hyvälle tasolle. Asia voidaan nähdä niin, että validiteetti kertoo, mitataanko oikeaa asiaa, ja reliabiliteetti kertoo, kuinka tarkasti asiaa päästään mittaamaan.

Reliabiliteetin osalta tämä tutkimus on ennustettavasti kohtalaisen hyvällä tasolla. Osa kysymyksistä käsitteli vastaajien asenteita ja mielipiteitä OP-Mobiilipalvelun suhteen. Lisäksi kyselyssä keskityttiin siihen, miten heidän näkökulmastaan asiakkaat kokevat kyseisen palvelun. Mikäli kysely järjestettäisiin uudestaan, näihin väittämiin vastaukset pysyisivät todennäköisesti kutakuinkin samoina. Kysely keskittyi

suurimmilta osin palvelun ominaisuuksiin eikä mene millään tavalla henkilökohtaiselle tasolle. Väittämissä jossa kysyttiin esimerkiksi asiakaspalvelijan osaamista tai esittelytaitoja, menttiin lähemmäs vastaajan henkilökohtaisia ominaisuuksia. Kyseisissä väitteissä olisi suurempi mahdollisuus vastausten eriävyydelle, mikäli uusintakysely järjestettäisiin.

Ulkoisen validiteetin puolesta kyselyn luotettavuus on kunnossa. Tämän kyselyn joukko on käytännössä sama kuin se joukko, johon kyselyn tulokset ja niistä tehtävät johtopäätökset voidaan yleistää. Sisäiseen validiteettiin on panostettu tekemällä kyselystä mahdollisimman lyhyt ja helpporakenteinen ja aloittamalla kysely helpoilla kysymyksillä. Vaikeita sanoja ja pitkiä lauseita on vältetty. Kyselylomake on laadittu täysin teoriapohjaa käyttäen. Teoreettisessa viitekehyksessä on koko ajan seurattu punaista lankaa, jotta turhalta tiedolta vältytään ja jotta lukijan on helppo lukea ja sisäistää tutkimus sekä ymmärtää teorian yhteys kyselylomakkeen kysymyksiin.

Vilkan (2007, 152) mukaan reliaabelius ja validius yhdessä muodostavat kokonaisluotettavuuden. Kokonaisluotettavuus voidaan katsoa hyväksi kun otos edustaa perusjoukkoa ja satunnaisvirheiden väärä on mahdollisimman pieni. Sen pohjalta tämän tutkimuksen kokonaisluotettavuus on hyvällä tasolla. Otos edustaa perusjoukkoa, sillä otos on tässä työssä käytännössä itse perusjoukko. Satunnaisvirheiden määrää pyritään välttelemään suunnittelemalla kyselylomake mahdollisimman yksinkertaiseksi.

## **6 Tutkimustulokset**

Salattu 17.04.2025 saakka.

### **6.1 Vastaukset ominaisuuksittain**

Salattu 17.04.2025 saakka.

### **6.2 Vastaukset ikäluokittain**

Salattu 17.04.2025 saakka.

### **6.3 Vastaukset osastoittain**

Salattu 17.04.2025 saakka.

### **6.4 OP-Mobiilin käytön suhde sen osaamiseen**

Salattu 17.04.2025 saakka.

## **7 Pohdinta**

Salattu 17.04.2025 saakka.

### **7.1 Keskeisimmät tutkimustulokset ja johtopäätökset**

Salattu 17.04.2025 saakka.

### **7.2 Tutkimuksen arviointi**

Salattu 17.04.2025 saakka.

### **7.3 Toimenpide- ja jatkotutkimusehdotukset**

Salattu 17.04.2025 saakka.

## Lähteet

Alanen, V. & Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.

Angelmar, R. 1990. Product Innovation: A tool for competitive advantage. *European Journal of Operational Research* 47:2, July 25, 182-189. Amsterdam: Elsevier Science Publishers.

Apilo, T. & Salkari, I. & Taskinen, T. 2007. Johda innovaatiota. Hämeenlinna: Karisto.

Athey, T.R. & Orth, M.S. 1999. Emerging competency methods for the future. *Human Resource Management*, Vol 38. No. 3, 1999.

Boyatzis, R.E. 2008. Competencies in the 21<sup>st</sup> century. *Journal of Management Development*. Vol. 27 No. 1, 2008.

Conway, S. & Steward, F. 2009. *Managing and Shaping innovation*. Oxford University press.

