



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Yritys X:n uusien asiakkaiden ajanvarauksen kehittäminen

Svanbäck, Joonas

2016 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu



## Yritys X:n uusien asiakkaiden ajanvarauksen kehittäminen

Joonas Svanbäck  
Liiketalous  
Opinnäytetyö  
Kesäkuu, 2016

Svanbäck, Joonas

**Yritys X:n uusien asiakkaiden ajanvarauksen kehittäminen**

Vuosi	2016	Sivumäärä	41
-------	------	-----------	----

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää kohdeyrityksen toimeksiannosta heille uusien asiakkaiden ajanvarausta. Toimeksiantaja on Suomessa toimiva liikepankki. Mahdollisuus sähköiseen asiointiin on siirtänyt pankkiasiointia pankkikonttoreilta sähköisiin kanaviin. Pankille uudet asiakkaat joutuvat pääsääntöisesti asioimaan pankin konttorilla ennen palveluiden avaamista, jotta heidät voidaan tunnistaa henkilöllisyystodistuksesta. Konttoriasioinnin vähennettyä onkin tärkeää, että tapaaminen sujuu hyvin, sillä sähköisten palveluiden avauksen jälkeen voi kestää monta vuotta ennen kuin asiakas on tekemisissä pankin asiakaspalvelijan kanssa.

Työn tavoitteena on löytää kehitysehdotuksia kohdeyrityksen ajanvarausjärjestelmään. Eri-tyistä huomiota työssä kiinnitetään kiireisten asiakkaiden ajanvaraukseen, joilla on mahdollisuus liikkua useammalle eri konttorille tapaamiseen, mutta haastava löytää mahdollisia vapaita aikoja.

Kehitysehdotuksia opinnäytetyössä pyrittiin löytämään käyttämällä hyväksi mystery shopping- ja benchmarking-menetelmiä. Mystery shopping-menetelmää ei käytetty työssä perinteisesti asiakaspalvelun laadun mittaamiseen vaan ajanvarausjärjestelmien, jotka ovat asiakaspalvelutilanteen takana havainnointiin. Benchmarking-menetelmää käytettiin vertailuyritysten valintaan ja tulosten vertailuun. Kohdeyrityksen ja vertailuyritysten kotisivujen tarjoamat eri vaihtoehdot varata aika uutena asiakkaana tapaamiseen listattiin ja niiden käyttö kuvattiin työhön.

Kehitysehdotuksia kohdeyritykselle muodostettiin työssä neljä. Kohdeyritykselle ehdotettiin sähköisen ajanvarauksen mahdollistamista uusille asiakkaille. Työhön valituista vertailuyrityksistä kaikki tarjosivat jonkinlaisia sähköistä ajanvarausta uusille asiakkaille. Kohdeyrityksen kotisivujen kautta jätettäväksi tarkoitettujen yhteydenottopyyntöjen kehittämisestä muodostettiin kehitysehdotus. Vertailuyritysten tarjoamat yhteydenottopyynnöt toivat vertailuyrityksille paljon enemmän tietoa ja olivat asiakasystävällisempiä. Kohdeyrityksen ja vertailuyritysten asiakaspalvelijoiden käyttämässä ajanvarausjärjestelmässä huomattiin epäkohta, josta muodostettiin kehitysehdotus. Puhelinpalvelussa yritysten asiakaspalvelijat eivät pystyneet hakemaan vapaita aikoja kuin ainoastaan yhdelle pankkikonttorille kerralla. Mahdollistamalla vapaiden aikojen haun pelkällä ajankohdalla kohdeyritys nopeuttaisi puhelua asiakkaille, joilla on mahdollisuus saapua useammalla konttorille, mutta joiden on haastavaa päästä tulemaan konttoreille, jotka ovat yleisesti toimistoaikoina auki. Viimeisenä kehitysehdotuksena esitettiin kohdeyrityksen tapaamisista tulevien muistutuksien selkeyttämistä. Havainnointien aikana huomattiin, etteivät yritysten asiakaspalvelijat osaa sanoa milloin tekstiviesti tulee ja tekstiviestien teksteissä olevan puutteita verrattuna vertailuyrityksiin.

Asiasanat     benchmarking, mystery shopping, ajanvaraus, puhelinpalvelu

Svanbäck, Joonas

**Improving the appointment scheduling of new customers at Company X**

Year	2016	Pages	41
------	------	-------	----

---

The purpose of this thesis project was to improve the case company's appointment system for their new customers. This thesis was commissioned by a commercial bank which operates in Finland. The possibility to use electronic services has changed the bank business from a focus on bank branches towards electronic channels. New customers are still often obligated to visit the bank branch when opening an account so that the bank can identify the customer from identification card. Since the proportion bank business conducted at bank branches is decreasing, it is important that the meeting goes well because when the customer has opened an electronic service it could take several years before the customer deals with the bank's customer service.

The objective of this thesis project was to prepare development proposals for the case company's appointments system. Particular attention was paid to those customers who are able to visit several branches but who have a busy schedule which makes finding a free time challenging.

Development proposals in this thesis were tried to find by using mystery shopping and benchmarking methods. The mystery shopping method in this thesis wasn't used traditionally as a tool to measure the quality of case company's customer service. The tool was used to observe the appointments system processes which are behind the customer service situation. A benchmarking method was used for the selection of comparison companies and to compare the results. Different options to schedule a meeting time provided by the homepages of the case company's and comparison companies' were listed and their use was described.

Four development proposals were created for the case company. The possibility for a new customer to schedule a meeting by an electronic appointment system was suggested for case company. All of the comparison companies selected for the work offered some kind of electronic appointment system for their new customers. The development proposal was formed for the case company to improve contact requests submitted through the company's homepage. Contact requests offered by comparison companies were more customer friendly and brought more information to the company. An anomaly was discovered in the appointment systems of the case company and comparison companies' when the companies' customer service was contacted by phone and for that was formed as a development proposal. The call centre's customer service personnel were able to seek for free times from only one bank branch at time. By enabling the search for a free time just by the meeting date, the case company would speed up the calls of customers who are able to visit in several branches, but who find it difficult to get to the branch during office hours. The last development proposal presented to the case company concerned the clarification of the reminder messages that the company sends for the arranged meetings. During the observations the case company's customer service personnel couldn't say when the SMS-message reminder would arrive. The case company's SMS-message reminders also had less information compared to the comparison companies.

Keywords: Benchmarking, mystery shopping, appointment scheduling, phone service

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Sähköinen asiointi.....	7
3	Sähköisen asioinnin muutos pankkitoimintaan.....	8
	3.1 Monikanavaisuus.....	8
	3.2 Mobiilipalvelut.....	8
4	Sähköisen asioinnin vastaanotto asiakkaiden keskuudessa.....	9
	4.1 Pankkikortti ja käteisen rahan käytön muutos.....	9
	4.2 Verkkopankki ja E-lasku.....	10
5	Sähköisen asioinnin muutos pankkialaan.....	10
	5.1 Muutos yritysten toimintaan.....	10
	5.2 Muutos pankkitoimihenkilöiden työkuvaan.....	11
6	Menetelmät.....	12
	6.1 Mystery shopping.....	12
	6.2 Benchmarking.....	12
7	Toimeksianto.....	15
8	Tutkimuksen toteutus.....	15
9	Kohdeyrityksen oman toiminnan kuvaus.....	16
	9.1 Ajanvaraamisen vaihtoehdot kohdeyrityksen kotisivuilla.....	16
	9.2 Yhteydenottopyynnöt.....	17
	9.3 Puhelinpalvelu.....	17
10	Vertailuyritysten kuvaus.....	19
	10.1 Nordea.....	19
	10.1.1Ajanvaraamisen vaihtoehdot Nordean kotisivuilla.....	19
	10.1.2Yhteydenottopyynnöt.....	20
	10.1.3Puhelinpalvelu.....	21
	10.1.4Chat-palvelu.....	22
	10.2 Osuuspankki.....	22
	10.2.1Ajanvaraamisen vaihtoehdot Osuuspankin kotisivuilla.....	23
	10.2.2Puhelinpalvelu.....	23
	10.2.3Ajanvarauskalenteri.....	24
	10.2.4Yhteydenottopyyntö.....	25
	10.3 Regions Bank.....	25
	10.3.1Ajanvarauskalenteri.....	25
	10.4 Diacor.....	27
	10.4.1Ajanvaraamisen vaihtoehdot Diacorin kotisivuilla.....	27
	10.4.2Ajanvarauskalenteri.....	28
11	Tulokset.....	29

12	Pohdinta .....	31
13	Kehitysehdotukset .....	33
	13.1 Sähköinen vaihtoehto ajanvaraamiseksi .....	33
	13.2 Yhteydenottopyynnöt.....	34
	13.3 Ajanvarauskalenterin hakeehtojen muuttaminen puhelinpalvelussa .....	34
	13.4 Muistutukset .....	34
14	Tutkimuksen luotettavuus .....	34
15	Jatkotutkimukset .....	35
	Lähteet .....	36
	Kuvat.. .....	39
	Taulukot .....	40

## 1 Johdanto

Pankkiasiointi on siirtynyt pankkikonttorilta yhä enemmän verkkoon ja muihin sähköisiin palveluihin. Muutoksen taustalla on pankkien tuoma mahdollisuus sähköiseen asiointiin ja asiakkaiden halu käyttää uusia palveluita. Tilastokeskuksen (2014) mukaan lähes kaikki suomalaiset käyttävät laskujen maksuun verkkopankkia. Pankkikortilla maksettiin lähes kaksi kolmannesta kaikista ostoksista (Kervinen 2014). Nordea (2014) on myös teettänyt tutkimuksen, jonka mukaan kolmannes suomalaisista haluaa hoitaa pankkiasiointinsa muualla kuin pankkikonttorilla. Pankkien henkilökunnan ja pankkikonttorien lukumäärä on ollut myös pitkään laskussa (Pohjola 2014).

Yhtä asiaa sähköisen asioinnin luoma muutos ei ole kuitenkaan poistanut. Pankille uudet asiakkaat joutuvat pääsääntöisesti asioimaan pankin konttorilla ennen palveluiden avaamista, jotta heidät voidaan tunnistaa henkilöllisyystodistuksesta. Asiakkaiden pankkiasioinnin siirtyessä verkkoon on tärkeää, että uutta asiakkuutta perustettaessa konttoritapaaminen sujuu hyvin, sillä se voi olla ainut kosketuspinta pankin asiakaspalveluun vuosiin.

Opinnäytetyössä kehitetään yritys X:n toimeksiannosta yritykselle uusien asiakkaiden ajanvarauksista. Tavoitteena on löytää kehitysehdotuksia yrityksen ajanvaraukseen. Tutkimus tehdään pankille uuden asiakkaan näkökulmasta. Työssä ei ole hyödynnetty ollenkaan sisäistä tietoa kohdeyritykseltä vaan kaikki tieto on saatu havainnoimalla joko yritysten kotisivuja tai ajanvarauspalveluita.

Opinnäytetyö alkaa kuvauksesta sähköisestä asioinnista ja sen tuomasta muutoksesta pankkimaailmaan. Opinnäytetyön tavoitteita varten tehtiin tutkimus, jossa käytettiin mystery shopping ja benchmarking-menetelmiä. Kehitysehdotuksia pyrittiin löytämään vertailemalla kohdeyrityksen ajanvarauksista muihin yrityksiin. Tutkimuksen tulosten ja niiden pohdinnan jälkeen on esitelty kehitysehdotukset kohdeyritykselle ja analysoitu tutkimuksen tulosten luotettavuutta ja mahdollisia jatkotutkimuksia.

## 2 Sähköinen asiointi

Arkistolaitos (2005) kuvaa sähköistä asiointia asian hoitamiseksi tai tuotteen hankkimiseksi tietoverkossa tarjottua palvelua käyttäen. Sähköinen asiointi on erityisesti viranomaisten käyttämä termi julkishallinnon elektronisten palveluiden käytöstä. Valtionvarainministeriö onkin (Voutilainen 2006. 4) määritellyt sähköisen asioinnin ”hallintoasian sähköiseksi vireillepanoksi ja sen täydentämiseksi sekä käsittelyn ja (ml. ratkaisun) ja päätöksen tiedoksi antamiseksi”. Sähköisiksi palveluiksi hän mainitsee mm. asiakasneuvonnan, tiedotuspalvelut ja viranomaisen ja asiakkaan viestinnän, kun se tapahtuu verkkoviestintänä. Sähköinen asiointi on

kuitenkin kirjoittajan mukaan lähinnä viranomaisten käyttämä termi. Yleiskielessä ja jossain selvityksissä sähköisestä asioinnista ja palvelusta käytetään käsitteitä verkkopalvelu, julkinen verkkopalvelu ja verkkoasiointi. (Arkistolaitos 2005, Tinnilä, Vihervaara, Klimscheffskij, & Laurila 2008 32, Voutilainen 2006 4)

### 3 Sähköisen asioinnin muutos pankkitoimintaan

#### 3.1 Monikanavaisuus

Tekninen kehitys on muuttanut pankkitoimintaa ja lisännyt sen asiointikanavia. Konttoriverkoston ja käteisen rahan lisäksi pankkiasioitaan voi tänä päivänä hoitaa myös sähköisesti pankkikortilla, verkkopankissa, mobiiliapplikaatioilla ja puhelimitse. Verkkopankin ja pankkikortin suosio asiakkaiden keskuudessa on johtanut pankkien konttoriverkostojen harvenemiseen ja erityisesti niissä tarjottavien käteispalveluiden vähenemiseen. Asiakkaat myös kaipaavat vaihtoehtoa perinteiselle konttorille ja haluavat hyödyntää teknisen kehityksen tarjoamia mahdollisuuksia. Nordean (2015) teettämän tutkimuksen mukaan kolmannes suomalaisista halua hoitaa pankkiasiansa jossain muualla kuin konttorissa. Kontkanen E. (2008) (Yle 2013)

#### 3.2 Mobiilipalvelut

Suomessa on jo yleisempää käyttää älypuhelinta, kuin puhelinta, jolla ei ole mahdollisuutta käyttää Internetiä hyödyntäviä verkkosovelluksia. Tilastokeskuksen (2014) mukaan 60 % suomalaisista käytti älypuhelinta vuonna 2014. Tabletti taas löytyi 32 % suomalaisista kotitalouksista. Mobiili- ja tablettipankkisovellusten käyttö on lisääntynyt kovaa vauhtia Suomessa. Danske Bank toi ensimmäisen mobiilipankkisovelluksen Suomen markkinoille vuoden 2010 loppussa. Pankki arvioi huhtikuussa vuonna 2014 mobiilipankkisovellusten käytön nousevan suositummaksi asiointikanavaksi vuoden 2015 loppuun mennessä. Arviointihetkellä mobiili- ja tablettipankkisovellusten osuus asioinnista oli 30 %. Suomi oli pankin mukaan hieman muita Pohjoismaita jäljessä uusien asiointikanavien käyttöönotossa, sillä muissa Pohjoismaissa vastaava luku oli jo noin 50 %. (Danske Bank 2014)

