

## VISIOSTA VALTAVIRRAKSI

### Nordean suomalaisen verkkopankin tarina

Omistan tämän tekstin työtovereilleni Riitta Pennaselle, Bo Haraldille ja Matti Karvoselle. Te kaikki olette merkittävä osa tarinaa, jonka tässä koetan säästää unohtukselta edes Nordea Suomen pankkimuseon hyllylle. Jos huomaatte minun muistaneen tärkeitä kohtia väärin, suokaa anteeksi ja lähettäkää oikaisu, jos jaksatte. Kiitokseni myös Markku Pohjolalle, joka toi tämän idean mieleeni.

#### 1 Tausta ja johdanto

Aloittaessani vuonna 1984 työn Suomen Yhdyspankin johtokunnan varajäsenenä, vastualueena atk-järjestelmät, sain hoitooni myös puhelinpankkipalvelu KotiSYP:in. Siitä vastasin – monen muun asian ohessa - eläkkeelle lähtöni saakka vuoden 2001 maaliskuussa ja saattelin katseella senkin jälkeen. Alkuun se oli muutaman tuhannen asiakkaan näppäinpuhelimella käyttämä kolmen pankkipalvelun (saldotiedustelu, tapahtumakysely, kertamaksu) yhdistelmä. Vuonna 2000 se oli Nordea Suomen verkkopankki, käyttäjiä puoli miljoonaa, palveluja kymmeniä, tekniikka moneen kertaan uudistunut eikä kehitys suinkaan vielä pysähdyksissä.

KotiSYP ja sen seuraajat ovat pankin itsepalvelujärjestelmiä, tietokoneohjelmistoja, jolla asiakas voi kotoaan tai muualta hoitaa asioita täysin ilman ihmisapua. Vuonna 1982 käyttöön tullut Yhdyspankin alkuversio ohjasi asiakasta synteettisellä puheella ja vastaanotti ohjeita puhelimen numeronäppäimistöltä. Yksityishenkilöllä oli siihen aikaan vain poikkeustapauksissa kotonaan minkäänlaista tietokoneen päätteeksi soveltuvaa laitetta. Kyseessä oli lähinnä kokeilu ja hakuammus sen näkemiseksi, mihin tuon kanssa ehkä päästäisiin. Muutkin pankit maailmalla kokeilivat samaa.

Yksityishenkilön pankkipalvelusta tietoverkossa tuli myöhemmin kautta maailman merkittävä alan muutostrendi, mutta missään ei niin aikaisin, syvällisesti ja hyvällä menestyksellä kuin Suomessa ja siellä nykyisen Nordean piirissä. Halusin kirjoittaa tämän tarinan, koska olen ollut tiiviisti tuossa prosessissa mukana ja siihen merkittävästi vaikuttanut, vaikkei se tietenkään koskaan ole ollut yhden miehen hanke. Muistitiedon lisäksi olen käyttänyt lähteenä aiheesta kirjoittamiani artikkeleita tai esitelmiä – vain murto-osa niistä on enää tallella – sekä muutamia säilyneitä pankin papereita. Ne on koodattu vuosiluvulla ja tarvittaessa kirjaimella sekä lueteltu tekstin lopussa.

## 2 Tutustuminen ja visio

KotiSYP ei ollut uuden tehtäväni huolenaiheista suurin; pikemminkin pienin, joten vei aikansa paneutua siihen. Sitä lähempää johtanut työtoveri kiinnitti kuitenkin huomioni ASCII-tyyppisten tietokonepäätteiden yleistymisen myös yksityishenkilökäytössä sekä tarpeeseen kehittää palvelua myös tähän ympäristöön. Toinen heräte tuli asiakkaiden kuulemisesta ymmärtääkseni, miksi järjestelmää halutaan, vaikka se on aika kömpelö, maksullinen, työ on tehtävä itse, syntyi puhelinkuluja ja ihmisen konttorissa tekemä vastaava palvelu oli ilmainen. Jälkiviisauden valossa vastaukset ovat ilmeisiä, mutta silloin oikeastaan aika yllättäviä:

- Konttoriin täytyy mennä eikä se ole aina auki
- Asioita tarvitsee hoitaa myös ulkomailta ja matkoilta
- Kun teen asian itse, voin olla varma sen tapahtumisesta
- En halua olla riippuvainen, kun asiat jäävät viime tinkaankin

Siis asiakkaalla oli mielestään järkevät perustelut maksaa automatisoidusta palvelusta, jonka ilmaisen version käsin tuottamisen kustannukset pankille olivat automaatioon verrattuina – riittävän suurilla volyymeillä – moninkertaiset.

Pankkia edeltänyt työni oli ollut atk-konsultointia pienille ja suurille yrityksille sekä perinteisen että silloin lyhytaikaista nousuaan eläneen erillisen toimistoautomaation aloilla. Sen pohjalta minulle oli selvää, että erilliseen pääteikäyttöön sopivan atk-laitteen nopea yleistyminen oli edessä sekä työelämässä että kotona. Puhelimen ahtaat tekniset rajat eivät siis enää kauan kahlitsisi kotipankkia. Pankin kustannusrakenteeseen perehtyminen nosti rutiinimaisen tapahtumankäsittelyn raskaan ja nousevan hinnan selvänä esiin. Tarvitsin vain tilaisuuden koettaa solmia erilliset taustalangat yhteen jonkinlaiseksi visioksi.

