



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# Asiakaskokemuksen kehittäminen verkkokaupassa

Case Rekki

Viivi Ollikainen

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2017  
Palveluliiketoiminta



## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Palveluliiketoiminta

OLLIKAINEN, VIIVI  
Asiakaskokemuksen kehittäminen verkkokaupassa  
Case Rekki

Opinnäytetyö 34 sivua, joista liitteitä 3 sivua  
Marraskuu 2017

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Rekki verkkokaupan palautusprosessia asiakaskokemuksen näkökulmasta. Rekki on vuonna 2016 avattu verkkokauppa, jossa myydään vähän käytettyjä merkkivaatteita. Työ tehtiin toimeksiantona Rekille ja sen pohjalla toimi aikaisemmin vuoden 2017 keväällä luotu palvelupolku. Tutkimuskohteeksi valikoitui palautusprosessi, sillä siinä koettiin olevan eniten mahdollisuuksia kehitykselle. Laajempaan tavoitteena oli kehittää verkkokaupan asiakaskokemusta vaikuttaen sivukävijöiden ostopäätökseen positiivisesti. Laadullinen tutkimus toteutettiin verkkokaupan asiakkaille sähköisenä kyselynä.

Työn teoreettinen pohja muodostuu asiakaskokemuksesta, asiakassuhteiden johtamisesta, digitaalisesta liiketoimintaympäristöstä, arvon muodostumisesta ja palvelupolusta. Näkökulma asiakaskokemuksen syntymiseen on digitaalisesta ympäristöstä.

Tutkimustulosten mukaan eniten kehittämistä vaativat tuotetiedot, kuten kokomerkinnot. Osa vastaajista koki palautusprosessin epäselkeäksi ja hitaaksi. Palautuksen postikulut jäivät asiakaan maksettavaksi, minkä koettiin vaikuttavan ostopäätökseen negatiivisesti. Monivaiheiseen palautusprosessiin kaivattiin lisää selkeyttä ja yksinkertaisuutta. Tähän ratkaisuehdotuksina olivat palautusilmoituksen sähköistäminen sekä ohjeiden yksinkertaistaminen. Ohjeesta muotoiltiin yksiselitteinen ja selkeä. Palautusaikoja pyrittiin minimoimaan optimoimalla työjärjestystä ja lisäämällä suunnitelmallisuutta.

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Hospitality Management

OLLIKAINEN, VIIVI:  
Developing Customer Experience in e-Commerce  
Case Rekki

Bachelor's thesis 43 pages, appendices 3 pages  
November 2017

---

The purpose of this study was to develop Rekki's product return process from customer experience view. Rekki is an e-commerce selling pre-owned brand clothes. This thesis was based on an earlier customer journey model that was made during the fall of 2017. The subject of this study was product return process because it was one of the customer journey's critical points. The large scale aim was to impact page visitors' buying decisions through improving customer experience. This qualitative study was executed with an electrical enquiry for the Rekki's customers.

The theoretical section of this work comprises customer experience, formation of value, customer journey and digital business environment. The study of customer experience was focused on digital environment.

The results based on the enquiry showed that product descriptions and information about different sizes needed improvement. Some of the respondents had experienced the return process and the instructions difficult and slow. The customer has to pay return postage, which might affect buying decisions negatively. The return process needed to be faster and simpler. A way to improve this problem was an online return form. The return instructions were rewritten to be easier to understand. The processing time was also minimized by optimizing the procedure.

---

Key words: customer experience, e-commerce

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	ASIAKASKOKEMUS .....	7
2.1	Asiakassuhteiden johtaminen .....	8
2.2	Asiakaskokemuksen mittaaminen.....	10
3	VERKKOKAUPPA .....	14
3.1	Asiakaskonversio .....	15
3.2	Digitaalinen asiakaskokemus.....	16
4	PALVELUKOKONAISUUS .....	19
4.1	Arvon muodostuminen .....	19
4.2	Runsaan arvonluonnin elementit .....	20
4.3	Gartnerin palvelupolkumalli .....	21
4.4	Vaikuttamisen kolme kehää.....	23
5	REKKI VERKKOKAUPPA .....	24
5.1	Rekin palvelupolku .....	24
5.1.1	Ostaa.....	25
5.1.2	Omistaa .....	26
5.1.3	Puolestapuhua .....	27
6	TUTKIMUS .....	29
6.1	Tutkimustulokset .....	29
7	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	34
7.1	Tuotteen kokomerkintä .....	34
7.2	Palautusprosessin sujuvuus.....	35
7.3	Palautus osana kokonaisuutta .....	36
7.4	Pohdinta .....	37
	LÄHTEET.....	39
	LIITTEET .....	42
	Liite 1. Customer Journey Rekki.....	42
	Liite 2. Sähköinen kyselylomake 1(2) .....	43

## LYHENTEET JA TERMIT

CRM	Customer Relationship Management = Asiakassuhteiden johtaminen
CEM	Customer Experience Management = Asiakaskokemuksien johtaminen
NPS	Net Promoter Score = Asiakastyytyväisyyden mittari
CES	Customer Effort Score = Palveluprosessin vaivattomuuden mittari

## 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona vähän käytettyjä merkkivaatteita myyvälle verkkokaupalle, Rekille. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää asiakaskokemusta verkkokaupassa vaikuttaen sivukävijöiden ostopäätökseen positiivisesti. Asiakaskokemus valikoitui opinnäytetyön aiheeksi, koska sillä koettiin olevan mahdollisuus luoda merkittävää arvoa sekä asiakkaalle että yritykselle. “Asiakaskokemus on nopeasti noussut yritysten strategiseksi arvoksi ja toimintaa ohjaavaksi tekijäksi.” (Toivonen 2016).