Älypuhelinten yleistyessä markkinoille on tullut niihin myös pankkien omia sovelluksia, jotka haastavat perinteisiä maksutapoja. Danske Bank toi Suomen markkinoille vuonna 2013 Mobile Pay -nimisen sovelluksen, jolla voi lähettää rahaa toiselle sovellukseen rekisteröityneelle käyttäjälle. Sovellus vaatii rekisteröityessä suomalaisen puhelinnumeron, älypuhelimien, jolle sovelluksen voi ladata ja pankkikortin. Rekisteröinnin jälkeen käyttäjä voi lähettää rahaa toiselle käyttäjälle pelkällä puhelinnumerolla (Danske Bank 2015). Sovelluksella on käyttäjiä Suomessa yli 200 000 (Danske Bank 2015). Osuuspankki taas on kehittänyt mobiilimaksamista Pivo-sovellukseensa, jolla on jo 650 000 latausta (OP 2015). Osuuspankin asiakkaat, joilla on



kyseinen sovellus ja NFC-siru puhelimessa ja omistavat Osuuspankin debit-kortin, voivat maksaa kaupan lähimaksupäätteellä ostoksensa. Lähimaksuominaisuudella varustetulla kortilla ostaessa on normaalisti 25 euron yläraja, mutta Pivo-sovelluksella ostaessa ei ylärajoja ole. (Lassila 2015)

#### 4 Sähköisen asiainn vastaanotto asiakkaiden keskuudessa

##### 4.1 Pankkikortti ja käteisen rahan käytön muutos

Ylikoski, Järvinen & Rosti (2006 121) ovat tulkinneet finanssiryhtiöiden huiman teknologisen kehityksen aikakauden alkaneen vuonna 1980, kun pankkikortit tulivat markkinoille. Pankkikorteilla käteisen nosto tapahtui 1990-luvulle saakka asti pankkien omissa automaateissa, kunnes siirryttiin pankkien yhteiseen järjestelmään. 1994 otettiin käyttöön Otto-automaatit, jotka ovat Automatia Pankkiautomaatit Oy:n omistuksessa. Yritys omistaa Suomessa toimivista automaateista noin 1600 ja Eurocash Finland noin 50 automaattia. ( Pekonen 2014)

Suomalaisen kuluttajan käytös on muuttunut maksettaessa päivittäistavaraostoksia. Suomalaisista lähes kaksi kolmannesta käytti vuonna 2014 pankkikorttia yleisimpänä maksuvälineenä, kun vuotta aiemmin vain hieman yli puolet käyttivät pankkikorttia. Kaupan liiton mukaan varsinkin nuoret suomalaiset käyttävät pienissäkin ostoksissa pankkikorttia. (Kervinen 2013) (Simola 2014)

Otto-automaateista tehdyt käteisen nostotapahtumat laskivat ensimmäisen kerran niiden käyttöönoton jälkeen 2000-luvun alussa. Käteistä nostettiin silloin noin 240 miljoonaa kertaa vuodessa, kun 2011 käteistä nostettiin noin 160 miljoonaa kertaa vuodessa. 2010-luvulla kuluttajalle on tullut mahdollisuus nostaa käteistä myös kauppojen kassoilta ostosten yhteydessä. Nordea ja Danske Bank tarjoavat mahdollisuuden nostaa esimerkiksi K-ruokakaupoissa. S-pankin asiakkaat taas pystyvät nostamaan käteistä S-ryhmän kaupoissa ilman ostopakkoa. (Pekonen 2014) (Alavalkama 2013)

Kuluttajien korttisuosiminen on muuttanut myös kauppojen asenteita käteiseen. PK-yrittäjistä osa tarjoaa palveluitaan vain pankkikortilla, sillä he kokevat käteisen rahan turvallisuusriskiksi ja sen käsittelyn ylimääräiseksi kuluksi. Työ- ja elinkeinoministeriön mukaan kauppiaille käteisellä tehty maksu on halvempaa kun ostos on noin 3-4 euroa ja sitä enemmän maksavat ostokset taas ovat halvempia pankkikortilla. Kirkoissa on myös tehty kokeiluja kolehdin lahjoittamiseen pankkikortilla, sillä nuoremmat kirkossa kävijät eivät enää kannata käteistä rahaa mukana ja käteisen rahan käsittelystä tulee enemmän kuluja. (Simola 2014) (Turunen 2015)

Suomen markkinoille tuli vuonna 2013 ensimmäiset Talletusotot, joihin voi tallettaa käteistä. Palvelu toimii vain Automatia Pankkiautomaatit Oy yrityksen omistavien kolmen pankin: Danske Bank, Nordea ja OP-ryhmä asiakkaiden korteilla. Yritys on suunnitellut vuoden 2015 loppuun mennessä lisäävänsä Talletusottopisteiden määrää noin 150:n automaattiin. ( HS 2015)

#### 4.2 Verkkopankki ja E-lasku

Suomalaiset ovat olleet edelläkävijöitä verkossa maksamisessa. Suomalaisille yksityishenkilöille tuli ensimmäisenä maailmassa mahdollisuus maksaa laskuja verkon välityksellä vuonna 1996. ( V. Viitaniemi 2007 111). Tilastokeskuksen mukaan (2014) lähes kaikki suomalaiset internetin käyttäjät käyttävät verkkopankkia. Suomalaisista 16-89-vuotiasta Internetiä käytti 86 % ja verkkopankkia 80 % viimeisen 3 kuukauden aikana. Laskut ovat myös siirtyneet sähköisiksi ja suoraan verkkopankkiin. Finanssialan Keskusliiton (2014) mukaan 87 % suomalaisista maksoi laskunsa pääasiallisesti verkkopankissa. Paperiset laskut ovat poistumassa, sillä 61 % suomalaisista sanoi saavansa vuonna 2014 sähköisiä e-laskuja verkkopankkiinsa. E-laskut ovat yleistyneet nopeasti, sillä vuonna 2013 näitä vastaanotti 41 % suomalaisista.

### 5 Sähköisen asioinnin muutos pankkialaan

#### 5.1 Muutos yritysten toimintaan

Käynnissä oleva palveluiden digitalisoituminen vaikuttaa myös pankkialaan. Pankeille palveluiden digitalisoituminen on suuri haaste, sillä pankkialan innovaatioista vastaavat suurelta osin internet-yritykset eivätkä pankit. Perinteisten pankkien pitää osata sopeutua digitaaliseen maailmaan ja muokata toimintaansa vastaamaan ihmisten tarpeita, sillä vaikka finanssi-palveluita tarvitaan myös tulevaisuudessa, voi palveluntarjoaja asiakkaille olla muikin kuin pankki. (Pohjola 2014)

Uusia palveluntarjoajia kutsutaan Fintech-yrityksiksi eli finanssiteknologiayrityksiksi. Pienet Fintech-yritykset keskittyvät usein yhteen tiettyyn toimintoon jota kehittävät paremmaksi ja edullisemmaksi, kuten esimerkiksi rahan siirtoa ulkomaille. Vanhat perinteiset toimivat ovat taas pyrkineet hallitsemaan asiakkaan koko pankkiasiointia. Ne toimivat siis asiakkaan oman pankin rinnalla uutena palveluntarjoajana. (Liimatainen 2016)

Transferwise on esimerkki Fintech-yrityksessä joka keskittyy vain yhteen toimintoon se välittää ulkomaanmaksuja. Yritys käyttää siirtoihin markkinakursseja ja kertoo selkeästi oman palvelumaksunsa. Perinteiset pankit taas usein käyttävät omia valuuttakurssejaan ulkomaanmak-

suihin, jotka muodostavat palvelumaksun lisäksi asiakkaalle maksun aiheuttaman kulun. Asiakkaan voi olla tällaisissa tapauksissa hankala arvioida kaikkia siirron aiheuttamia kuluja. (Transferwise 2016)

Yksi Fintech-yritysten myötä esille tullut ilmiö on lainat kuluttajille kuluttajilta. Erilaiset vertaislainoja tarjoavat sivustot kilpailevat pankkien kanssa luottojen myönnöstä kuluttajille. Lainaa etsivät ja lainaa myöntävät yksityishenkilöt löytävät toisensa erilaisten sivustojen kautta. Sivustojen kautta lainaa etsivä on asettanut ehtonsa, jolla lainaa etsii ja lainaa myöntävä taas joko etsii itse manuaalisesti lainahakemuksia tai sitten hakee niitä järjestelmästä omilla ehdoillaan. Sivustot laskevat lainan hakijoille antamille tiedoille riskiprofiiliin, joka taas vaikuttaa lainan ehtoihin. (Woodruff 2014)

Fintech-yrityksien lisäksi maailman suurimmat verkkokaupat ovat myös haastamassa perinteisiä pankkeja. Ne uhkaavat pankkien perinteisesti hallitsemaan vähittäispankkitoimintaa. Isoista verkkokaupoista Amazon ja Alibaba ovat kehittäneet omat maksupalvelujärjestelmänsä. Verkkokaupat ovat varteenotettava uhka sillä niillä on jo valmiiksi suuri asiakaskunta. (Liimatainen 2016)

## 5.2 Muutos pankkitoimihenkilöiden työnkuvaan

Pankkien toimihenkilöiden työnkuva on myös muuttunut paljon teknologian kehittyessä. Tekninen kehitys on mahdollistanut ennen ihmiselle kuuluneiden tehtävien siirtämisen koneille. Pankkien henkilökunnan ja konttoreiden määrä Suomessa on yli puolittunut 1980-luvulta tähän päivään. Tulevaisuudessa asiakaspalvelutyö tulee käyttämään yhä enemmän hyväkseen chat- ja puhelinpalvelua. Digitaalisten järjestelmien tuodessa asiakkaalle ja pankille yhä enemmän informaatiota, tulee asiakaspalvelun lisäarvo siitä, miten toimihenkilö pystyy auttamaan asiakasta valitsemaan hänelle sopivimman ratkaisun suuresta määrästä informaatiota. Tietoa tulee digitaalisia kanavia pitkin, jotka ovat jatkuvasti auki, joten tulevaisuudessa myös pankkihenkilöiden työajat kokevat painetta muuttua. Finanssialan Keskusliiton (2015) tekemässä tutkimuksessa 82 % kyselyyn vastanneista alan työntekijöistä uskoo työaikojen muuttuvan joustavammaksi ja kolme neljästä taas etätöön lisääntyvän. Etätöön lisääntymiseen vaikuttaa myös alalla oleva uskomus virtuaaliorganisaatioiden lisääntymiseen, joka tarkoittaa, että jopa saman tiimin jäsenet voivat työskennellä eri paikoissa. (Pohjola 2014)

Rahoitus - vakuutusalaalla palvelut ovat aineettomia, joten ne ovat kaikki digitoitavissa. Kaikkia rahoitus- ja vakuutusalan tapaamisissa tarvittavia dokumentteja ei kuitenkaan ole vielä saatavilla digitaalisena. Esimerkiksi asuntojen osakekirjojen digitalisointi on vasta suunnitteilla. Näiden puuttuminen estää verkkotapaamiset, joissa dokumentteja tarvittaisiin sähköisenä. Esimerkiksi asunnon osakekirjojen siirtäminen toisessa kaupungissa asuvalle henkilölle

tapahtuu toistaiseksi vielä postin välityksellä tai konttoritapaamisissa. Asuntojen osake-kirjoihin on kuitenkin kaavailtu sähköistä asunto-osakerekisteriä. ( Schildt & Karismo 2015).

## 6 Menetelmät

Tässä opinnäytetyössä käytettiin kahta erilaista tutkimusmenetelmää. Mystery shoppingia käytettiin yritysten asiakaspalvelun tulosten havainnointiin. Benchmarkingia taas hyödynnettiin vertailuyritysten valinnassa ja tulosten vertailussa.

### 6.1 Mystery shopping

Mystery shopping eli haamuasiakkuus on havainnointitapa, jolla pyritään saamaan tietoa asiakaspalvelun sujuvuudesta todellisessa asiakaspalvelutilanteessa. Menetelmässä yrityksen ulkopuolinen tutkija asioi yrityksessä aivan kuten todellinen asiakas. Tutkijalle määritellään ennen asiointia seikat, joihin kyseisellä asiointikerralla kiinnitetään huomiota. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014,117)

Tutkijan käyttäessä havainnointi-menetelmää kuten mystery shoppingia on tärkeää valmistella havainnointi-tapahtuma mahdollisimman tarkasti. Havainnoijalla pitää olla ennen havainnointia selvillä mitä hän havainnoi, mikä on tavoite, millä tarkkuudella havainnoidaan ja millä havainnointi dokumentoidaan. Havainnoidessa suositellaan käyttämään apuna esimerkiksi videokameraa, sillä ihmisen kyvyt havainnoida ja muistaa tapahtumia havainnoidessa on rajallinen. Mystery shopping tulisi toistaa useasti, että sattuman vaikutus havainnoinnista saadaan karsittua pois. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 104-106)

Tutkijan pitää päättää ennen havainnointia hänen oma roolinsa havainnointi-tilanteessa. Tutkijan rooli havainnoidessa voi olla myyjästä asiakkaaseen tai aktiivisesta osallistuttajasta täysin passiiviseen sivusta seuraajaan. Tutkijan on tärkeää myös huomioida, että jo pelkkä tutkijan läsnäolo voi vaikuttaa tilanteeseen ja muuttaa sitä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 104-105)

### 6.2 Benchmarking

Suomen kielitoimiston sanakirjan mukaan Benchmarking-termi tarkoittaa ” yrityksen, tuotteen tms. kehittäminen vertaamalla sitä hyväksi todettuihin esikuviin, kilpailijoihin tms.” Sanan synonyymeiksi listataan: esikuva-analyysi, vertailuanalyysi ja vertailukehittäminen. ( Kielitoimiston sanakirja 2016)

Benchmarking-menetelmän tavoitteena on oman organisaation suorituskyvyn kehittäminen. Benchmarking-prosessissa mitataan esimerkiksi tuotteiden, palveluiden ja prosessien suorituskykyä ja verrataan niitä parhaisiin mahdollisiin esikuviin. Prosessin aikana pyritään tunnistamaan ja ymmärtämään mikä on benchmarkingin kohteen menestyksen taustalla ja sovelletaan sitä omaan toimintaan. Menetelmän käytön pitäisi olla organisaatiossa jatkuva ja järjestelmällinen prosessi. (Niva & Tuominen 2005, 5)