Muistan saamani tilaisuuden hyvin. Olin alkuvuonna 1985 matkalla Japaniin tutustumaan sikäläiseen tietotekniikkaan ja myös pankkitoimintaan. Finnairin suora lensi silloin Pohjoisnavan yli, jonka napayöhön saavuini oman kelloni mukaan alkuillasta. Otin muistilehtiön ja kynän ja käskin itseni pohtia, mikä kotipankin rooli ja merkitys voisi pitkällä tähtäyksellä olla. Vahinko, etteivät nuo raapustukset ole säilyneet. Kyseessä oli kuitenkin perusteellinen mielenmuutos; siinä marginaalinen pankkitekninen kokeilu välähtäen valkeni yhdeksi pankkitoiminnan olennaisista tekijöistä, jota muutaman vuoden päästä aloin nimittää henkilöasiakkaiden pankkiasioinnin tulevaisuuden perusmuodoksi.

Osa visiosta oli varsin hurjapäistä ja jäikin toteutumatta kuten jatkossa ilmenee. Vaikka uusi näkemys alkaa näkyä myös papereissani, realismi pani esittelemään sitä asteittain. Artikkelini pankkitoiminnan teknisestä kehityksestä (1985) sisältää luvussaan 6 toteamuksen: ”Kotipankkipalvelu on pankkitoiminnan kehityksen ehkä huomiota herättävin muoto. Määrällisesti huomioon tuskin on aihetta; vie ensi vuosikymmenelle ennen kuin

edes muutama prosentti on alkanut sitä käyttää. Laadullisesti kysymys on toki merkittävästä ilmiöstä.” Alku viittaa eri maiden pankkien suurellisiin ja laajasti julkistettuihin kotipankkiprojekteihin, joiden takaa monesti ei löytynyt paljoakaan reaalikatetta. Yhdyspankin pyrkimys asiakassopimuslukujen sijasta aktiivikäyttäjiin ja pankkitapahtumamääriin sai alkunsa tästä.

Artikkelissani pankkipalvelun uusista ulottuvuuksista (1986) oli jo jakso tietoyhteiskunnan palveluverkosta, jossa esiteltiin pankin mahdollisuus toimia asiakkaan tunnistajana, laskutus- ja maksupalvelun antajana sekä luottamusta luovana välittäjänä palvelujen elektronisen vähittäisjakelun verkossa. ”Tämän laajeneva käyttäjäkunta ja toimintosisältö antavat uuden ulottuvuuden sekä pankki- että muille palveluille. Käteismaksun tietoyhteiskuntaversio on syntymässä.” Nykyisin tämän vision voi nähdä toiminnassa vaikkapa verkkopankkimaksuina suomalaisissa Internet-palveluissa, vaikka pankeille ajattelemani rooli ei aivan koko laajuudessaan toteutunutkaan.

## 2 Lähtö ja tekninen matka

Vuonna 1985 Yhdyspankki päätti investoida puhelinpankin laajennukseen merkkipohjaisille (ASCII-)päätteille sekä uusiin toimintoihin myös pienyrittäjien palvelemiseen. Periaatteeksi valittiin palvelukokonaisuuden koossapito – ei erillisiä puhelin- ja päätepalveluja tai kotipankkitilejä – sekä mahdollisimman korkean käyttöliittymälaadun tavoittelu. KotiSYP asemoitiin siis kokonaispalvelun, jonka nimeksi tuli MikroSYP, suppeaksi muodoksi; asiakas sai käyttää niitä myös rinnakkain. Tällä tavoin voitiin muutamassa vuodessa tarjota myös liikkuva pankki, vaikka ensimmäisten kannettavien puhelinten ominaisuudet eivät vielä juuri älypuhelinmuistuttaneet. Asiasta tuli kansainvälinen uutinenkin, kun BBC:n Money-ohjelman tv-haastattelija vietiin pilkkimiehen luojälle katsomaan pankkipalvelun suomalaista käyttöä.

ASCII-päätemoodi on edelleen jäljellä Meritan verkkopankissa heikkojen tietoliikenneyhteyksien tai häiriötilanteiden varalle. Kerran sitä 2010-luvulla käyttämään joutuessani koin varsinaisen nostalgiaelämyksen tunnistaessani neljännesvuosisata sitten itse suunnittelemani käyttöliittymäpiirteet. Seuraava päätelaajennus oli IBM:n 3270-ympäristö, jonka kautta mukaan tuli työpaikkakäyttö; yhtiöiden suostutteluun sen tarjoamiseen henkilöstölleen tarvittiin yleensä vai pohdinta, kuinka kauan pankkikäynti lounastauolla vei myös työaika. Mikrotietokoneiden yleistymisen koodissa toi kuvaan myös muutamia ASCII:n kaltaisia uusia vaihtoehtoja, kunnes jouduttiin Internetin tuloa edeltäneeseen tienhaaraan.