Finanssialan kyvykkydet 2020 – luotaus tulevaisuuteen. 2012. Finanssialan keskusliiton raportti. Viitattu 23.2.2015.

[http://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Finanssialan\\_kyvykkydet\\_lowres.pdf](http://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Finanssialan_kyvykkydet_lowres.pdf)

Frambach, R. T. 1993. An Integrated Model of Organizational Adoption and Diffusion of Innovations. *European Journal of Marketing*. 27: 5, MCB University Press Limited, 22-40.

Grönroos C. 2010. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Helsinki: WS Bookwell.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Otava.

Heikkilä, T. 2008. *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita.

Holak, S. L. & Lehmann, D. R. 1990. Purchase Intentions and the Dimensions of Innovation: An Exploratory Model. *The Journal of Product Innovation Management*. Vol 7, no 1, March, 59-74.

Jämsän Seudun Osuuspankin esittely. N.d. OP-Pohjolan verkkosivut. Viitattu 30.9.2014 <https://www.op.fi/op/op-pohjola-ryhma/op-pohjola-ryhma/osuuspankit/jamsan-seudun-osuuspankin-esittely?cid=150128914&srcpl=3> OP-Pohjola-ryhmä.

Järvinen, R. & Ylikoski, T. 2011. Asiakkaan kokema arvo kilpailutekijänä finanssialalla. 2011. Helsinki : Finanssi- ja vakuutuskustannus.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos.

Laine P, 2007. Pankkitoimihenkilön työn vaatimukset. Case: Orimattilan Osuuspankki. Opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu. Liiketalouden laitos. Viitattu 31.10.2014. <http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/11282/2008-04-01-04.pdf?sequence=1>

Laitinen, P. 2008. Innovaatioiden omaksumista edistäviä ja ehkäiseviä tekijöitä. Pro gradu-tutkielma. Kuopion yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Viitattu 31.10.2014. [http://epublications.uef.fi/pub/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20090040/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20090040.pdf](http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20090040/urn_nbn_fi_uef-20090040.pdf)

Löytönen, M. 1996. Diffuusiotutkimuksen traditiot ja verkostotalouden haasteet. Terra vol 108: 2, 86–92.

Kananen, J. 2008. Kvantti: kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen J. 2011. Kvantti. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kalliokulju, S. & Palviainen, J. 2006. Miten massamarkkina syntyy? Keskeisiä teorioita ja malleja vuosien varrelta. Referaatti. Tampereen teknillinen yliopisto. Viitattu 10.2.2015. [http://www.cs.tut.fi/~ihtesem/s2006/teoriat/esitykset/IHTESEM06\\_Kalliokulju\\_Palviainen\\_diffuusio\\_311006.pdf](http://www.cs.tut.fi/~ihtesem/s2006/teoriat/esitykset/IHTESEM06_Kalliokulju_Palviainen_diffuusio_311006.pdf)

Kotler P. & Keller K. Marketing Management. 2012. 14e. Global Edition. Pearson Education Limited.

Mahajan, V. & Peterson, R. 1985. Models for Innovation Diffusion. N07-048. Sage Publications.

Massinen, L. 2007. Consumer adoption of mobile net bank: Innovation attributes and perceived barriers as adoption dimensions. Master's thesis. University of Tampere, Economic Sciences, Marketing. Viitattu 16.10.2014. <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uta-1-17076>

Mittaaminen: Muuttujien ominaisuudet. N.d. Viitattu 21.11.2014. <http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/mittaaminen/ominaisuudet.html>

Mobiilipankkipalveluiden odotetaan kolminkertaistuvan Suomessa. 2012. OP-Pohjolan verkkosivut. Viitattu 30.9.2014. <https://www.pohjola.fi/pohjola?cid=757,OP-Pohjola-ryhmä>.

Mobiilisovelluksista suosituin pankkiasioinnin tapa 2015 loppuun mennessä. 2014. Danskebankin verkkosivut. Viitattu 16.10.2014. <http://www.danskebank.fi/fi->

fi/tietoa-danske-  
bankista/media/Tiedotteet/Pages/20140404\_Mobiilipankkitutkimus.aspx.

Oksanen, H. 2014. Mobiilipankin käyttäjän profiili ja käyttöön kohdistuvat toiveet. 2014. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 31.10.2014.

[http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/73747/Oksanen\\_Hannu.pdf?sequence=1](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/73747/Oksanen_Hannu.pdf?sequence=1).