Niva & Tuominen (2005, 6) painottavat kirjassaan, ettei yhtä oikeaa tapaa tehdä benchmarking-tutkimuksia ei ole. Edellytyksenä benchmarking-prosessin hyvälle käynnistämiseksi he kuitenkin pitävät osallistavaa ja innostavaa itsearviointia. Itsearvioinnissa organisaatio saa selville mitä on kehitettävä, mitkä ovat organisaation eri työntekijöiden kannat kehittämistarpeista ja ovatko ihmiset jo sitoutuneet jonkin tietyn prosessin kehittämiseen. Itsearviointi käynnistää kehittymisen prosessin, mutta itsearviointi-vaiheeseen on syytä myös palata, jolloin sillä voidaan testata muutosta, seurata prosessin kehittymisen edistymistä ja mitata projektien tuloksia. (Niva & Tuominen 2005,7)

Alexander, Bartels & Drapeu (2008, 63) kirjoittavat benchmarkingin olevan yksi maailman tehokkaimmista liiketoiminnan kehittämismenetelmistä tänä päivänä. Benchmarking-menetelmän käyttäminen on tehostanut toimintaa eri aloilla ja prosesseissa, joissa sitä on sovellettu. Menetelmässä merkittävää on myös se, että se on tuonut positiivisia tuloksia riippumatta organisaation koosta, alasta, liiketoimintamallista tai sijainnista. Hyvällä syyllä voidaankin sanoa, että benchmarking-menetelmä sopii kaikille yrityksille. Menetelmän käyttäminen menestyksekkääksi vaatii ainoastaan todellista halua kehittää oppia muilta ja uskallusta sanoa, että oman organisaation prosesseja voi vielä kehittää. (Alexander, Bartels & Drapeu 2008, 63)

Tiedonhankinta benchmarking-menetelmää varten voi myös olla monenlaista. Tietoa voidaan hakea esimerkiksi julkisesti saatavilla olevista lähteistä, kuten toimintakertomuksista, artikkeleista ja esitelmistä. Tiedonhankinta voi tapahtua myös tekemällä tutustumiskäyntejä ennalta määrättyyn kohdeyritykseen. Tutustumiskäyntejä varten pitää varautua huolellisesti. Vierailua varten suunnitellaan lista kysymyksistä ja havainnoitavista asioista. Vierailun jälkeen siitä saatua tietoa arvioidaan ja pyritään soveltamaan oman yrityksen toiminnan kehittämiseen. (Niva & Tuominen 2005, 16) (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 186)

Niva & Tuominen ovat määritelleet kirjassaan neljä erilaista Benchmarking-tyyppiä: strateginen benchmarking, tuote-benchmarking, prosessi-benchmarking sekä osaamisen benchmarking.

Strategisessa Benchmarkingissa vertaillaan esimerkiksi mitä strategisia valintoja on yrityksen kannattavuuden tunnuslukujen taustalla. Vertailemalla oman yrityksiä oman alan sisällä saadaan arvokasta tietoa alasta. Vertailemalla taas oman alan ulkopuolisia yrityksiä voidaan löytää jotain uutta omaan toimintaan, joka auttaa kilpailussa. ( Niva & Tuominen 2005, 12)

Tuote-Benchmarkingissa yrityksen tuotetta kehitetään vertailemalla sitä kilpailijoihin. Niva & Tuominen (2005,13) käyttävät esimerkkinä Ford Tauruksen, IBM:n ja Remingtonin tuotekehityksiä. Fordin tapauksessa he kopioivat omaan tuotteeseensa muiden valmistajien autojen hyvät ratkaisut niitä ensin tutkittuaan. IBM:n tavoitteena on taas omien tuotteidensa osalta aina olla parempi kuin kilpailijat ja se onnistuu vain vertailemalla omaa tuotetta ja toimintaan jatkuvasti kilpailijoihin. Remington löysi omaan tuotteeseensa kirjoituskoneeseen idean täysin toisenlaiselta alalta eli pianon koskettimista. ( Niva & Tuominen 2005, 13)

Prosessi-Benchmarkingissa on tärkeää ymmärtää, ettei ero esimerkiksi toimitusprosessien välillä muodostu välttämättä prosessin yksittäisissä vaiheissa, vaan siitä, miten koko prosessi toimii. Koko prosessin kehittäminen voi kuitenkin olla liian vaativaa. Siten onkin tärkeää löytää prosessin kriittiset osat vertailua varten. ( Niva & Tuominen 2005,14)

Osaamisen Benchmarkingissa yritetään ratkoa sitä, miksi paperilla samanlaisista prosesseista toinen osa organisaatiosta tai toinen yritys saa paremmat tulokset. Syy löytyy usein prosessin liittyvien ihmisten ammattitaidosta. Hyvät työntekijät voivat tehostaa prosessia hallitsemalla useampaa osaa siitä tai olemalla muuten tehokkaampia työntekijöitä. On tärkeää ymmärtää miten nämä työntekijät pystyvät tehokkaampaan suoritukseen ja osata siirtää se omaan prosessiin. ( Niva & Tuominen, 2005, 15)

Valittavat kohdeyritykset he ovat jaotelleet myös neljään eri ryhmään: sisäiseen benchmarkingiin, kilpailija benchmarkingiin, saman alan ja parhaaseen mahdolliseen. Sisäinen benchmarking omassa organisaatiossa on helpoin tapa aloittaa benchmarking-prosessi yrityksessä, sillä yrityksen sisällä tiedon siirtämisellä ei ole esteitä. Kilpailija benchmarkingissa tietoa kohdeyrityksestä voidaan saada esimerkiksi alan tilastoista ja muista julkisista lähteistä. Saman teollisuudenalan benchmarkingissa yritykset voivat löytää prosesseistaan monia yhtäläisyyksiä eri lopputuotteista huolimatta. Paras mahdollinen-ryhmää käyttää, yritys joka pyrkii etsimään uusia ja erilaisia ratkaisuja verrattuna totuttuun. Kirjoittajien mukaan parhaita benchmarking-yrityksiä kannattaa pyrkiä etsimään pienistä ja kannattavista yrityksistä jotka toimivat kansainväliseltä alalta, koska niiden pitää menestyäkseen onnistua prosesseissaan paremmin kuin alan isojen yritysten. (Niva & Tuominen 2005,16-17)

## 7 Toimeksianto

Kohdeyritys antoi toimeksiannon kehittää yrityksen ajanvarausjärjestelmää. Aihe rajattiin koskemaan yritykselle uuden asiakkaan ajanvarausta. Toimeksiannon mukaan vertaillaan, kuinka eri yritykset tuovat esille kotisivuillaan mahdollisuuden varata aikaa uusille asiakkaille asiantuntijapalveluihin. Erityistä huomiota kiinnitetään asiakkaisiin joilla on mahdollisuus asioida useammalla konttorilla, mutta ovat kiireisiä ja näin vapaan ajan löytäminen kalenterista on haastavaa. Toinen pyyntö oli ottaa huomioon miten kohdeyrityksen ajanvarausprosessi vertautuu kotimaisiin vertailuyrityksiin kun tapaamisen kieleksi pyydetään englantia.

## 8 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksessa käytetään kahta eri menetelmää, joiden perusteella luodaan johtopäätöksenä kehitysehdotuksia asiantuntijapalvelun ajanvarauksen kehittämiseksi toimeksiantajalle. Ensimmäisessä tutkimuksessa käytetään mystery shopping-menetelmää jonka avulla havainnoidaan kohdeyrityksen ajanvarausprosessi ja sen eri polut. Kohdeyrityksen ajanvarausprosessien kuvaamisen jälkeen kuvataan vertailuyritysten ajanvarausprosessit. Tässä opinnäytetyössä ei ole tarkoitus käyttää mystery shopping-menetelmää perinteisellä tavalla yritysten asiakaspalvelun laadun arvioimiseen. Menetelmää käytetään havainnointi-tiedon saamiseksi, koska osa ajanvarausprosessista on asiakaspalvelutilanteen sisällä, kuten esimerkiksi puhelimella ajanvaraaminen.

Mystery shopping-menetelmää varten luodaan kuvitteellinen henkilö ”Aatu Aalto”. Henkilön avulla kuvataan miten ajanvarausprosessi ja sen eri polut toimivat. Henkilön tarpeet perustuvat kohdeyrityksen antamiin erityisiin ongelmakohtiin heidän ajanvarausprosessissaan. ”Aatu Aalto” on Suomeen takaisin ulkomailta muuttanut suomalainen, joka on Suomesta muutettuaan luopunut asiakkuuksistaan suomalaisissa pankeissa. Aatu on työssään kiireinen, mutta haluaa varata ajan pääkaupunkiseudun pankkikonttoriin mahdollisimman nopeasti saadakseen tilin ja verkkopankkitunnukset pankkipalveluita varten. Aatun mukana konttoritapaamiseen tulee hänen vaimonsa, joka on myös suomenkansalainen, mutta asunut pitkään ulkomailla ja kokee haluavansa käydä konttoritapaamiseen englanniksi. Aatu ja vaimo tulisivat yhdessä tapaamiseen autolla mihin tahansa pääkaupunkiseudun konttoreista. Kuvitteelliseksi henkilöksi valittiin ulkomailta Suomeen takaisin muuttanut henkilö, jotta hänellä olisi mahdollisimman suuri tarve avata uusi asiakkuus suomalaisessa pankissa. Pääkaupunkiseutu valittiin, jotta tutkija pääsee mahdollisimman luonnollisesti keskustelussa mittaamaan kuinka kauan asiakaspalvelijoilla kestää tarkistaa vapaat ajat toiselta konttorilta. Puhelu haluttiin kuitenkin käydä suomeksi, joten englanninkielisen tapaamisen etsimisen perusteluksi luotiin asiakkaan tarinaan mukaan englanninkielinen vaimo.

Vertailuyritykset on valittu benchmarking-menetelmän kahdesta eri ryhmästä: kilpailijoista ja parhaista mahdollisista yrityksistä. Kilpailijat ryhmästä valittiin yrityksen kaksi markkinaosuudeltaan isointa kotimaassa toimivaa kilpailijaa OP ryhmä ja Nordea. ( Finanssialan keskusliito 2014) Parhaita mahdollisia vertailukohteita etsittiin ajanvarauksia käsittelevistä tieteellisistä artikkeleista. Artikkeleista löytyi yksi ulkomaalainen liikepankki, joka toimii vertailukohteena. Suurin osa kartoituksen aikana löydetyistä tieteellisistä artikkeleista asiantuntijapalveluiden ajanvarauksesta käsitteli terveysterveyspalvelu-alan ajanvarausta, joten yhdeksi vertailukohdaksi on valittu myös kohdeyrityksen kanssa samalla alueella toimiva terveysterveysalan palveluita tarjoava yritys.

Tutkimusta varten luodaan lista asioista, joita halutaan selvittää ajanvarauksesta helpottamaan vertailua eri kohdeyrityksen ja vertailukohteiden järjestelmien välillä. Havainnoinnin helpottamiseksi puhelut nauhoitetaan.

1. Millaisia eri vaihtoehtoja yritys tarjoaa asiantuntijapalveluiden ajanvaraamiseen kotisivuillaan? Miten ne ovat esillä kotisivulla?
2. Miten eri vaihtoehtojen käyttöä ohjataan? Millaisia ohjeita ja valikkoja eri vaihtoehtojen sisällä on esimerkiksi: soittaessa mahdollinen puhelivalikko?
3. Kuinka pian asiakas saa selville tarpeensa esitettyä seuraavan mahdollisen ajan asiantuntijalle?
4. Kuinka kauan kestää saada asiakkaan tietoon seuraava vapaa aika hänen kieltäytyttyään ensimmäisestä ajasta?
5. Ajanvarauksesta tulevat mahdolliset muistutukset?
6. Oliko yrityksen ajanvarausprosessissa jotain selkeästi hyvää, huonoa tai mieleenpainuvaa?

## 9 Kohdeyrityksen oman toiminnan kuvaus

Tässä kappaleessa kuvataan opinnäytetyön toimeksiantajan yritys X:n kotisivuja ja siellä olevia erilaisia ohjeita ja mahdollisuuksia ottaa yhteyttä yrityksen asiakaspalveluun. Kohdeyrityksen kotisivujen sisältö on avattu ainoastaan kirjoittamalla, sillä kuvakaappauksen ottaminen paljastaisi toimeksiantajan nimen.

### 9.1 Ajanvaraamisen vaihtoehdot kohdeyrityksen kotisivuilla

Kohdeyrityksen kotisivuilla on useita vaihtoehtoja varata tapaaminen asiantuntijalle. Pankin kotisivujen etusivun kahdeksasta välilehdestä yksi on nimetty asiakaspalveluksi. Tekstiä klikkaamalla ohjautuu sivulle johon on listattu erilaisia pankin henkilöasiakkaiden ja yritysasiakkaiden puhelinnumeroita. Puhelinnumeroihin soittamista ei ole ohjeistettu millään tavalla.



Puhelinnumeroiden nimien perusteella pankille uusi asiakas soittaisi Asiakaspalvelun numeroon.

Jokaisella pankin kotisivujen sivulla on myös sivun alalaidassa osio, jossa lukee pankin asiakaspalvelun puhelinnumero. Numeron alapuolella on mainittu yhteystiedot ja varaa aika neuvotteluun jota klikkaamalla ohjautuu niille varatuille sivuille.

Pankin kotisivulla on sivun oikealla puolella pieni pysty-tasoon kirjoitettu ”Ota yhteyttä”. Teksti pysyy mukana jokaisella kotisivujen sivulla mukana. Tekstiä painamalla aukeaa sivun päälle valikko jossa on ensin listattu sama numero kuin Asiakaspalvelun etusivulla oli kuvattu Asiakaspalveluksi. Asiakaspalvelunumeron alapuolella on Ota yhteyttä-osio jossa ensin lukee ” Soita meille” ja ” Varaa aika neuvotteluun”. Soita meille-tekstiä klikkaamalla avautuu listaus pankin eri henkilö- ja yritysasiakkaiden numeroista. Varaa aika neuvotteluun-tekstiä klikkaamalla avautuu sivu jossa kehoitetaan varaamaan aika neuvotteluun numerosta joka ei ollut listattu Asiakaspalvelun numerolistauksessa.

## 9.2 Yhteydenottopyynnöt

Varaa aika neuvotteluun- tekstiä sivulla on myös osio josta voi nimensä, puhelinnumeron ja tapaamiseen aiheen valitsemalla jättää yhteydenottopyynnön. Varaa aika neuvotteluun numero on mainittu olevan auki myös lauantaisin toisin kuin Asiakaspalvelun-numero. Tapaamisen aiheet on listattu valmiiksi viiteen eri vaihtoehtoon: pankin etuohjelma, asumisen rahoittaminen, lainaa isompiin hankkeisiin ja säästäminen ja sijoittaminen.