Artikkelissa ”Pankin ja yrityksen yhteydenpito” (1989) esittelen myös yksityishenkilön vaihtoehdon, koska yli 10 % sen asiakkaista oli silloin yrityksiä. Näille se ei kattanut koko pankkiyhteyttä, koska jo kauan toimineet palkka pankkiin -palvelu, konekielinen maksujenvälitys ja tilotteiden lähetys olivat nekin nopeasti siirtymässä tietoliikenteen varaan. Täydentäviin pankkitapahtumiin sekä tietoverien välityksen valvontaan ja oh-

jailuun päätepankista kyllä odotettiin kätevää apuvälinettä. Erävälitystä myös ehdotettiin päätedialogia halvempaan henkilöasiakkaiden ratkaisumalliksi, samalla kun alkoi kuulua nurinaa ASCII-pääteikäytön vanhanaikaisuudesta mikrotietokoneiden käyttöliittymiin verrattuna. Myös henkilökohtaisten kirjanpito-ohjelmistojen yleistymistä sekä pankkipalvelujen niihin liittymisen tarvetta ennakoitiin – turhaan kuten osoittautui.

Päättäjä joutui edellä todettujen paineiden alla vastuun paikalle, eikä asiaa helpottanut palvelusovelluksen toimintosisällön jatkuva laajeneminen. Espanjalaisille pankeille pidetyn esitelmän (1991) luettelo heijastaa jälkimmäistä.

- MicroUBF is telephone banking and home banking, also used via ATM's and payment terminals, from home and workplaces by individuals and companies
- Balances and transactions of any number of domestic accounts and also loans
- Securities custody, buy and sell orders, stock exchange information, Stockholm prices daily
- External information (credit bureau, book club), simple electronic mail

Esityskäyttöön tekemiäni muistioideni (1994, 1995) pohdinnat heijastavat viivytystaistelua, jonka hyvin muistan. "[...MikroSYPin] toimintosisältö ei viime vuosina ole merkittävästi lisääntynyt ASCII-käyttöliittymän asettaessa rajat tarvittavan toiminnon mutkikkuudelle. Laskunmaksuautomaattien palveluvalikoima on asteittain kasvanut lähelle mikropalvelua ja eräiltä osin jo ohittanut sen." Viivytyshaluuni ei syynä ollut tarjolla olleen ratkaisun epävarmuus; pankin sisäinen tietojärjestelmähän perustui sovellusohjelmiston jakamiseen mikrotietokonetyöaseman ja palvelimen kesken siten, että käyttöliittymä on työasemassa. Yksi epäroinnin syy oli se, että tunsin myös ratkaisumme ongelmakohdat; ohjelmiston ylläpidon ja tietoturvallisuuden, joiden hallinta visioni ja osin jo kokemuksenkin ennakoimalle satojentuhansien asiakkaiden joukolla pelottivat. Olin myös seurannut (sisäinen muistio 1996a) Internetin hivuttautumista kohti globaalin standardiverkon asemaa ja arvelin sen ehkä tuovan mukanaan omat työasema-palvelin mallinsa – kuten sitten kävikin.

Vielä Merita-fusion sovellusvalinnoissa verkkopankista tuli vääntöä, koska Kansallispankki oli jo toteuttanut kotimikroilla toimivan eräsiirtoratkaisun, jonka ainakin MikroSYPin rinnalla säilyttämistä vaadittiin tiukanlaisesti. Silti Pankkitoimihenkilö-lehdelle antamassani haastattelussa (1996b) pystyn toteamaan: "Meritan maksupalvelu siirtyi tässä [helmi]kuussa Internetiin. Siitä tulee palveluverkko muiden joukkoon." Viimeisin vasta-argumentti eli eräsiirtomallin asiakkaalle halvempi tietoliikenne oli ensin osoittautunut luulotelluksi ja Internetin myötä kadonnut kokonaan. Verkkopankin tekninen matka oli saapunut satamaan, josta se palveli menestyksellä asiakkaita vielä tätä kirjoitettaessa vuonna 2013.

Yksi kehitysjuonne on vielä läpikäytävä, vaikka itse seurasinkin sitä aidan takaa Nokian palveluksesta. Pilkkimiehen puhelinpankki vanheni nopeasti matkapuhelinten tekstiviestien ja niistä pitemmälle etenevien tietoliikennemallien myötä. Uuden laitteen lu-

paavat ominaisuudet pankkikäytössä havaittiin ja alettiin puuhata vähintään ASCII-, ellei ihan Internet-käyttöliittymän tuomista kännyköihin. Niiden valmistajien kilpaillessa keskenään ja osin myös operaattoriasiakkaidensa kanssa uuden alueen hallinnasta ratkaisut sirpaloituivat, jäivät lyhytikäisiksi ja kärsivät myös teknisesti. Vasta älypuhelin saapuminen ratkaisi asian yhdistäessään pelin normaalin Internetin sääntöjen ja tekniikan piiriin.