OP-mobiili. N.d. OP-Pohjolan verkkosivut. Viitattu 30.9.2014.

<https://www.op.fi/op/henkiloasiakkaat/opastus/op-mobiili?cid=151534470>, OP-Pohjola-ryhmä.

OP-Pohjola ryhmä lyhyesti. N.d. OP-Pohjolan verkkosivut. Viitattu 30.9.2014.

<https://www.op.fi/op/op-pohjola-ryhma/op-pohjola-ryhma?id=80100&srcpl=1> OP-Pohjola-ryhmä.

OP-Pohjola-ryhmän osavuositiedot 1.1–30.6.2014. 2014. OP-Pohjola-ryhmän verkkosivut. Viitattu 30.9.2014.

<https://www.op.fi/media/liitteet?cid=151805296&srcpl=3>, OP-Pohjola-ryhmä.

OP-Pohjolan vuosikertomus 2013. N.d. OP-Pohjola-ryhmän verkkosivut. Viitattu 30.9.2014. <http://www.op-pohjola-annualreport.fi/OP-Pohjola2013/fi/liiketoiminnot/asiakkaat-ja-keskittaminen>, OP-Pohjola-ryhmä

Otala, L. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Helsinki: WSOYpro.

Otala, L. 2001. Osaajana opintiellä – Opas elinikäisen oppimisen matkalla. Helsinki: WSOY.

Ram, S. & Sheth J.N. 1989. Consumer Resistance to Innovations: The Marketing Problem and its solutions. Journal of Consumer Marketing, Vol 6, NO 2, 5-14.

Ristiintaulukointi. N.d. Viitattu 21.11.2014.

<http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/ristiintaulukointi/ristiintaulukointi.html>

Rogers E. 2003. Diffusion of innovations. 5.p. New York: Free Press.

Rummukainen, T. 2004. Huippumyijien ominaisuudet & tositarinoita. Helsinki: Yrityskirjat.

Sydänmaalakka, P. 2007. Älykäs organisaatio. Helsinki: Talentum.

Sydänmaalakka, P. 2009. Jatkuva uudistaminen: Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Helsinki: Talentum.

Töissä finanssialalla. 2015. Finanssialan keskusliiton raportti. Viitattu 16.3.2015  
[http://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Toissa\\_finanssialalla.pdf](http://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Toissa_finanssialalla.pdf)

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi.

Viitala, R. 2005. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön.  
Helsinki: Otava.

Vilkkä, H. Tutki ja mittaa. 2007. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Yhdeksän kymmenestä suomalaisesta katsoo: Verkkopankki on mieluisin. 2013.  
Danskebankin verkkosivut. Viitattu 26.10.2014. [http://www.danskebank.fi/fi-fi-tietoa-danske-pankista/media/Tiedotteet/Pages/20130308\\_TNSGallupintuloksia.aspx](http://www.danskebank.fi/fi-fi/tietoa-danske-pankista/media/Tiedotteet/Pages/20130308_TNSGallupintuloksia.aspx).

Ylikoski, T. & Järvinen, R. & Rosti, R. 2006. Hyvä asiakaspalvelu – menestystekijä finanssialalla. Helsinki : Finanssi- ja vakuutuskustannus.

Zeithaml, V., Bitner, M. & Gremler, D. 2006. Services marketing: Integrating customer focus across the firm. 4th edition.

## **Liitteet**

Salattu 17.04.2025 saakka.

### **Liite 1. Saatekirje ja kyselylomake**

Salattu 17.04.2025 saakka.

### **Liite 2. Tutkimustulokset**

Salattu 17.04.2025 saakka.

### **Liite 3. Vastaukset ominaisuuksittain**

Salattu 17.04.2025 saakka.

### **Liite 4. Vastaukset ikäluokittain**

Salattu 17.04.2025 saakka.

### **Liite 5. Vastaukset osastoittain**



Salattu 17.04.2025 saakka.

## **Liite 6. OP-Mobiilin käytön suhde sen osaamiseen**

Salattu 17.04.2025 saakka.

## **Liite 7. Pohdinta**

Salattu 17.04.2025 saakka.

## **Liite 8. Keskeisimmät tutkimustulokset ja johtopäätökset**

Salattu 17.04.2025 saakka.

## **Liite 9. Tutkimuksen arviointi**

Salattu 17.04.2025 saakka.

## **Liite 10. Toimenpide- ja jatkotutkimusehdotukset**

Salattu 17.04.2025 saakka.