Keskellä yrityksen kotisivun henkilöasiakkaiden etusivua on laatikko joka on nimetty ” Tule asiakkaaksi”. Laatikkoon voi oman nimensä, puhelinnumeron ja alavetovalikosta valitsemalla tapaamisen aiheen lähettää yhteydenottopyynnön. Alavetovalikko tapaamisen aiheet ovat: Säästäminen ja sijoittaminen, Asuntolaina, Muut lainat, Asiakaspaketit, tilit ja kortit, Yrityspalvelut ja Muu. Ajanvarausta varten lähetettiin yhteydenottopyyntö valitsemalla tapaamisen aiheeksi: Asiakaspaketit, tilit ja kortit. Seuraavana päivänä yrityksestä yritettiin tavoitella, mutta opinnäytteen tekijän ei ollut tavoitettavissa. Yhteydenottoyrityksen jälkeen tuli tekstiviesti jossa kehoitettiin soittamaan pankin asiakaspalvelun puhelinnumeroon jos yhteydenottopyyntö oli edelleen ajankohtainen.

## 9.3 Puhelinpalvelu

Soittaessa yrityksen Asiakaspalvelun puhelinnumeroon järjestelmä pyytää valitsemaan aihealueen viidestä eri vaihtoehdosta: Tilit, kortit ja maksaminen, Säästäminen ja sijoittaminen, Lainat, Ajanvaraus konttoriin ja Pankin etuohjelma.

Haamuasiakas Aatu Aalto valitsi 26.4.2016 tarpeidensa mukaan Ajanvaraus konttoriin-vaihtoehdon. Virkailijan kysyi muutaman tarkentavan kysymyksen lähinnä Aatun yhteystiedoista ja Aatu pyysi päästä vaimonsa kanssa tapaamiseen mahdollisimman nopeasti jollekin pankin pääkaupunkiseudun konttoreista. Virkailija aloitti ajan kartoittamisen Helsingin keskustan konttorista, jonne ensimmäinen vapaa aika löytyi vasta parin viikon päästä, joten Aatu pyysi katsomaan muista konttoreista. Aikaa pyynnöstä ensimmäiseen virkailijan ensimmäiseen tarjoukseen kesti minuutin. Toisesta konttorista virkailija tarjosi aikaa 20 sekunnin jälkeen asiakkaan kieltäytyttyä ensimmäisestä ajasta. Virkailija tarjosi sen jälkeen aikaa soitosta seuraavalle päivälle ja tämän Aatu hyväksyi. Virkailija ei maininnut mitään muistutuksesta, eikä sellaista tullut puhelun jälkeen. Aika peruttiin muutaman tunnin päästä varauksesta, joten epäselväksi jäi olisiko tapaamista ennen otettu vielä yhteyttä.

Haamuasiakas soitti uudestaan Asiakaspalveluun 6.5 varatakseen uuden ajan konttorille. Asiakaspalvelija tarjosi ensimmäistä vapaata aikaa 35 sekuntia tarpeiden esittämisen jälkeen. Sopivaa vapaata aikaa etsittiin kaikilta pankin pääkaupunkiseudun konttoreilta. Asiakaspalvelija kertoi uudelta konttorilta ajan keskimäärin 38 sekunnin päästä haamuasiakkaan kieltäytyttyä edellisestä ajasta tai asiakaspalvelin kerrottua ettei vapaata aikaa ole aikamääreen aikana. Asiakaspalvelija lähetti tapaamisesta tekstiviestin Fonecta Finder-palveun kautta pyydettyessä jossa luki tapaamisen ajankohta, paikka ja konttorin virkailijan nimen. Hän kertoi virkailijan vielä soittavan ennen tapaamista.

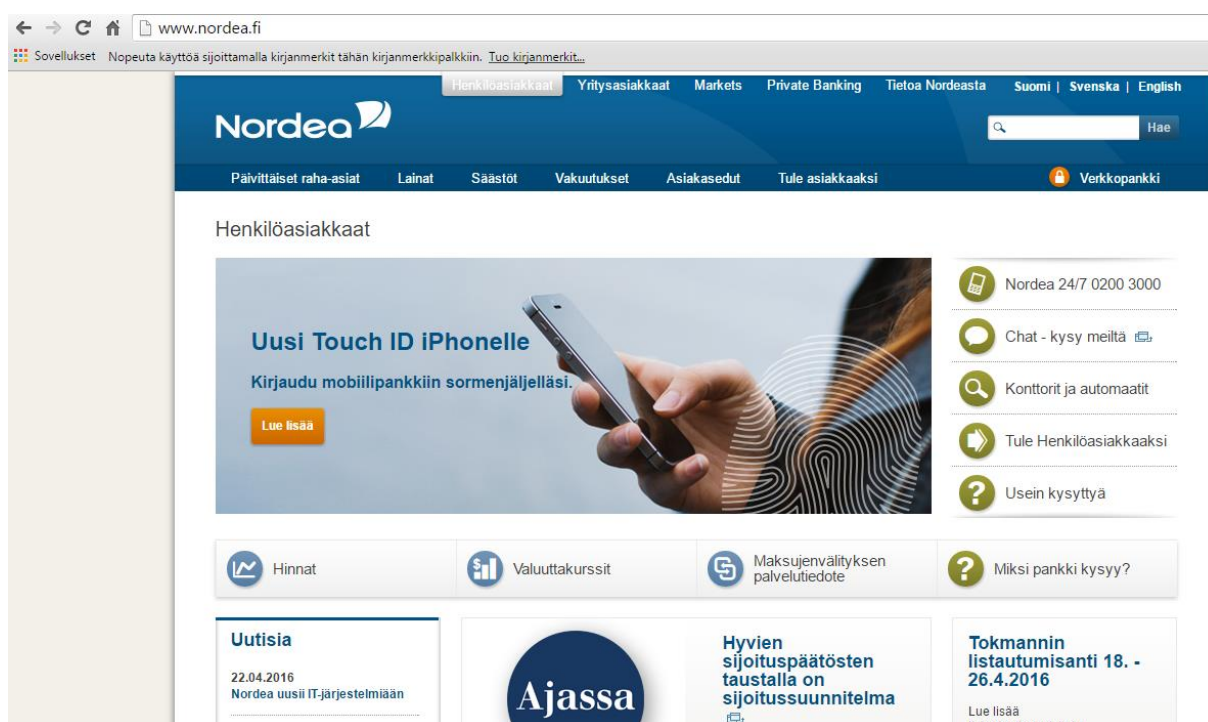
Haamuasiakas soitti 13.5 pankin Asiakaspalvelun numeroon varatakseen uuden ajan konttorille. Asiakaspalvelija tarjosi ensimmäistä vapaata aikaa minuutin ja 30 sekunnin päästä tarpeiden esittämisestä. Asiakaspalvelijalta pyydettiin tapaamista mahdollisimman pian, mutta hän tarjosi ensin aikaa toiselta konttorilta, vaikka myöhemmin puhelun aikana selvisi toisella olevan aika aiemmin. Sopivaa aikaa etsittiin kuudesta eri konttorista. Asiakaspalvelija kertoi uuden ajan keskimäärin 20 sekunnin haamuasiakkaan kieltäytyttyä ensimmäisestä. Sopivan ajan löydyttyä haamuasiakas kysyi tuleeko tapaamisesta muistutus. Asiakaspalvelija kertoi tapaamisesta tulevan muistutuksen tekstiviestillä päivää ennen tapaamista. Tapaaminen oli sovittu viiden päivän päähän soitosta. Tekstiviesti tuli kuitenkin heti puhelun jälkeen ja siinä oli mainittu tapaamisen ajankohta ja puhelinnumero jos tapaamisesta oli lisää kysymyksiä.

Haamuasiakas soitti 29.4.2016 kohdeyrityksen Varaa aika neuvotteluun- numeroon samoilla tarpeilla kuin Asiakaspalvelun numeroon. Järjestelmä pyysi tällä kertaa valitsemaan aihe-alueen kolmesta eri vaihtoehdosta: Uusi laina, Säästäminen ja sijoittaminen ja Muut asiat. Haamuasiakas valitsi vaihtoehdon muut asiat. Puhelu alkoi asiakkaan perustietojen kyselyllä. Haamuasiakas pyysi tapaamista missä tahansa pääkaupunkiseudun konttorissa ja virkailija alkoi

tarkistaa ensimmäiseksi vapaita aikoja Helsingin keskustan konttorilta jonne ensimmäinen vapaa-aika meni kahden viikon päähän. Aikaa ensimmäisen ajan tarjoamiseen meni tarpeiden esittämisen ja perustietojen kysymysten jälkeen 45 sekuntia. Seuraavaksi haamuasiakas kieltäytyi vielä neljästä ajasta eri konttoreilla ennen ajan hyväksymistä. Uusi aika tarjottiin keskimäärin 41 sekunnin päästä edellisestä kieltäytymisestä puhelun aikana. Asiakaspalvelija joutui selkeästi tarkistamaan aina erikseen eri konttorin kalenterista mahdolliset vapaat-ajat, sillä haamuasiakas pyysi saada seuraavan mahdollisen ajan pääkaupunkiseudulta ja ensimmäiset kahden vaihtoehdon jälkeen tarjottiin aika ennen niitä. Asiakaspalvelijan mukaan muistutusta ei tule, koska kyseessä on yritykselle uusi asiakas.

## 10 Vertailuyritysten kuvaus

### 10.1 Nordea



Kuva 1 Kuvakaappaus Nordean kotisivujen etusivusta (Nordea 2016)

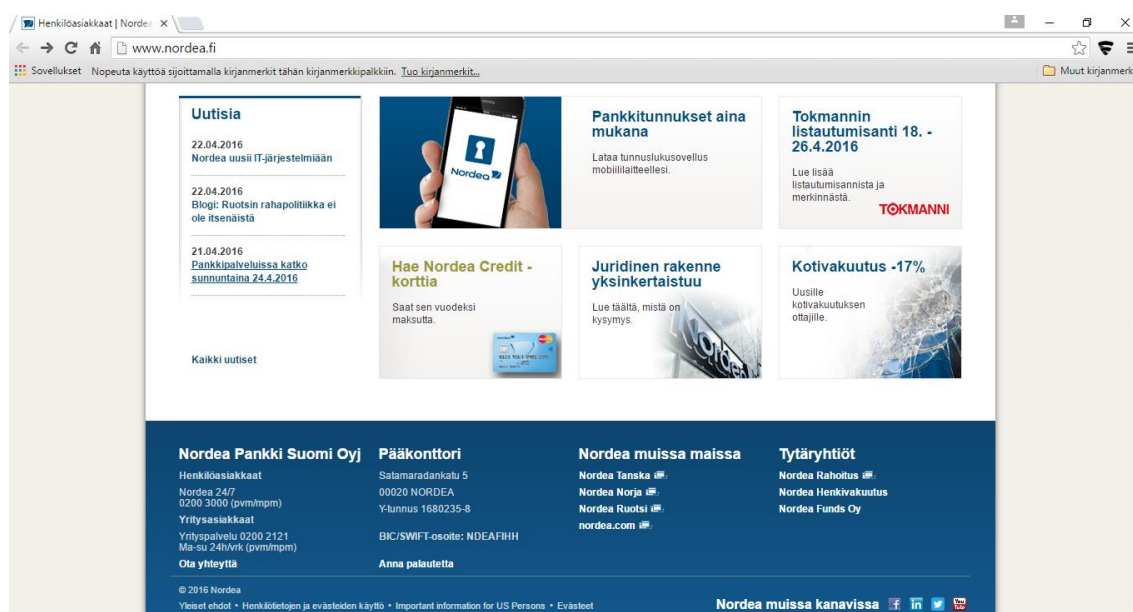
#### 10.1.1 Ajanvaraamisen vaihtoehdot Nordean kotisivuilla

Nordean etusivulla on oikeassa kulmassa näkyvällä paikalla listaus erilaisista pankin asiakaspalvelun yhteydenottokeinoista. Listassa on viisi erilaista kohtaa: Nordea 24/7 0200 3000, Chat- kysy meiltä, Konttorit ja automaattit, Tule henkilöasiakkaaksi, Usein kysyttyä. Jokaisesta tekstistä klikkaamalla aukeaa joko ohjeet kyseisen palvelun käyttöön tai itse palvelu.

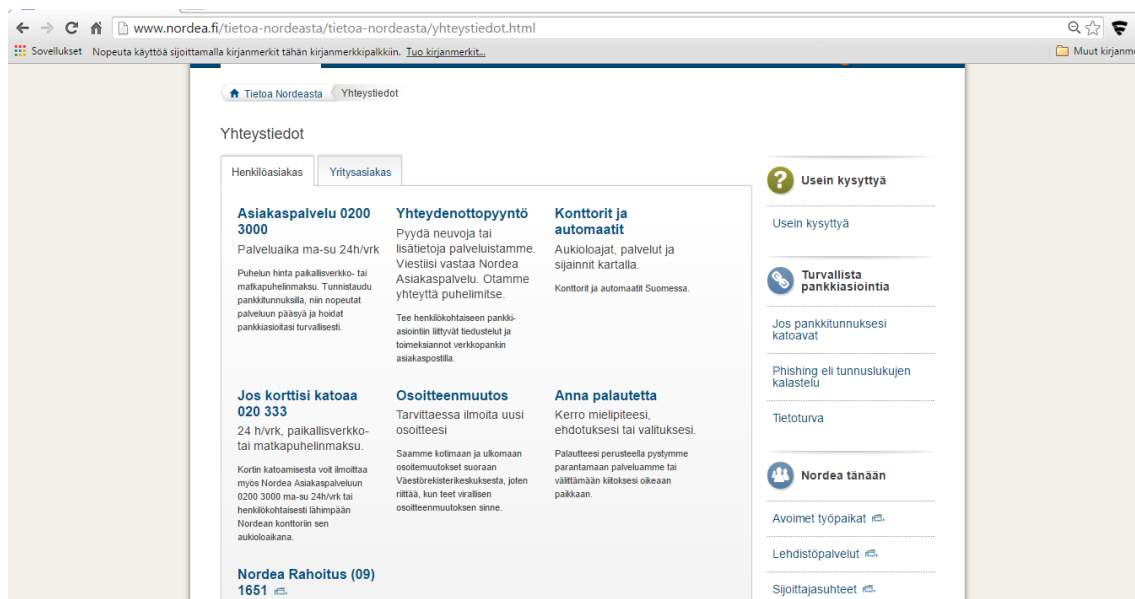
Jokaisella Nordean kotisivujen sivulla on alapalkki jossa on mainittu vielä pankin asiakaspalvelun numero. Alapalkissa on myös Ota yhteyttä-teksti jota klikkaamalla aukeaa sivu jossa on listattu erilaisia yhteydenotto-keinoja Nordeaan. (Nordea 2016)

### 10.1.2 Yhteydenottopyynnöt

Alapalkin linkin kautta voi jättää yhteydenottopyynnön Nordeaan jolloin he ottavat yhteyttä puhelimitse. Yhteydenottolomakkeeseen voi lyhyesti kertoa mitä asia koskee ja milloin tavoittaa parhaiten.