#### 4 Käyttäjäkunta ja toimintosisältö

Vuoden 1985 noin 3'000 tilanteesta puhelinpankin käyttäjämäärä kymmenkertaistui viidessä vuodessa 34'000 asiakkaaseen. Seuraavana viisivuotiskautena Merita-fuusioon mennessä se kolminkertaistui sadantuhannen paikkeille ja hyppäsi 1995 noin 170'000 tasolle – 65 % suomalaiseseen markkinaosuuteen – Kansallispankin asiakkaiden liittyessä mukaan. Viimeisin kirjatietoni vuodelta 1998 oli 450'000 ja kasvu jatkui, joten kolmas viisivuotiskausi tuotti vielä kolminkertaistuksen yli puolen miljoonan. Yritysiasiakkaita joukkoon laskettiin vuonna 1990 noin 30 %, vuonna 1995 alle 20 % ja vuonna 2000 enää alle 5 %; kaikkein pienimpien yrittäjien tilinkäyttöä pankki tosin tuskin pystyi erottamaan henkilöasiakkaasta. Meritan aktiivisista henkilöasiakkaista kolmanneksella oli vuosituhaten vaihteessa käytössään verkkopankki. Koska yhdellä käyttäjällä sai olla useampia tilejä hoidettavana, palvelun piirissä oli näitäkin lukuja enemmän suomalaisen pankkitilin omistajia.

Luku 450'000 yllä on Pariisin esitelmästäni (1998), jossa suomalaista pankkiautomaatiota esiteltiin laajemminkin. Verkkopankin lisäksi henkilöasiakkailla oli käytössään tiheä joukko käteisautomaatteja sekä pankkien eteisissä olevia laskunmaksuautomaatteja. Laskut saattoi myös maksaa suoraveloituksella tai lähettämällä ne kirjekuoressa pankkiin käsiteltäväksi; automaattisen optisen luvun vuoksi tämä vaihtoehto muistutti muussa maailmassa tavallista shekkimaksua. Luottokorttimaksu kaupassa kokosi kuukauden ostokset yhdeksi pankkimaksuksi muiden joukkoon. Elokuussa 1998 Meritan kaikista kuluttajamaksuista 38 % tuli laskunmaksuautomaateilta, 21 % verkkopankista, 19 % kirjekuorissa ja 10 % suoraveloituksina; vain 11 % käsiteltiin sivukonttorien tiskillä. Tämä saavutus toi Suomelle nimen ”pankkiautomaation maailmanlaboratorio” eräissä eurooppalaisissa pankkikeskusteluissa.

Laskunmaksuautomaatit olivat oikeastaan seuraus verkkopankin suosiosta. Haluttiin luoda itsepalveluvaihtoehto niillekin, joilla ei ollut päätekäyttöä ulottuvillaan, sekä vähintään Yhdyspankissa myös lisätä valmiuksia verkkopankin käyttöön siirtymiseen. Käteisautomaattien laitemyyjät esittelivät laajalti koneidensa maksu- ja markkinointilajennuksia. Oli silti helppo laskea tämän tekniikan kustannukset ja Yhdyspankki, konttorilaitteidensa kehityskokemuksen pohjalta toteutti itse ensimmäisen sarjan mikrotietokoneista koottuja laskunmaksuautomaatteja. Seuraava sarja olikin sitten jo toimittajilta saatavana ilman kytkeykauppaa rahanjakokoneistoon ja kassakaappiin. Tätä kirjoitettaessa nämä laitteet ovat Nordeassa jo tehtävänsä tehneet ja alasajossa antaen taas

merkittävän kasvupiikin verkkopankin tapahtumamäärään. Kuluttajamaksujen käsittely konttoreissa on painunut käteisalennusprosentin tuntumaan, ja myös suoraveloituksen laskunvastaanotto alkanut kulkea verkkopankin kautta.

Samalla, kun kuluttajan pankkiasioinnin valtavirta; käyttötilien hallinta ja maksaminen on lähes kokonaan muuttunut ”videopeliksi verkossa” kuten joskus totesin, on myös palvelukattavuus tällä kanavalla kasvanut. Vuoden 1991 luetteloon (luku 3) on nyt lisättävä koko arvopaperipalvelu ja sijoitukset tietopalveluineen, joukko antolainastoimintoja, luottokorttien ja vakuutusten käyttöseuranta, sekä lahjakorttien ja matkavaluutan tilaukset. Valikoimasta puuttuvat oikeastaan vain käyttäjän hyvin harvoin tarvitsemat tai henkilökohtaista kontrollia tarvitsemat pankkipalvelut, kuten tilien avaukset ja verkkopankkiyhteyden itsensä luominen, luotonmyöntö ja vakuusjärjestelyt ja sijoitusneuvonta. Vähänkään yleisempää rutiinimaista pankkitoimintoa varten ei asiakkaan enää tarvitse siirtyä edemmäksi kuin tietokoneensa tai älypuhelimensa luokse. Kustannusvaikutuksia kuvaa hyvin hiljattain maksamani osakkeiden myyntipalkkio 12,18 euroa erästä, jonka – jo paperittomuuteen siirtymisen selvästi alentama – ostopalkkio vuonna 2000 oli ollut 224,72, siis euroiksi muunnettuna.

## 5 Polunpäättäjät ja valinnat

Edellä on jo tullut esille joukko vaihtoehtoja ja niistä valintoja Nordean suomalaisen verkkopankin taipaleella:

- Investointi itsepalveluun vakavassa eikä pelkästään kokeilumielessä
- Palvelukanavan tekniikoiden yhdessä pito, ei erityislaitteita -tilejä tai -asiakkaita
- Käyttöliittymän yksinkertaisuuden, pelkistyksen ja laadun painotus
- Päätevaihtoehtojen asteittainen lisääminen, ei eräsiirtoa
- Internetin odottelu ja sitten nopea laajentuminen siihen
- Laskunmaksuautomaattien tarjoaminen ylimenovaiheena
- Palvelusisällön jatkuva laajentaminen lähes kaikki henkilön tarpeet kattavaksi

Näiden valintojen ilmeiseltä näyttäminen jälkikäteen ei merkitse, ettei niiden ympärillä aikanaan ollut keskusteluja ja paineita. ”Kivikautisen” mikrokäyttöliittymän pitkittämisen lisäksi oli väännettävä myös ”Suorapankin asiakkaiden” kategorian (sellainenkin oli eräessä vaiheessa luotava) perusteellisen eriytymisen rajoittamiseksi.

Pitkäikäisimmäksi verkkopankin rakenteeksi osoittautui ilmeisesti kaikkien yllätykseksi pääsynvalvontaratkaisu. Paperilla jaettaviin kertakäyttöisiin salasanoihin perustuva, Saksasta vuonna 1982 omaksuttu toimintamalli on saanut paljon kritiikkiä vanhanaikaisena, kömpelönä tai epäluotettavana, mutta vertailuissa aina pystynyt voittamaan esitetyt vaihtoehdot. Nordean valintojen oikeuden ovat useat pankit vahvistaneet yrittämällä siirtyä erityislaitteeseen, toimikorttiin tai asiakkaalle ladattavaan ohjelmistoon, joskus jopa kaikkiin kolmeen perustuvaan moderniin tekniikkaan vain havaitakseen sen kalliiksi, asiakkaille vastamieliseksi eikä todistettavasti turvallisemmaksi. Nordean mal-

linkin yksityiskohtia on toki matkan varrella täydennetty, eikä merkittäviksi päässeitä turvariskejä ole 31 vuoden käytössä ilmaantunut.

Muistiossani pankin sähköisestä palvelutarjonnasta (1996c) heijastuu itsepalvelun ensikäsittely pankin strategian yhteydessä. Peruspalvelujen ja niiden konekielisyyssasteiden toteamisen jälkeen luettelen mahdollisiksi jatkokehitysalueiksi sijoittamisen suurimääräiset ja helpot tapahtumapalvelut, sijoittamisen informaatio- ja vertailutoiminnot, tilinhallinnan ja maksamisen sopimus- ja järjestelytehtävät, asiakassuhteen kokonaisuuden palvelut (yhteenvedot, rahatalouslaskelmat, menoryhmittelyt), verkkokaupan tukitoiminnot sekä luotonannon (puoli)automaation. Lopussa totean: ”Internetin yleistymisen ja palvelutarjonnan siirtyminen siihen rajaa maksuautomaattien käytön kasvun ehkä lähes nykytasolle [40 % maksuista] ja kääntänee sen lähivuosina laskuun.” Verkkokaupan muistutan tarjoavan pankkipalveluille erilaisia laajennussuuntia ”aina kauppapaikan pitäjäksi ryhtymiseen saakka” ja ehdotan yhteistyöharkintaa suuren kaupparyhmän kanssa. Aikainen lintu ei kuitenkaan tätä matoa saanut, koska kauppakin osasi viisioida tulevaa maailmaa tässä kohtaa.

Strategiasyötemuistioni oletti pankkikorttien omaksuvan mikrosirun, ja sirunlukijain yleistymisen kotona alkavan vuoteen 2000 mennessä johtaen näiden muutosten läpimurtoon kohta sen jälkeen. Arvioin, että verkkopankin pääsynvalvonta alkaisi sitten siirtyä tälle pohjalle ja tulevan joka asiakkaalla olevan pankkikortin perusominaisuudeksi. Sirukorttisopasta löytyi kuitenkin useampi lusikka kuin pataan mahtui. Meritan yhteydenotot palvelutoimittajiin pankkipääsynvalvonnan ottamiseksi verkkokaupan asiakastunnistus- ja maksuvälineeksi saivat yleensä vastauksen, ”sitten kun kaikki merkittävät pankkiryhmit ovat mukana”. Valtionhallinto jopa nokitti takaisin ryhtymällä puuhaamaan kansalaiskorttia, jonka varaan sitten voisi siirtää vaikka verkkopankkitunnistuksenkin. Luottokorttiyhtiöt alkoivat edetä sirukorttiin kääntäen kylmän kyljen pankkikorteille ilman logoaan. Kaupat pohtivat, mitä laajennuksia kanta-asiakaskorttiin voisi tarjota, ja teleoperaattorit muistuttivat, että SIM matkapuhelimessa voisi samalla olla yleiskäyttöinen sirukortti.