Kuva 2 Kuvakaappaus Nordean kotisivun alapalkista ( Nordea 2016)



Kuva 3 Kuvakaappaus Nordean asiakaspalvelun yhteystieto-sivusta

### 10.1.3 Puhelinpalvelu

Haamuasiakas Aatu Aalto soitti Nordean asiakaspalvelun-numeroon 26.4.2016 kartoittaakseen pankin ajanvarausprosessia puhelimitse. Ohjatakseen asiakkaan oikealle asiantuntijalle palvelu pyysi asiakasta kertomaan mitä asiaa koskee. Aatu kertoi asiakseen ”uusi asiakkuus” ja puhelu siirtyi asiakaspalvelijalle. Aatun esitettyä asiansa, asiakaspalvelija kysyi onko asiakas ollut Nordean asiakas aiemmin. Asiakkaan kerrottua, ettei ole aiemmin ollut Nordean asiakas asiakaspalvelija pyysi Aatun suomalaista henkilötunnusta. Haamuasiakas oli kuvitteellinen henkilö kuten myös henkilötunnus. Asiakaspalvelija varmisti, että henkilötunnus oli oikea, koska järjestelmä ei kuvitteellista henkilötunnusta tunnistanut. Ajanvarausjärjestelmässä voitiin kuitenkin kiertää henkilötunnus ja edetä prosessissa. Ensimmäisen vapaa-ajan haamuasiakas sai tietoonsa heti kaikki tarpeensa kerrottuaan. Uudet tarjouksen asiakkaan kieltäytyttyä edellisistä tulivat 42 sekunnin päästä kieltäytymisestä. Kartoitettaessa sopivaa aikaa asiakaspalvelija sanoi, ettei voi katsoa kun yhden konttorin vapaita aikoja kerralla. Sopivan ajan löydyttyä Aatu kysyi millaisia muistutuksia tapaamisesta tulee ja virkailija kertoi tapaamisesta tulevan heti tekstiviesti ja vuorokautta ennen toinen. Heti tulleesta tekstiviestistä luki tapaamisen ajankohta, osoite, puhelinnumero ajan perumista varten ja muistutus vielä henkilöllisyystodistuksen ottamisesta mukaan tapaamiseen. Tapaamisesta tuli myös tekstiviesti 24 tuntia ennen tapaamista jossa oli samat tiedot.

Haamuasiakas soitti Nordean asiakaspalveluun toisen kerran 6.5.2016 tarkoituksenaan saada tarkempi kuva asiakaspalvelun ajanvarauksen nopeudesta. Haamuasiakas sai tarpeensa esitettyään ensimmäisen vapaan ajan tietoonsa 1minuutissa 58 sekunnissa. Asiakaspalvelijalla oli ongelmia löytää englanninkielisiä asiakaspalvelijoita. Toinen tarjous samalle konttorille tuli

10 sekunnin jälkeen haamuasiakkaan kieltäytyttyä ensimmäisestä ajasta. Keskimäärin asiakaspalvelijalta kesti tarjota aikaa toiselta konttorilta 75 sekuntia asiakkaan kieltäytyttyä ajasta edelliselle konttorille. Tapaamisesta tuli pyytäessä tekstiviesti vahvistus ja uuden vahvistuksen asiakaspalvelija lupasi 24 tuntia ennen tapaamista.

#### 10.1.4 Chat-palvelu

Nordean asiakaspalveluun voi ottaa myös yhteyttä chat-palvelun kautta. Haamuasiakas kokeili 29.5.2016, saako sitä kautta varattua ajan asiantuntijalle. Nordean kotisivujen Chat-kysymä linkkiä klikkaamalla aukesi erillinen ikkuna jota kautta sai viestiyhteyden asiakaspalvelijaan. Pääsääntöisesti keskustelu tapahtui vastaavalla tavalla kuin puhelinkeskustelu. Asiakaspalvelija kysyi ensin perustietoja ja etsi sitten vapaita aikoja. Chat-palvelun kautta ensimmäisen mahdollisen ajan selvittäminen kesti noin 15 minuuttia. Haamuasiakas kieltäytyi sen jälkeen vielä kolmesta eri ajasta ja sopi ajanvarauksesta noin 25 minuuttia chat-palvelun yhteyden avaamisesta. Keskustelun loputtua oli mahdollista kopioida keskustelu sähköpostiin. Tapaamisesta tulevista muistutuksista haamuasiakas kysyi erikseen ja asiakaspalvelija kertoi ensimmäisen muistutuksen tulevan tekstiviestillä heti ja toisen päivää ennen tapaamista. Muistutuksissa luki tapaamisen ajankohta, osoite, perumisen puhelinnumero ja muistutus henkilöllisyystodistuksen mukaan ottamisesta. Haamuasiakkaan soittaessa tapaamisen perumisesta

## 10.2 Osuuspankki

Kuva 4 Kuvakaappaus Osuuspankin kotisivun etusivulta (OP 2016)

### 10.2.1 Ajanvaraamisen vaihtoehdot Osuuspankin kotisivuilla

Osuuspankin kotisivuilla on etusivulla listattu erilliseen laatikkoon näkyvällä paikalla keinot ottaa yhteyttä pankin asiakaspalveluun. Eri keinoja on neljä: viesti, puhelin, ajanvaraus ja verkkoneuvottelu. Verkkoneuvottelu ei ole tarjolla uusille asiakkaille vaan ne vaativat pankin verkkopankkitunnukset.

Keskeisellä paikalla pankin kotisivujen etusivulla on myös Tervetuloa asiakkaaksi -teksti jota klikkaamalla aukeaa jota kautta voi varata suoraan tapaamisen pankin konttorille asiakkuuden perustamista varten. Kuvaan tätä kautta ajanvaraamista tarkemmin myöhemmässä kappaleessa. ( OP 2016)

### 10.2.2 Puhelinpalvelu

Haamuasiakas otti yhteyttä 29.4.2016 Osuuspankin henkilöasiakkaiden pankkiasioiden hoitoon tarkoitettuun puhelinnumeroon. Ennen puhelun siirtymistä asiakaspalvelijalle nauhoite pyysi valitsemaan sopivan aihe-alueen kolmesta eri vaihtoehdosta: Pankki- ja säästämispalvelut, Verkkopalveluiden tuki ja lisätietoa puheluiden tallentamisesta. Haamuasiakas valitsi Pankki- ja säästämispalvelut jonka jälkeen tuli uusi nauhoite jossa pyydettiin valitsemaan kolmesta vaihtoehdosta: Säästäminen ja sijoittaminen, Luotot ja Tilit, kortit ja muut pankkiasiat. Haamuasiakas valitsi Tilit, kortit ja muut pankkiasiat ja nauhoite kertoi keskimääräisen jonotusajan. Jonotuksen ja haamuasiakkaan ilmoitettua asiointin tarpeen asiakaspalvelija kertoi ensimmäisen vapaan ajan 2 minuutin 20 sekunnin päästä. Ajasta kieltäytymisen jälkeen asiakaspalvelija pahoitteli järjestelmän jäykkyyttä, koska se ei pystynyt näyttämään valituista kalentereista ilmeisesti kuin yhden kerrallaan. Haamuasiakas kieltäytyi kolme kertaa tarjotusta ajasta eri konttoreilla. Keskimäärin asiakaspalvelija kertoi uuden vapaan ajan 45 sekunnin päästä haamuasiakkaan kieltäytyttyä ensimmäisestä ajasta. Sopivan ajan löydyttyä tapaamisesta asiakaspalvelija tarjosi tekstiviestiä muistutukseksi ja asiakaspalvelija kysyttiin, että uusi tekstiviesti tulee vielä päivää ennen tapaamista. Tekstiviesteissä oli mainittu tapaamisen ajankohta, konttori ja ilmeisesti asiakaspalvelijan numero. Haamuasiakkaan soittaessa tekstiviestissä olleeseen numeroon, puhelu ohjautui kuitenkin pankin asiakaspalvelun jonoon.

Haamuasiakas soitti uudestaan 10.5.2016 Osuuspankkiin tavoitteenaan varata aika. Asiakaspalvelija kertoi haamuasiakkaalle ensimmäisen vapaan ajan asiakkaan kerrottua tarpeensa 10 sekunnissa. Puhelun aikana asiakaspalvelija tarjosi keskimäärin 13 sekunnin jälkeen asiakkaan kieltäytyttyä edellisestä. Useamman kerran asiakaspalvelija selasi kalentereista sopivaa aikaa, mutta totesi itse sen ettei se käy haamuasiakkaalle. Tapaamisesta tuli samanlainen kuin edellisellä kerralla. Toisen tekstiviestin asiakaspalvelija kertoi tulevan 2 tuntia ennen tapaamista.

### 10.2.3 Ajanvarauskalenteri

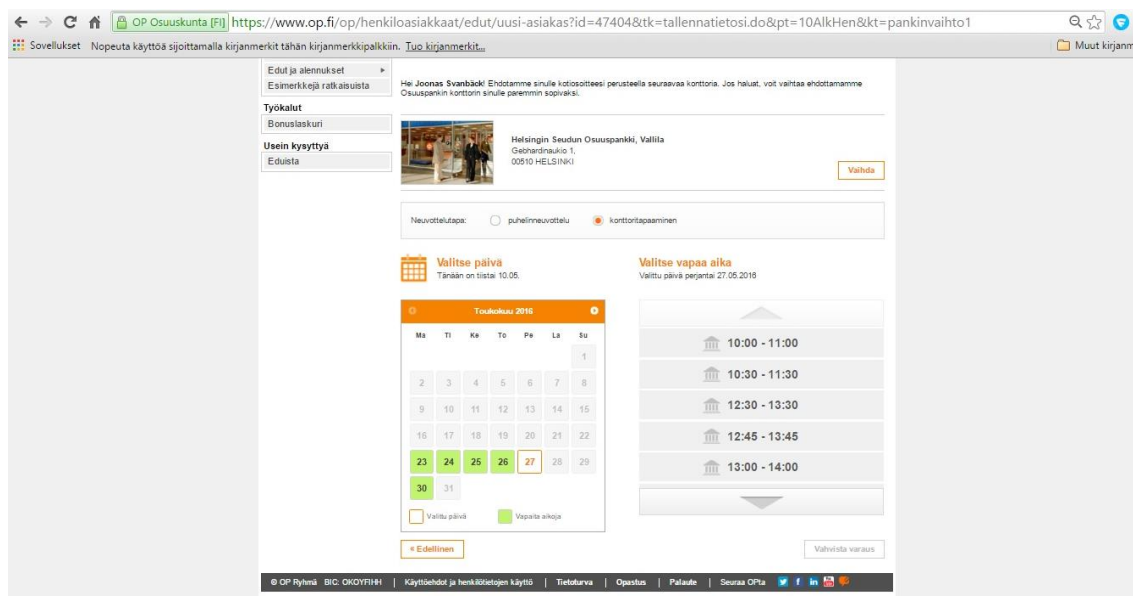
Osuuspankin kotisivujen Tervetuloa asiakkaaksi-teksti painamalla avautuu sivu, jossa on mahdollisuus selata tarkemmin tietoa eduista joita asiakkuuden mukana tulee. Sivulla on myös linkki, jota klikkaamalla pääsee jatkamaan ajanvaraukseen. Ajanvaraus-kalenteria ennen asiakkaalta kysytään perustietoja ja millaisia tarpeita hänellä on asiakkuutta varten, lomakkeelle on asiakkaalla myös mahdollisuus kertoa omin sanoin lisätietoja. Ajanvarauskalenteri tarjoaa aikoja asiakasta ilmoittamaa osoitetta lähimpinä olevalta konttorilta. Halutessaan asiakas voi myös vaihtaa valittavaksi jonkin toisen konttorin kalenterin. Sopivan ajan valittuun asiakkaalle aukeaa vielä yhteenveto tapaamisesta. Yhteenvedossa on mainittu varatun tapaamisen aika, virkailija nimi, konttorin osoite, tapaamisen kesto. Halutessaan asiakas voi yhteenveto-sivulta lähettää antamaansa puhelinnumeroon tekstiviestin tapaamisesta. Sivulta voi asiakas myös ladata muistilistan neuvotteluun, jossa on kuvattu mitä dokumentteja tarvitaan, että pankin vaihto tapahtuisi sujuvammin.

The screenshot shows a web browser window with the URL <https://www.op.fi/op/henkilöasiakkaat/edut/uusi-asiakas?id=47404&pt=10AlkHen&kt=pankinvaihto1>. The page title is "Tervetuloa Osuuspankin asiakkaaksi". The main content area contains a form for providing contact information. The form includes the following fields and options:

- Tietoa eduista** (left sidebar): Kuka saa etuja?, Omistaja-asiakas, OP-bonukset, Edut ja alennukset, Esimerkkejä ratkaisuista.
- Työkalut** (left sidebar): Bonuslaskuri.
- Usein kysyttyä** (left sidebar): Edusta.
- Form fields:** Etunimi\*, Sukunimi\*, Katuosoite\*, Postinumero\*, Puhelinnumero\* (Esim. +358 40 1234567).
- Services selection:**
  - Asuntolaina
  - Tilit ja kortit
  - Uusi vakuutus
  - Muu lainatarve
  - Sijoitusneuvonta
  - Vakuutusurvan päivitys
  - Rakentaminen
  - Säästäminen
  - Verkkopalvelut
- Lisätietoa:** A large text area for additional information.
- Instructions:** "Jotta voit siirtyä ajanvaraukseen, kirjoita alla olevaan kenttään kuvassa näkyvä merkkipaari. Sen avulla estämme robottisuojamateriaalin lähettämistä lomakkeelle. Jos et saa selvää merkkipaaria, saat uuden merkkipaarin 'Valitse uusi merkkipaari'-linkillä. Voit käyttää pieniä tai isoja kirjaimia."
- Image:** A small image of a person's face, likely a representative of the bank.
- Footer:** "Valitse uusi merkkipaari" and "Ota lanitissaasi yhteyttä OP 0100 0500 puhelinpalveluun (arkisin klo 8-18, pvm/ptm)." and "Kirjoita merkkipaaria\*".

Kuva 5 Lomake yhteystietojen täyttämiseksi Osuuspankin sivuilla (OP 2016)





Kuva 6 Kuvakaappaus Osuuspankin ajanvarauskalenterista (OP 2016)

## 10.2.4 Yhteydenottopyyntö

Osuuspankin kotisivujen viestit-osiosta pankkitunnuksettomat asiakkaat voivat jättää yhteydenottopyynnön. Yhteydenottopyynnössä pankki pyytää asiakkaan yhteystietojen lisäksi asiakasta valitsemaan alusvetovalikosta, mitä asia koskee ja antamaan vapaasti lisätietoja siitä mitä yhteydenottopyyntö koskee.