Valtio hidasti kansalaiskorttihaaveillaan tietoyhteiskunnan etenemistä yli viisi vuotta ennen kuin taipui käyttämään verkkopankkitunnuksia, jotka silloin oli jo koottu keskitetysti tarjotuksi paketiksi. Pankit alkoivat lopulta luopua pankkikorteista ilman luottokorttilogoa, pelkkään käteisnostoon tarkoitetuista pisimpään kiinni pitäen. Siru on nyt jo lähes kaikissa Suomessa maksamiseen käytetyissä ja monissa muunkinlaisissa kortteissa ja tietenkin miljoonissa matkapuhelimeissa. Nordean verkkopalvelun pääsynvalvontaa vahtii silti edelleen alkuperäinen tunnussanalista, kun sen voittavaa ratkaisua ei vain ole ilmaantunut sirupohjalla.

Muistiossa otetaan kantaa pariin muuhunkin verkkopankin kehityksen keskeiseen linjaukseen, yhtenä organisointi. ”Pankkitoiminta tietoverkoissa on epäilemättä yksi tärkeimmistä Talletuspankin tulevaisuusasioista. Sen voimakas ja kokonaisvaltainen edis-

täminen on olennaista, ja kiusaus ratkaista asia perustamalla tätä varten erillinen divi-sioona lienee vieläkin läsnä. Jos kuitenkin uskomme vähittäispankkitoimintaan asiakas-suhdepohjalta, ei sitä pidä muulta pohjalta lähteä paloittelemaan.” Tähän teemaan jouduttiin Internetin kasvun ja sen tuottaman kuplan takia vielä palaamaan toisestakin näkökulmasta.

## 6 Turbulenssi ja valtavirta

Lehtikirjoitukseni (1997a) Internet-kokemuksista Meritassa sopii hyvin tiedonlähteeksi tuon ilmiön omaksumisen ajoituksesta ja järjestyksestä pankissa. Esitys jakautuu nel-jään ”ulottuvuuteen”, joista ensimmäinen on palvelutarjonta. ”Internet on ollut tieto-verkkopohjaiselle pankkipalvelulle ratkaiseva edistysaskel. Käyttöliittymän suurin yh-teinen tekijä harppasi kerralla ASCII-merkkitasolta selaimien edistyneeksi grafiikka-näytöksi. Verkko-yhteyksien aikaisemman pirstaleisuuden ja hankalahoitoisuuden tuot-tama kustannuskynnys aleni lähes olemattomiin; käyttäjätuen ja neuvonnan tarve sen mukana. Tämän takia aiemmin vain rajoitetusti tuotettavissa olleet verkkopalvelut ku-ten sijoittamisen, talousinformaation ja rahoituksen toiminnot kehittyvät nyt nopeasti. Meritan Solo-pankki Internetissä tarjoaa pian pankkipalvelujen lähes koko valikoimaa. Unohtamatta verkkorahaa ja verkko-ostosten maksamista, jotka tällä kertaa on sivuu-tettava vain maininnalla.”

Muut muistiossa tarkastellut Internet-ulottuvuudet; sisäinen tietoverkko, kotisivut ja oma tiedonhaku eivät tähän yhteyteen liity. Verkkorahan voi nyt meillä havaita toteu-tuneen kortti- ja pankkitilimaksujen tariffien ja niiden mukana sallitun alarajan voimak-kaan alenemisen kautta, vaikka ennen tätä lopputulosta markkinoille tarjottuja kukka-rovaihtoehtoja oli varmastikin kymmeniä. Maksamisen lisäksi verkkoasioinnin asiakas-tunnistus on Suomessa vahvasti pankkitunnisteiden varassa; etunenässä verohallinto on kehittänyt korkealaatuisia julkisia palveluja niiden varaan. Vuonna 1997 kaikki tämä ei silti ollut vielä läheskään päivänselvää; itsekin olin jo pari vuotta aikaisemmin kehi-tellyt kukkarajatusta verkkopankkipalvelun laajennukseksi ideamuistiossa (1997b).

Vuotta 2000 kohti alkoi Internetin ympärille muodostua merkillinen ajatuskupla. Erilai-set palveluntarjoajat rupesivat rekisteröimään käyttäjäasiakkaita sekä lietsomaan aja-tusta, että nuo rekisteröinnit muodostavat pysyvän arvokkaan liikeomaisuuden, jota voi hyödyntää kohdennetun mainonnan avulla hankittavalla lisäliiketoiminnalla. Verk-komainnon nykyisten rahavirtojen valossa idea ei ollut täysin perusteeton, mutta se kasvoi giganttiin rahallisiin mittoihin. Käytännössä tulottomia yhtiöitä ostettiin asiak-kaiden lukumääriin perustuviin hintoihin kymmenillä ja lopulta sadoilla miljoonilla dol-lareilla, ja äärimmäiset tapaukset olivat suorastaan uskomattomia. Nordea Suomen verkkopankin ympärille kupla tuotti kahdenlaista kiehun-aa. Ensiksi paine lisätä asia-kaskäyttöliittymään pankin ja jopa maksettua toisten mainontaa nousi, huolimatta sen aiheuttamasta selvästä haitasta palvelun laatuun. Sitten, kun suurimpien vastaavanlais-ten Internet-yhtiöiden kauppahinnat alkoivat lähennellä kriisin painamaa pankin mark-



kina-arvoa, nousi esiin kysymys verkkopankin yhtiöittämisestä ja myymisestä. Oli välillä todella selittämistä, että nämä jälkikäteen katsottuna tuhoisat ideat saatiin pidetyksi aisoissa.

Verkkopankin omassa markkinoinnissa ja mainonnassa oli myös kehitysvaiheita. Alkuun mainontaa ei juuri ollut, vaan kiinnostuneet saivat ostaa palvelun sivukonttoreille annettujen ohjeiden pohjalla; KotiSYP ja MikroSYP olivat tämän aikaisia tuotenimiä. Pankin itsepalvelumuotojen lisääntyessä niille kehiteltiin oma kokonaisvaltainen Solo-tuotemerkki, oranssinvärinen painonappi logoksi sekä näiden pohjalla omat nimet kuten Solo-mikropankki tai Solo-maksuautomaatti. Tästä periaatteesta sitten vähitellen livettiin eikä yrityspuolen itsepalvelu sitä juurikaan omaksunut. Pankin nimen muodostaman päätavaramerkin hajottamista myös katsottiin karsaasti, ja itsepalvelun erillismerkistä onkin taas luovuttu. Avainasemassa myynnissä ovat koko ajan olleet sivukonttorit. Niiden siihen innostamista kaiketi auttoi, ettei itsepalvelun lisääntymisen ja muunkin automaation vapauttama huomattava pankkilaistyömäärä vapautunut tasaisesti kehityksen mukana, vaan suurena rysäyksenä pankkikriisissä sekä Yhdyspankissa hallittuna henkilömäärän alasajona sen parina edellisvuotena.

## 7 Maailmanlaboratorio ja Eurooppa-cup

Suomalainen kotipankkikehitys herätti jo 1980-luvun lopulla huomiota ulkomailla erityisesti todellisten käyttäjien ja käsiteltyjen pankkitapahtumamäärien takia. Pelkät hankkeet olivat jo silloin menettäneet hohtonsa; opettavainen tapaus oli vaikkapa suuri espanjalainen rahalaitos, joka mainosti 100'000 asiakkaan kotipankkia, kun Yhdyspankki vielä taapersi tuhansissa. Paikan päällä sitten totesin, että kyseessä oli puhelinpankki ilman näppäinpuhelimia; ne korvasi perinteisen puhelinluuriin ruuvattava näppäimistö eli vinkuri, joka muunsi numerot lukukelpoisiksi äänisignaaleiksi. Kysytyäni palvelun käyttäjiä ja pankkitapahtumia vastattiin, että vain saldokysely on mahdollinen eikä käyttäjämääriä tiedetä; lehdistössä ollut iso luku oli asiakkaille ilmaiseksi mainoskampanjassa jaettujen vinkurien lukumäärä. Koko "kotipankki" hävisi kohta sen jälkeen maisemasta vähin äänin.

Kun vielä 1990-luvullakin Yhdyspankki päihitti itsepalvelun maksutapahtumien reaalimäärässä kymmenen kertaa suuremmat USA:laiset pankit, alkoi tulla kysymyksiä suomalaisen menestyksen perusteista. Pariisin esitelmäni (1998) oli jo kauan harjoitettu vastaukseni niihin ja eräisiin muihinkin verkkopankin teemoihin, muistaakseni toiseksi viimeinen melko pitkässä sarjassa. Tukholman ja Wellingtonin, NZ välillä. Noissa esitelmissä tarkastelin pankkien itsepalvelun koko kenttää: dialogi, eräsiirto, maksupäätteet, käteisjako sekä maksupäätteet ja videokioskit. Viimemainittu oli erikoisuus, jota Suomessa ei erillisenä nähty, vaan vasta luonnollisella tavalla neuvottelupuhelun Internet-muunnoksena. Näiden vaikutusta voidaan mitata erilaisilla konekielisyyksillä sekä laite- tai korttitiheyksillä asukas- tai asiakaslukua kohti, ja 1990-luvulla Eu-

roopan keskuspankki alkoi julkaista niistä yhteenvetoa muutaman vuoden välein. Pariisissa nostin vuoden 1994 EKP-tilastosta esiin seuraavat tunnusluvut:

- 836 käteisautomaattia/asukasmiljoona, Euroopan alhaisin kiertävä käteismäärä
- Euroopan suurin maksupäätetapahtumaluku 38/asukasvuosi
- Yli 90 % yrityksistä ja 80 % niiden tapahtumista eräsiirron (EDI) piirissä
- Verkkopankin kautta 15 % henkilöasiakkaiden maksuista

Sitten täsmensin EKP-tietoa käteisautomaattien osalta, jossa julkaistuna oli melkoinen yli-investoinnin sivumaku. Siihen oli nimittäin laskettu mukaan 276 olennaisesti halvempaa maksuautomaattia, joita muu Eurooppa ei vielä tuntenut. Tilaston julkaisun jälkeen tuo luku oli vielä kasvanut nostaan henkilöasiakkaiden itsepalveluasteen lähelle viittäkymmentä prosenttia. Totesin tämän jälkeen Meritan verkkopankin tunnusluvut sekä keskeisen taloudellisen tosiasian. 'The total spending [on our home banking] over 15 years hardly reaches the amounts burnt in one well-publicized American home banking project. Nearly a decade the business has produced surplus, if manual production of its service volume had been the alternative.'