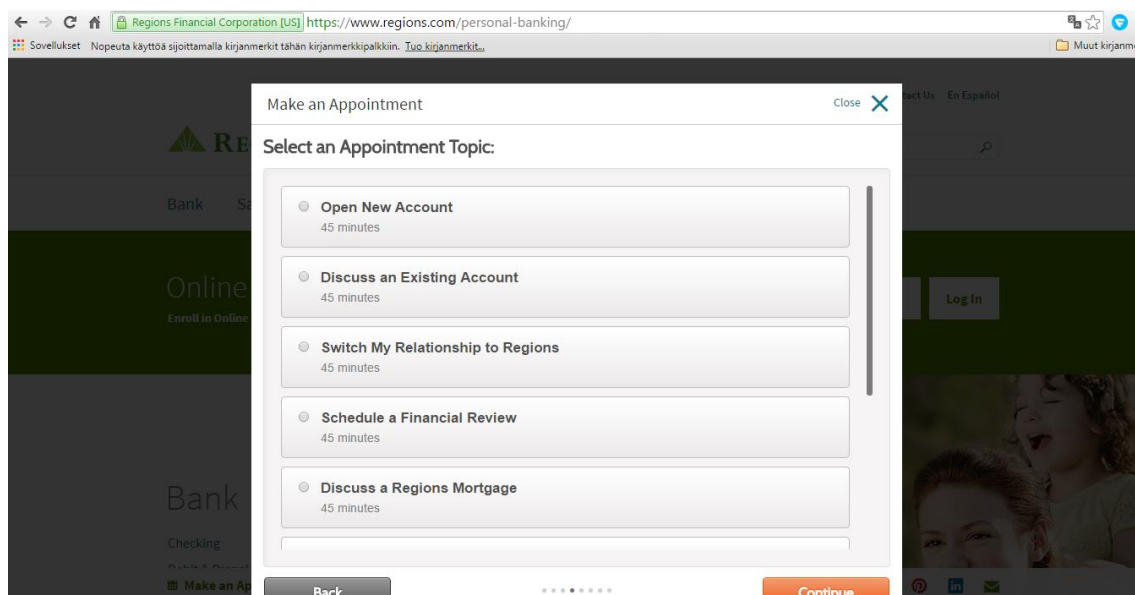
## 10.3 Regions Bank

Regions Bank on Yhdysvaltalainen liikepankki. Vertailukohteeksi Regions Bank valittiin opinnäytetyötekijän kartoittaessa tieteellisiä artikkeleita, jossa pankki tuli esille tuotuaan asiakkaalleen mahdollisuuden varata konttoritapaaminen suoraan pankin kotisivuilta. (Wisniewski 2014) Regions Bankin arvioidaan ainoastaan kotisivujensa ajanvarausjärjestelmän perusteella, sillä soittaminen Yhdysvaltoihin ei tuo oleellista lisäarvoa opinnäytetyöhön.

### 10.3.1 Ajanvarauskalenteri

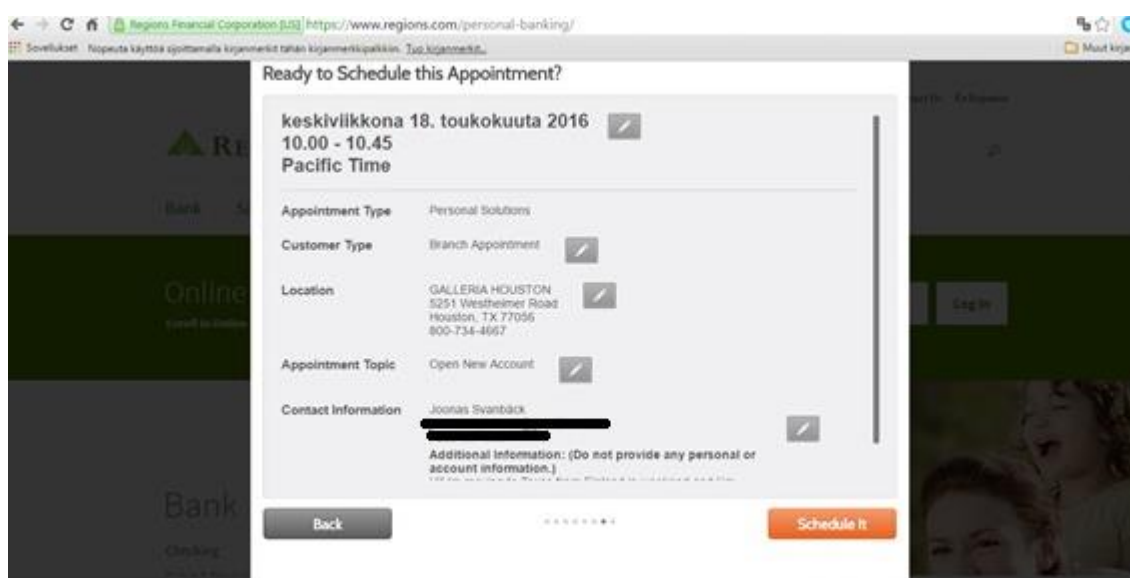
Regions Bankin kotisivuilla on jokaisen sivulle asetettu alalaitaan kehys, joka seuraa mukana sivustolla surfatessa. Kehyksessä lukee teksti "Make an appointment" jota klikkaamalla avautuu ilmoitus joka kertoo, että asiakastietoja joita asiakas hetken kuluttua päivittää käytetään vain tapaamisen luonnissa. Seuraavaksi asiakas valitsee yhden kolmesta eri vaihtoehdosta asioida asiakaspalvelija kanssa. Vaihtoehdot ovat: Puhelintapaaminen virka-ajan ulkopuolella,

konttoritapaaminen tai puhelintapaaminen pankin puhelinkeskuksen kanssa. Valittuaan konttoritapaamisen asiakkaalle aukeaa kartta, josta voi syöttämällä joko oman GPS-signaalia haetun sijaintinsa tai osoitteella valita konttorin. Konttorin valinnan jälkeen asiakas valitsee erilaisista aiheista itsellensä sopivan.



Kuva 7 Kuvakaappaus Regions Bankin tapaamisen aiheista (Regions Bank 2016)

Uuden tilin avaamisen klikattuaan asiakas pääsee katsomaan kalenterista sopivaa aikaa tapaamiseen. Valinnan jälkeen asiakkaalta kysytään yhteystietoja. Yhteystiedot täytettyään tulee tapaamisen yhteenvedo.



Kuva 8 Kuvakaappaus Regions Bankin tapaamisen yhteenvedosta (Regions Bank 2016)

Yhteenvedossa on mainittu ajankohta, osoite, yhteystiedot ja asiakkaan mahdollisesti antama lisä-informaatio tapaamisesta. Varmistettuaan, että tapaamisen tiedot ovat oikein asiakas jatkaa eteenpäin jossa asiakasta kiitellään onnistuneesta varauksesta. Varauksen tiedot on mahdollista tuoda kolmeen eri sähköiseen kalenteriin.

Tapaamisen varmistuttua asiakas sai myös sähköpostin jossa voi tarkistaa vielä kartta-linkin kautta meno-ohjeet konttorille. Regions Bank lähetti tapaamisesta muistutuksen sähköpostitse vielä noin vuorokautta ennen tapaamista. Sähköpostissa on mainittu sama kartta-linkki kuin edellisessä, maininta siitä, että pankin virkailija soittaa ennen tapaamista ja ohjeet tapaamisen perumiseen. (Regions Bank 2016)

#### 10.4 Diacor

Diacor on Suomessa toimiva terveysterveyspalvelu-alan yritys. (Diacor 2016) Yritys valittiin opinnäytetyön vertailukohteeksi, koska opinnäytetyön tekijän tutkiessa tieteellisiä artikkeleita ajanvarauksesta suurin osa niistä, koski terveysterveyspalvelujen ajanvarausta.

##### 10.4.1 Ajanvaraamisen vaihtoehdot Diacorin kotisivuilla

Diacorin kotisivujen etusivulla on sivun yläosiossa olevissa välilehtien luettelossa oma ajanvaraus-vaihtoehto. Etusivulla on myös keskellä ajanvaraus-kalenteri josta voi varata suoraan ajan toimipisteeseen. Ajanvaraus-kalenterin vieressä on myös mainittu puhelinnumero jota pitkin voi varata ajan toimipisteeseen. (Diacor 2016)

The screenshot shows the Diacor website's booking interface. At the top, there's a navigation bar with the Diacor logo and links for 'Henkilöasiakkaat', 'Yritysassiakkaat', and 'Diacor yrityksenä'. Below this is a red header with navigation links: 'ETUSIVU', 'PALVELUT', 'TOIMIPISTEET', 'ASIAINTUNTIJAT', 'AJANKOHTAISTA', 'AJANVARAUS', and 'eLÄÄKÄRIASEMA'. The main content area features a promotional banner with a hot air balloon and the text 'Lataa DiacorPlus sovelluskaupastasi.' and 'KOTIMAINEN, HYVÄÄ TEKEVÄ DIACOR'. Below the banner, there's a booking form for 'Turku' with a calendar for 'Toukokuu 5/2016'. The calendar highlights the 15th as a free slot. To the right, there's a list of available appointments for 'Ponnelli Martin' and 'Miranda Helena' at 14:35. A phone icon and the number '09 7750 800' are also visible.

Kuva 9 Kuvakaappaus Diacorin kotisivun etusivusta (Diacor 2016)

## 10.4.2 Ajanvarauskalenteri

Diacorin ajanvarauskalenterissa voi rajata uusien aikojen hakua asiantuntialle usealla eri haku-valinnalla. Aikoja voi rajata: palvelun tyyppillä, toimipisteellä, asiantuntijalla tai ajan- kohdalla. Asiakkaan rajatessa vaihtoehtoja järjestelmä näyttää seuraavia vapaita aikoja kalen- terissa.

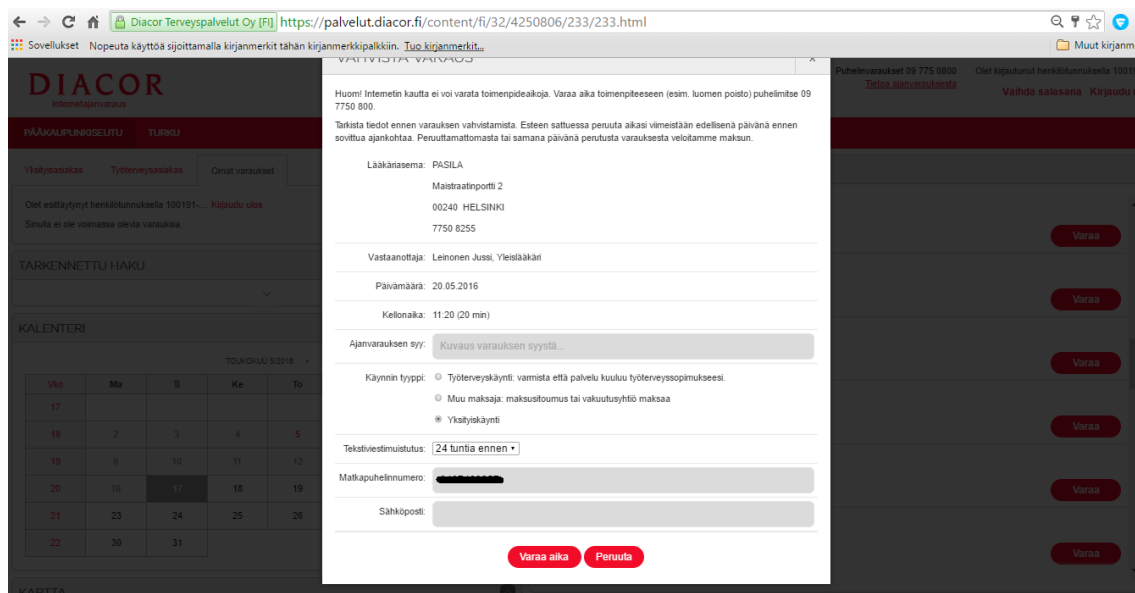
Asiakkaan valittua valikosta sopivan vapaan ajan järjestelmä pyytää uudella sivulla joka syöt- tämään henkilötunnuksen tai klikkaamaan linkkiä uusille asiakkaille. Uusi asiakas voi myös syöttää henkilötunnuksen, mutta järjestelmä pyytää seuraavalla sivulla rekisteröitymään ajan- varauksen käyttäjäksi täyttämällä lomakkeella asiakkaan perustiedot. Tiedot täytettyään asiakas saa puhelimeensa tekstiviestin jossa on varmistuskoodi jolla rekisteröityminen viimeis- tellään.

Uudeksi asiakkaaksi rekisteröitymisen jälkeen asiakkaalle aukeaa uudelle sivulle ajanvaraus- kalenteri joka muistaa vielä ennen rekisteröitymistä valitun päivämäärän ja toimipisteen. Ai- koja voi valita muistakin toimipisteistä klikkaamalla toista toimipistettä sivulla olevasta kar- tasta.

Kuva 10 Kuvakaappaus Diacorin ajanvarauskalenterista (Diacor 2016)

Asiakkaan valittua sopivan ajan järjestelmästä tulee esille ikkuna jossa varauksen voi vahvis- taa. Ikkunassa on mainittu: toimipisteen yhteystiedot, toimihenkilön nimi, tapaamisen ajan- kohta. Asiakas voi itse valita vielä täydentää tapaamisen syytä, valita asiakkuutensa tyyppin, tekstiviestimuistutuksen ajankohdan. Varauksen vahvistamisen jälkeen tulee vielä esille uusi ikkuna jossa varmistetaan varauksen onnistuminen. Ikkunassa on mahdollista perua varattu

aika tai tulostaa yhteenveto tapaamisesta. Tapaamisen vahvistettuaan asiakas saa sähköpostin jossa lukee tapaamisen tiedot, muistutus dokumenteista joita tapaamisen tarvitsee ja vaihtoehdot tapaamisen perumiseen.



Kuva 11 Kuvakaappaus Diacorin ajanvarauksen vahvistamissivusta. (Diacor 2016)

## 11 Tulokset

Kohdeyrityksen asiantuntijapalveluiden ajanvaraus on painottunut puhelimella asiointiin. Uudelle asiakkaalle tapaamisen sopiminen onnistuu joko soittamalla yrityksen asiakaspalveluun tai jättämällä soittopyynnön. Kotimaisista vertailuyrityksistä molemmilla oli puhelinpalvelun ja soittopyynnön lisäksi mahdollisuus varata aika tapaamiseen joko nettiajanvarauskalenterin tai chat-palvelun kautta.