Taustasyinä suomalaiselle menestykselle mainitsin ensinnä palkka pankkiin -järjestelmän, joka avasi jo 1960-luvulla pankkitilit lähes joka perheelle, mitä seurasivat palkanmaksujen konekielinen pankkiin toimitus sekä yritysten lasku- ja tiliotevirtojen automaatio. Tärkeää oli tämän tapahtuminen pankkienvälisen suoran yhteyksien ilman maksuvälityskeskusta, josta useissa maissa oli tullut melkoinen pankkiteknikan kehityksen jarru. Näin Suomen kotipankkikehitys saattoi alusta saakka suuntautua tapahtumankäsittelyyn, kun muualla jouduttiin painottumaan tiedonjakoon ja mainontaan tai prosessin irrallisiin osiin. Näkemäni huippuesimerkki oli pankki Bostonissa, joka kerättyään kuluttajilta elektronisesti miljoona sähkömaksua kuukaudessa sitten tulosti niistä miljoona shekkiä maksujen saajalle lähettämiseksi. Yleisön shekkimaksuahan meilläkin kerran kokeiltiin, mutta onneksi se tuli liian myöhään juurtuakseen käyttöön samalla tavoin kuin monissa muissa maissa.

Pankin itsepalvelun halukas ja nopea omaksuminen oli mielestäni merkki suomalaisesta omavaraisuutta arvostavasta ja riippuvaisuutta vieroksuvasta kansanluonteesta, ehkä vähän myös kiinnostuksesta vekottimiin ja tekniikkaan. Kotipankin selkeä ja pelkistetty käyttöliittymä, mainostuksen ja muun kuluttajalle toisarvoisen välttäminen sekä palveluvalikoiman laajuus olivat nähdäkseni myös käyttöhalua lisääviä tekijöitä.

Lopuksi tarkastelin esitelmässä pelkoa, että "pankki globaalina videopelinä verkossa" voisi asiakkassuhdettaan murentamalla lisätä muiden kuin pankkitoimijoiden kykyä "alentaa pankit riveiksi jonkun toisen valikkoon". Myönsin vaaran todelliseksi, mutta korostin myös sekä asiakassuhteen suojamerkitystä että pankkien mahdollisuutta tuottaa uusia, luottamusta ja järjestystä lisääviä palveluja Internetin parantamiseksi. "Luottamus toisiin ja järjestys tietokaaokseen ovat hyödykkeet, joita verkosta eniten puut-

tuu. Kuka niiden tarvetta voisi tyydyttää, elleivät pankit.” Tähän haasteeseen pankit eivät näytä pystyneen eivätkä enää pystyvän vastaamaan.

Palasin pankkiautomaation Eurooppa-cupin asetelmaan vielä sähköpostissani (1999a) uusimman EKP-katsauksen pohjalta. Määrittelin seitsemän ”urheilulajia”, kiertävän kateisen määrästä elektronisten tapahtumien kokonaisuuteen, ja jaoin pisteet sijoituksesta normaaliin tapaan. Suomi otti murskavoiton ja muut pohjoismaat seuraavat sijat, tosin lajien valinnassa voi myös nähdä vähän kotiinpäin vetoa. Kirjoitukseni Merita Pankin yritysasiakaslehdessä (1999b) olikin sitten hyvästijättö tälle aiheelle ja myös edellä tarkemmin käsitellyn verkkopankkivision loppuyhteenveto.

### **Lähdeaineistot (kaikki tekijän kirjoittamia)**

- 1985 Pankkitoiminnan tekninen kehitys (esitelmä)
- 1986 Pankkipalvelun uudet ulottuvuudet (esitelmä)
- 1989 Pankin ja yrityksen yhteydenpito (esitelmä)
- 1991 Telephone banking – increasingly popular in Finland (esitelmä)
- 1994 Yhdyspankin itsepalvelut henkilöasiakkaille (lehtikirjoitus)
- 1995 Verkostotalous ja tietoverkko pankki (esitelmä)
- 1996a Internet ja Merita (sisäinen muistio)
- 1996b Maailman laboratorio (lehtihaastattelu)
- 1996c Pankin sähköinen palvelutarjonta (sisäinen muistio)
- 1997a Internet neljässä ulottuvuudessa (lehtikirjoitus)
- 1997b Maksamisen kevytversio (sisäinen muistio, alkujulkaisu 1995)
- 1998 Electronic Commerce, a strategic weapon in a unifying Europe (esitelmä)
- 1999a Maksuliikenteen Eurooppa-cup (sähköposti)
- 1999b Uusi tuhatluku, muuttuuko pankkipalvelu (lehtikirjoitus)