Yritys	Yhteydenotopyyntö	Puhelinpalvelu	Nettiajanvarauskalenteri	Chat-palvelu	Yhteensä
Kohdeyritys	Kyllä	Kyllä	Ei	Ei	2
Nordea	Kyllä	Kyllä	Ei	Kyllä	3
Osuuspankki	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Ei	3

Taulukko 1 Listaus kohdeyrityksen ja vertailuyritysten kotisivujen tarjoamista vaihtoehdoista ajanvaraamiseksi

Kohdeyritykselle yhteydenottopyynnön lähettäminen eroaa jonkin verran vertailuyrityksistä. Yhteydenottopyyntöä jättäessä kohdeyritys pyytää asiakkaalta ainoastaan valitsemaan vetovälikosta millaisesta asiasta yhteydenottopyynnössä on kyse. Molemmille vertailuyrityksille jättäessä soittopyyntöä asiakkaan on mahdollista kertoa tarkemmin vapaasti omin sanoin asiastaan ja omista toiveistaan. Nordea myös pyytää asiakasta myös valitsemaan tarkemmin mihin kellonaikaan asiakkaan tavoittaisi yhteydenottoa varten parhaiten.

Pankki-alan yritysten kotisivuilla ajanvarauksen vaihtoehdot oli tuotu esille suhteellisen samalla tavalla. Diacorin etusivulla ajanvarauskalenteri oli näkyvämmällä paikalla, kuin pankkeilla. Terveyspalvelu-alan yrityksen kotisivut kuitenkin tavoittelevat lähtökohtaisesti vain mahdollisimman helppoa ajanvarausta toimipisteeseen joten ne eivät ole suoraan verrannollisia pankki-alan yritysten kotisivuihin joilla on suuri rooli myös tiedon jakamisella asiakkailleen.

Puhelinpalvelua tarjosi jokainen vertailuun valittu yritys, mutta ainoastaan kohdeyrityksen kotimaiset kilpailijat arvioitiin, koska muiden yritysten puhelinpalveluiden ei koettu tuovan lisä-arvoa vertailuun niiden ollessa joko niin erilaisella markkinalla tai alalla. Vertailtavista yrityksistä yksikään ei erityisellä tavalla ohjeistanut asiakaspalveluunsa soittamisessa kotisivuillaan. Kohdeyrityksellä oli kaksi erilaista puhelinnumeroa jota kautta aika tapaamisen varattiin ja niissä oli erilaiset puhelinvalikot ohjaamassa oikealle asiantuntijalle. Puhelinvalikot olivat samantyylliset kuin Osuuspankin puhelinpalvelussa. Nordealla ei ollut varsinaista puhelinvalikkoa vaan asiakas kertoi nauhalla mitä asia hänen asiansa koski ja puhelu ohjautui asiantuntijalle sitä kautta.

Yritys	Aika joka kului asiakkaan kerrottua tarpeensa ensimmäisen mahdollisen ajan tarjoamiseen ja yrityksen keskimääräinen aika.	Keskimääräinen aika joka kului asiakaspalvelijalla ajan tarjoamiseen toiselta konttorilta, asiakkaan kieltäytyttyä edellisestä.
Kohdeyritys	$(60s + 35s + 90s + 45s) / 4 = 57,5s$	$(20s + 38 + 20 + 41) / 4 = 29,75$
Nordea	$(0s + 118s) / 2 = 59s$	$(42s + 75) / 2 = 58,5$
Osuuspankki	$(140s + 10s) / 2 = 75s$	$(45s + 13s) / 2 = 29s$

Taulukko 2 Tuloksia kohdeyrityksen ja vertailuyrityksen puhelinpalvelun palvelun kestosta

Kohdeyrityksen ja vertailuyritysten puhelinpalveluiden nopeudessa ei ollut merkittäviä eroja. Opinnäytetyössä nopeutena mitattiin kuinka nopeasti asiakaspalvelija kertoi asiakkaalle vapaan ajan hänen kerrottuaan tarpeensa. Yhteistä puhelinpalveluilla oli se, että asiakkaan pyytäessä mahdollisimman nopeasti aikaa tapaamiseen pääkaupunkiseudulle, jossa jokaisella yri-

tyksellä oli useampi toimipiste, ei kukaan asiakaspalvelija osannut kertoa lähintä aikaa tapaamiseen. Asiakaspalvelijat käyttämät ajanvarauskalenterit toimivat selkeästi niin, että he valitsivat ensin konttorin johon tapaaminen varattaisiin ja alkoivat sitten tarjoamaan vapaita aikoja asiakkaan toiveiden mukaisesti. Asiakaspalvelijat kävivät läpi asiakkaan kanssa jokaisen konttorin kalenterin yksitellen joka lisäsi puhelun pituutta.

Englanninkielisen tapaamisen varaaminen kohdeyritykselle ei tuntunut poikkeavan merkittävästi vertailuyrityksistä.

Kohdeyrityksen tapa lähettää muistutuksia tapaamisista jäi epäselväksi tutkimuksessa. Tapaamista tullut informaatio oli myös vähäisempää kuin vertailuyrityksillä. Tekstiviestejä tuli kaksi. Toinen oli lähetetty Fonecta Finder-palvelun kautta ja toinen oli ilmeisesti automaattinen muistutusviesti. Fonecta Finder-palvelun kautta lähetetystä viestissä mainittiin tapaamisen ajankohta ja konttori ja virkailija, samasta tapaamisesta asiakaspalvelija kertoi myös virkailijan kelle tapaaminen oli varattu myös soittavan edellisenä päivänä tapaamisesta. Toisessa tekstiviestissä luki asiakkaan nimi, tapaamisen ajankohta ja asiakaspalvelun numero jos asiakkaalla olisi kysyttävää tapaamisesta. Kahdesta muusta sovitusta tapaamisesta ei tullut tekstiviestiä ja toinen asiakaspalvelija sanoi, ettei tapaamisesta tulisi mitään muistutusta uudelle asiakkaalle ja, että mahdollisiin kysymyksiin tapaamisesta vastaisi yrityksen asiakaspalvelu. Mahdollista on myös, että kahdesta muustakin tapaamisesta olisi tullut tietoa joko ennen tapaamista tekstiviestillä tai soittamalla. Haamuasiakas kuitenkin perui ajat, että ne vaikuttaisivat mahdollisimman vähän yritykseen.

Vertailuyrityksistä haamuasiakas sai soittaessaan ja chat-palvelun kautta Nordealta tekstiviestin heti ja toisen 24 tuntia ennen tapaamista. Tekstiviesteissä luki tapaamisen ajankohta, osoite, asiakaspalvelun puhelinnumero ja muistutus henkilöllisyystodistuksen mukaan ottamisesta. Osuuspankilla tekstiviesti tuli heti ja joko 24 tuntia tai 2 tuntia ennen tapaamista. Tekstiviesteissä luki tapaamisen ajankohta, konttori ja puhelinnumero.

Regions Bankin ja Diacorin nettiajanvarauskalenterista oli mahdollisuus lähettää sähköposti asiakkaalle tapaamisesta. Molemmilla oli myös sähköpostissa kerrottu mahdollisuudesta perua aika sähköisesti.

## 12 Pohdinta

Kohdeyritys ei tarjonnut mahdollisuutta varata aikaa uudelle asiakkaalle sähköisesti toisin kuin sen kotimaiset vertailuyritykset. Sähköisen vaihtoehdon puute voi vaikuttaa mahdollisten uusien asiakkaiden saantiin, sillä kilpailijoiden tarjoamat sähköiset ajanvaraamiskeinot olivat

auki ympäri vuorokauden. Kohdeyrityksen palveluita harkitseva asiakas ei voi varata heti aikaa tapaamiseen puhelinpalvelun aukiolon ulkopuolella. Puhelinpalveluun soittaminen myös maksaa joko paikallisverkkomaksun tai matkapuhelinmaksun, joka myös mahdollisesti vaikuttaa soittopäätöksen tekemiseen. Usein ihmiset maksavat netin käytöstään kiinteää kuukausimaksua, joten sähköisestä ajanvarauksesta ei aiheudu asiakkaalle ylimääräisiä kuluja. Sähköinen vaihtoehto myös voisi toteutuessaan onnistuneesti vähentää kohdeyrityksen puhelinpalvelulle tulevia yhteydenottoja.

Kohdeyrityksen yhteydenottopyyntöihin olisi hyvä kehittää Nordean mallin mukaisesti asiakkaalle mahdollisuus asiakkaalle kirjoittaa avoimeen kenttään ja kehottaa valitsemaan sopiva yhteydenottoaika. Tällä hetkellä asiakaspalvelija ei saa aiheen otsikkoa enempää tietoa asiakkaan tarpeista, eikä pysty valmistautumaan soittoon ollenkaan. Tarjoamalla asiakaspalvelijalle mahdollisuuden valmistautua soittoon ja asiakkaalle mahdollisuuden odottaa puhelua tiettyinä kellonaikana on soittajalla parempi mahdollisuus saada asiakas kiinni ja soittaa sujuvampi puhelu.

Puhelinpalveluiden nopeudessa ei ollut mainittavia eroja. Vertailtavilla yrityksillä oli kaikilla kuitenkin ongelmana se, että asiakaspalvelijoiden käyttämät ajanvarauskalenterit tuntuivat toimivan niin, että ne näyttivät vain yhdeltä konttorin vapaita aikoja kerralla. Asiakkaan pyytäessä tapaamista johonkin tiettyyn ajankohtaan, piti asiakaspalvelijan käydä läpi erikseen jokaisen konttorin ajanvarausten tilanne, johon asiakkaalla oli mahdollisuus tulla, jos vapaata aikaa ei heti löytynyt. Tarkistaminen lisää puhelun pituutta ja soittaminen maksaa asiakkaalle. Kohdeyrityksen olisikin hyvä kehittää ajanvarausjärjestelmä, jossa asiakaspalvelija voi tarkistaa vapaita aikoja hakemalla ainoastaan aikoja tietyllä ajankohdalla valitsematta vielä yhtä tiettyä konttoria. Vertailuyrityksistä Diacorin nettiajanvarauskalenterissa oli asiakkaan mahdollista hakea sopivaa aikaa eri hakuehdoilla. Pankkien konttorit ovat auki yleisesti vain toimisto-aikoina, joten monella potentiaalisella asiakkaalla voi olla jo etukäteen vain yksi tietty ajankohta, jolloin tapaamisen ehtii. Uudistuksella olisi monia mahdollisia positiivisia vaikutuksia. Asiakkaat säästäisivät puhelinkuluissaan ja sujuvampi soitto nostaisi asiakastytyväisyyttä. Pankille lyhempi puhelun kesto taas vähentäisi henkilöstö-resurssien käyttöä asiakkaan ajanvaraukseen.

Kohdeyrityksen tavasta muistuttaa asiakkaita tapaamisista jäi hyvin sekava kuva verrattuna vertailuyrityksiin. Vertailuyrityksillä oli myös tekstiviestimuistutuksissa enemmän ja tarkempaa tietoa tapaamisesta. Tutkimusta varten tehtyjen soittojen perusteella kohdeyrityksen asiakaspalvelijoilla ei ole selkeää ja yhtenäistä tietoa siitä, miten muistutus lähetetään asiakkaalle. Yhden kohdeyrityksen asiakaspalvelijan mainitsema varmistussoitto konttorin virkailijalta ennen tapaamista on hyvä käytäntö. Soitto ennen tapaamista palauttaa tapaamisen taas



mieleen. Opinnäytetyötä tehdessä ei saatu varmistusta soitosta, koska kaikki ajat peruttiin ennen tapaamista, ettei niillä häirittäisi yritystä turhaan.

Asiakkaalla pitäisi olla myös helpompi ratkaisu perua tai siirtää tapaamisensa ajankohtaa kuin soittaminen asiakaspalveluun. Asiakkaalla voi olla monia eri syitä jättää soittamatta aikaa peruukseen sillä: asiakaspalveluun soittaminen maksaa, se ei välttämättä ole auki tai asiakas voi joutua jonottamaan päästäkseen asioimaan asiakaspalvelijan kanssa. Peruuttamattomat ajat tuhlavat pankin henkilökunnan resursseja, heidän tavoitellessaan asiakkaita, jotka eivät ole tulossa tapaamiseen.

Helpottaakseen ajan peruuttamista kohdeyritys voisi harkita tekstiviestissä olevaa koodia, jonka syöttämällä kotisivulle voisi varatun ajan perua. Idea koodin lähettämisestä tuli yhdistämällä Osuuspankin ja Regions Bankin muistutusjärjestelmiä. Osuuspankki lähettää tekstiviestissään koodin jota käytetään ilmeisesti vain puhelinpalvelussa, sillä mitään paikkaa syöttää koodi ei löytynyt kotisivuilta. Regions Bank taas lähetti sovitusta tapaamisesta sähköpostiin linkin josta löytyi tapaamisen koodi, jonka syöttämällä sähköpostissa klikattavaan linkkiin ajan pystyi perua. Suomessa sähköpostin kautta lähetettävä linkki ei välttämättä sovi, sillä se altistaa asiakkaat mahdollisesti pankkitunnusten kalastelu-sähköposteille. Tekstiviestissä olevan koodin syöttäminen yrityksen kotisivulla olevaan järjestelmään kuitenkin karsisisi pois linkilliset sähköpostit.

## 13 Kehitysehdotukset

Tutkimuksessa tavoitteena oli löytää kehitysehdotuksia kohdeyrityksen asiantuntijapalveluiden ajanvarauksen kehittämiseksi. Kehitettäviä kohteita pyrittiin löytämään vertailemalla kohdeyrityksen toimintaa ennalta valittuihin yrityksiin, asiakkaan näkökulmasta. Vertailusta tuli esille neljä kehitysehdotusta kohdeyritykselle.

### 13.1 Sähköinen vaihtoehto ajanvaraamiseksi

Kohdeyritys tarjoaa tällä hetkellä kotisivuillaan uusille asiakkaille mahdollisuutta varata aika tapaamiseen ainoastaan puhelimitse, joko itse soittamalla tai yhteydenottopyynnön kautta. Vertailuyrityksistä kaikki tarjosivat mahdollisuutta sähköiseen ajanvaraukseen. Sähköisen vaihtoehdon puuttuminen kotisivulla voi vaikuttaa usealla eri tavalla uuden asiakkaan päätökseen valita pankki, kuten puhelun hinta, palvelun aukioloajat ja mahdollinen jonotus. Sähköisen ajanvarauksen mahdollisuus voi myös vaikuttaa siirtämällä yhteydenottoja pois puhelinpalvelusta, joka taas sitoo kohdeyrityksen henkilöstö-resursseja. Vertailusta löytyi kaksi erilaista vaihtoehtoa sähköiseksi ajanvaraamis-vaihtoehdoksi: nettiajanvarauskalenteri ja chat-palvelu. Kohdeyritykselle nettiajanvarauskalenteri vaikuttaa paremmalta vaihtoehdolta, sillä

sitä on mahdollista pitää auki ympärivuorokauden ilman, että muuttaa esimerkiksi samalla yrityksen asiakaspalvelun aukioloaikaa.

### 13.2 Yhteydenottopyynnöt

Kohdeyrityksen yhteydenottopyyntöihin olisi hyvä lisätä mahdollisuus asiakkaan kirjoittaa tarpeistaan avoimeen kenttään ja kehoitus valita sopiva aika yhteydenotolle. Lisäykset sujuvoittaisivat palvelun käyttöä.

### 13.3 Ajanvarauskalenterin hakuehtojen muuttaminen puhelinpalvelussa

Huomasin testatessani kohdeyrityksen ja yrityksen kotimaisten kilpailijoiden puhelinpalvelun toimivuutta ajanvaraamiseksi ongelman jokaisella yrityksellä. Asiakaspalvelijat eivät hakenneet tai pystyneet hakemaan vapaita aikoja kuin yhdeltä konttorilta kerrallaan. Ongelma korostui tutkimuksessa, koska opinnäytetyötä varten luotu haamuasiakas oli hyvin kiireinen, mutta hänellä oli kuitenkin mahdollisuus tulla tapaamiseen mille tahansa pääkaupunkiseudun konttorille.

Kohdeyritys voisi kehittää käyttämäänsä ajanvarauskalenteria lähemmäksi Diacorin tarjoamaa nettiajanvarauskalenteria, josta on mahdollista hakea vapaita aikoja myös eri konttoreilla pelkällä ajankohdalla. Muutos nopeuttaisi vapaiden aikojen tarjoamista puhelimitse varsinkin uusille asiakkaille joilla on mahdollisuus asioida useammalla konttorilla.

### 13.4 Muistutukset

Kohdeyrityksen tavassa lähettää muistutuksia on paljon kehitettävää. Tutkimuksessa varattiin neljä aikaa kohdeyritykselle, eikä silti jäänyt selkeää kuvaa miten yritys käyttää muistutuksia tapaamisista, sillä haamuasiakas sai harhaanjohtavaa tietoa myös asiakaspalvelijalta. Tekstiviesti-muistutuksien sisältö ei myöskään ollut yhtä kattava kuin vertailuyrityksillä. Kohdeyrityksen pitäisi selventää muistutuskäytäntöjään asiakaspalvelijoilleen, muuttaa tapaamisesta lähtevä tekstiviesti yhtä kattavaksi kuin vertailuyrityksillä. Tekstiviestiin voisi myös lisätä koodin tapaamisesta jonka syöttämällä esimerkiksi yrityksen kotisivuille voisi perua tapaamisen.

## 14 Tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyöhön kuuluu pyrkiä arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta. Opinnäytetyössä tavoitteena oli kehittää kohdeyrityksen asiantuntijapalveluiden varausta uusille asiakkaille. Tutkimuksessa käytettiin kahta erilaista menetelmää. Mystery shopping-menetelmää käytettiin

havainnointiin ja benchmarking-menetelmää kohdeyrityksen havainnoinnin vertailuun vertailuyrityksiin.

Kohdeyrityksen puhelinpalvelusta tehtiin neljä havainnointisoittoa ja vertailuyrityksistä kaksi havainnointia. Havainnointikertojen määrä ei noussut suureksi joten tuloksista ei voi tehdä yleistyksiä. Puhelinpalvelun havainnoinnit ovat myös aina ainutlaatuisia, sillä puheluihin vaikuttaa paljon asiakkaan ja asiakaspalvelijan keskinäinen vuorovaikutus. Tuloksissa pyrittiinkin saamaan suuntaa-antavia linjoja eikä niinkään tarkkoja tuloksia.

## 15 Jatkotutkimukset

Benchmarking-menetelmän käyttöön kuuluu jatkuva oman toiminnan arvioiminen. Kohdeyrityksen olisikin syytä arvioida kannattaako sen toteuttaa opinnäytetyössä tehty tutkimus myöhemmin laajemmassa mittakaavassa. Jatkuvalle oman toiminnan ja kilpailijoiden arvioinnilla kohdeyritys pystyisi seuraamaan tarkemmin, onko mahdollisesti huomioon otetut kehitysehdotukset vaikuttanut yrityksen ajanvarausprosessiin.

Kohdeyrityksen muistutusprosessissa oli tämän opinnäytetyön perusteella paljon kehitettävää. Muistutusprosessia voisi tutkia omana kokonaisuutenaan, eikä osana uuden asiakkaan ajanvarausprosessia, kuten tässä opinnäytetyössä. Ottamalla mukaan myös jo nykyisen asiakkaan mahdollisuudet muistutukseen saa tutkimusta laajennettua.

## Lähteet

## Kirjalliset lähteet

Niva, M. & Tuominen, K. 2005. Benchmarking käytännössä. Turku: TS-tulostus

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. 3., uudistettu painos. Helsinki: SanomaPro.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOYpro Oy

Ylikoski, T., Järvinen, R., & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu 2., uudistettu painos. Vammala: Vammalan Kirjapaino.

Voutilainen, T. 2006. Hyvä sähköinen hallinto. Helsinki: Edita Prima

Tinnilä, M., Vihervaara, T. Klimscheffskij, J. & Laurila, A. 2008. Elektroninen liiketoiminta 2.0 Helsinki: Teknologiateollisuus ry.

## Sähköiset lähteet

Alavalkama, S. 2013. Taloussanomien. Viitattu 9.10.2015 <http://www.taloussanomien.fi/raha/2013/02/07/katso-milla-korteilla-saat-pian-kateista-kaupasta/20132121/139>

Arkistolaitos. 2005. Sähköinen asiointipalvelu - toimenpiteet ja kulku asiakirjahallinnon näkökulmasta Viitattu 26.10.2015 <http://www.narc.fi/asiointikaavio/>

Danske Bank 2014. Mobiilisovelluksista suosituin pankkiasioinnin tapa 2015 loppuun mennessä. Viitattu 21.10.2015 [http://www.danskebank.fi/fi-fi/tietoa-danske-bankista/media/Tiedotteet/Pages/20140404\\_Mobiilipankkitutkimus.aspx](http://www.danskebank.fi/fi-fi/tietoa-danske-bankista/media/Tiedotteet/Pages/20140404_Mobiilipankkitutkimus.aspx)

Danske Bank. 2015. Mobile pay. Viitattu 21.10.2015 <http://danskebank.fi/fi-fi/Henkiloasiakkaat/Verkkopankki/Pages/Mobilepay.aspx>

Danske Bank. 2015. Join our MobilePay team. Viitattu 21.10.2015 <http://www.danskebank.fi/fi-fi/tietoa-danske-bankista/Tyojaura/Tyopaikat/Pages/MobilePay-team.aspx>

Diacor. 2016. Viitattu 15.5.2016. [www.diacor.fi](http://www.diacor.fi)

Diacor. 2016. Yritys. Viitattu 15.5.2016. <https://www.diacor.fi/yritys>

Finanssialan keskusliitto. 2014. Sähköiset maksutavat jatkavat kasvuaan. Viitattu 21.10.2015 [http://www.fkl.fi/ajankohtaista/tiedotteet/Sivut/Sahkoiset\\_maksutavat\\_jatkavat\\_kasvuaan.aspx](http://www.fkl.fi/ajankohtaista/tiedotteet/Sivut/Sahkoiset_maksutavat_jatkavat_kasvuaan.aspx)

Finanssialan keskusliitto. 2014. Finanssialan vuositilasto 2014. Viitattu 15.4.2016 [http://www.finanssiala.fi/tilastot/Finanssialan\\_vuositilasto\\_2014.pdf](http://www.finanssiala.fi/tilastot/Finanssialan_vuositilasto_2014.pdf)

Finanssialan keskusliitto. 2013. [https://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Panakit\\_Suomessa\\_2013.pdf](https://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Panakit_Suomessa_2013.pdf)

Finanssialan keskusliitto. 2015. Muuttuva työ finanssialalla. [https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Muuttuva\\_tyo\\_finanssialalla.pdf](https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Muuttuva_tyo_finanssialalla.pdf)

HS. 2015. Viitattu <http://www.hs.fi/talous/a1415000415593?src=haku&ref=arkisto%2F>

Kervinen, K. 2013 Yle. Viitattu 9.10.2015 [http://yle.fi/uutiset/kortilla\\_maksetaan\\_jo\\_ain\\_pikkuostoksia/6485285](http://yle.fi/uutiset/kortilla_maksetaan_jo_ain_pikkuostoksia/6485285)

Kotimaisten kielten keskus. 2016. Viitattu 19.2.2016 <http://www.kielitoimistonsa-nakirja.fi/netmot.exe?motportal=80>

Lassila, A. 2015. HS. Kännykstä alkaa vihdoinkin tulla todellinen vaihtoehto lompakolle Viitattu 21.10.2015 <http://www.hs.fi/talous/a1425796791114>

Liimatainen, K. 2016. HS. Pankkien pelkäämä Apple Pay on vasta alkua - näin kekseliäät tulokkaat näykkivät perinteisiä pankkeja Viitattu 26.2.2016 <http://www.hs.fi/talous/a1456290318192>

Nordea. 2015. Nordea panostaa digitaalisiin palveluihin. Viitattu 21.10.2015 <http://www.nordea.com/fi/media/uutiset-ja-lehdistotiedotteet/News-fi/2015/2015-04-29-nordea-panostaa-digitaalisiin-palveluihin.html>

Nordea. 2016. Nordea.fi. Viitattu 11.5.2016 <http://www.nordea.fi/>

OP. 2015. Op-ryhmän osavuositiedotus 1.1.-30.6.2015 Viitattu 21.10.2015 <https://www2.op.fi/media/liitteet?cid=-1768&srcpl=3&srcpl=3>

OP.2016. Henkilöasiakkaat. Viitattu 10.5.2016. <https://www.op.fi/op/henkiloasiakkaat?id=10000&srcpl=1>

Pekonen, J-P. 2014 HS. Pankkiautomaatit hupenevat Suomesta nopeasti Viitattu 9.10.2015 <http://www.hs.fi/kotimaa/a1389074242591>

Pohjola. 2014. Digitalisaatio ja tuottavuus finanssialalla. Viitattu 21.10.2015. [https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Raportti\\_Pohjola.pdf](https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Raportti_Pohjola.pdf)

Regions Bank. 2016. Viitattu 13.5.2016 <https://www.regions.com/personal-banking/>

Schildt, M & Karismo, A. Paperinpyöritys loppuu sähköisessä asunto-osakerekisterissä. 2015 Viitattu 9.10.2015 <http://www.kotitalolehti.fi/2015/06/sahkoinen-asunto-osakerekisteri-asrek-alkaa-hahmottua/>

Simola K. 2014. Yrittäjät.fi Viitattu 9.10.2015 <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/uutisarkisto/a/etusivun-uutiset/pankkikortti-jyraa-maksuvalineena-muutos-jopa-kymmenia-prosentteja>

Tilastokeskus. 2014. Puolet suomalaisista mukana yhteisöpalveluissa. Viitattu 21.10.2015 [http://www.tilastokeskus.fi/til/sutivi/2014/sutivi\\_2014\\_2014-11-06\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.tilastokeskus.fi/til/sutivi/2014/sutivi_2014_2014-11-06_tie_001_fi.html)

Tilastokeskus. 2014. Yli neljännes 75-89-vuotiaista käyttää internetiä. Viitattu. 21.10.2015 [http://www.stat.fi/til/sutivi/2013/sutivi\\_2013\\_2013-11-07\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/sutivi/2013/sutivi_2013_2013-11-07_tie_001_fi.html)

Transferwise. 2016. Transferwise. Viitattu 26.2.2016 <https://transferwise.com/>

Turunen, S. 2015. Yle. Viitattu 9.10.2015 [http://yle.fi/uutiset/pankkikortti\\_kay\\_pian\\_kolehtihaavilla/8258243?ref=leiki-uu](http://yle.fi/uutiset/pankkikortti_kay_pian_kolehtihaavilla/8258243?ref=leiki-uu)

Welling, J. 2006. 58.Asiakkuuksien hankkiminen, ylläpitäminen ja kehittäminen palveluorganisaatiossa. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/11301/2008-04-08-45.pdf?sequence=1>

Wisniewski, M. 2014. Regions Bank Debuts Online Tool for Scheduling In-Person Meetings with Bankers. Viitattu 11.5.2016. [http://www.americanbanker.com/issues/179\\_3/regions-bank-debuts-online-tool-for-scheduling-in-person-meetings-bankers-1064657-1.html](http://www.americanbanker.com/issues/179_3/regions-bank-debuts-online-tool-for-scheduling-in-person-meetings-bankers-1064657-1.html)

Woodruff, M. 2014. Yahoo! Finance. Viitattu 26.1.2016 <http://finance.yahoo.com/news/what-is-peer-to-peer-lending-173019140.html>

## Kuvat

Kuva 1 Kuvakaappaus Nordean kotisivujen etusivusta (Nordea 2016) .....	19
Kuva 2 Kuvakaappaus Nordean kotisivun alapalkista ( Nordea 2016) .....	20
Kuva 3 Kuvakaappaus Nordean asiakaspalvelun yhteystieto-sivusta .....	21
Kuva 4 Kuvakaappaus Osuuspankin kotisivun etusivulta .....	22
Kuva 5 Lomake yhteystietojen täyttämiseksi Osuuspankin sivuilla (OP 2016) .....	24
Kuva 6 Kuvakaappaus Osuuspankin ajanvarauskalenterista (OP 2016) .....	25
Kuva 7 Kuvakaappaus Regions Bankin tapaamisen aiheista (Regions Bank 2016).....	26
Kuva 8 Kuvakaappaus Regions Bankin tapaamisen yhteenvedosta (Regions Bank 2016) ....	26
Kuva 9 Kuvakaappaus Diacorin kotisivun etusivusta (Diacor 2016).....	27
Kuva 10 Kuvakaappaus Diacorin ajanvarauskalenterista (Diacor 2016) .....	28
Kuva 11 Kuvakaappaus Diacorin ajanvarauksen vahvistamissivusta.(Diacor 2016).....	29

## Taulukot

Taulukko 1 Listaus kohdeyrityksen ja vertailuyritysten kotisivujen tarjoamista vaihtoehtoisista ajanvaraamiseksi.....	29
Taulukko 2 Tuloksia kohdeyrityksen ja vertailuyrityksen puhelinpalvelun palvelun kestosta	30