Rekillä suoritetun syventävän harjoittelun aikana kehittämistehtävänä tehty palvelupolku toimi lähtökohtana tutkimukselle. Kehittämistehtävä tehtiin kevään 2017 aikana, jolloin palvelupolku avattiin käyttäen Gartnerin (2016) mallia pohjana. Kehittämistehtävän tavoitteena oli selvittää Rekin kriittiset pisteet asiakkaan näkökulmasta. Opinnäytetyön tutkimuskohteeksi rajautui palautusprosessi, jonka havaittiin olevan yksi palvelupolun kriittisistä pisteistä. Lähtökohtaisesti palautus nähdään negatiivisena tapahtumana, sillä ostos on ollut epäonnistunut. Sen vuoksi se on yritykselle erityisen tärkeä kosketuspiste. Onnistuneella ja sujuvalla palautusprosessilla saadaan asiakaskokemus muutettua myönteiseksi ja näin säilytettyä jo olemassa oleva asiakassuhde. Asiakaskokemuksen ollessa laaja aihe, haluttiin tutkimus rajata selkeästi yhteen toimintoon, jossa koettiin olevan eniten mahdollisuuksia kehitykselle.

Tarkoituksena oli selventää asiakaskokemusta sähköisen kyselyn avulla. Tutkimuksen toivottiin kartoittavan sen hetkisen tilanteen ja nostavan esiin ongelmia sekä kehityskohteita, mutta samalla myös asioita, jotka ovat kunnossa. Selvittämällä palautukseen johtavat syyt, prosessin sujuvuus ja selkeys sekä tutkimalla asiakkaiden kokemuksia, voitiin palautuksesta hioa toimiva osa kokonaisuutta, jolla parhaimmillaan luodaan arvoa asiakkaalle.

## 2 ASIAKASKOKEMUS

Asiakaskokemus on aina subjektiivista, mikä saattaa tuottaa yritykselle haasteita (Aromaa 2016). Asiakaskokemus on asiakkaalle syntyvä tulkinta, joka muodostuu yrityksestä erilaisten kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summana. Yrityksen kannalta keskeistä on ymmärtää, että tähän kokemukseen vaikuttavat vahvasti myös ihmisen tunteet ja alitajunta, joihin on huomattavasti haastavampi vaikuttaa kuin rationaaliseen mieleen. Asiakaskokemus lähtee aina ihmisestä ja palveluliiketoiminnassa on ensiarvoisen tärkeää ymmärtää, että kokemus muodostuu laajasta kokonaisuudesta, johon kuuluvat yrityksen eri osa-alueet markkinoinnista henkilöjohtamiseen. Kilpailu eri toimialoilla kiristyy entisestään. Palvelulla erottautuminen on haastavaa kilpailun ollessa tiukkaa, joten tuotteen ja palvelun hinnasta on tullut kilpailuetu. Tuotetta ei kuitenkaan voida halventaa loputtomasti, joten markkinoilla on pärjättävä uusin keinoin: antamalla asiakkaalle todellista arvoa luomalla kokonaisvaltaisia kokemuksia. Kestävää kilpailuetua luodaan asiakaskokemuksella, jolloin asiakas on kaiken toiminnan keskiössä. (Kortesuo & Löytänä 2011, 11, 15-17, 19.)

44 prosenttia hyvän asiakaskokemuksen saaneista asiakkaista käyttää palvelua uudestaan, 33 prosenttia suosittelee sitä muille ja 14 prosenttia jakaa myönteisiä kokemuksiaan sosiaalisessa mediassa (Filenius 2014). Asiakaskokemus siirtää huomion yrityksen tarjoamasta tuotteesta tai palvelukokonaisuudesta laajempaan kokemukseen, joka muodostuu kaikissa yrityksen ja asiakkaan välisissä vuorovaikutustilanteissa (Saarijärvi 2016). Kaikki yrityksen toiminnot vaikuttavat asiakaskokemuksen muodostumiseen. (Kortesuo & Löytänä 2011, 19.) Onnistunut asiakaskokemus lähtee yrityksen sisältä, jolloin jokainen työntekijä on vastuussa sen muodostumisesta. Jotta viestintä ulospäin olisi yhtenäistä, tulee sisäisen kommunikaation olla avointa. Yrityskulttuurin tulisi olla läpinäkyvää ja toisia tukevaa. (Aromaa 2016.)

Halmeenmäen (2012) mukaan käyttäjäkokemus jaetaan kahteen pääryhmään: tuotteeseen ja siihen liittyviin suhteisiin. Tuotteessa eniten vaikuttavat ulkomuoto ja ergonomiatekijät. Käyttöliittymäkokemukseen vaikuttavat tuotteen uutuusarvo ja käyttäjän aikaisemmat kokemukset. Tuotteen merkitys asiakkaalle muodostuu sen ominaisuuksien, käyttäjän persoonallisuuden sekä kokemusten ja käyttöliittymän eli

ympäristön toimivuuden vaikutuksesta (kuvio 1). Hyvä asiakaskokemus on huomaamaton: helppo ja yksinkertainen käyttää (Västilä 2016).



KUVIO 1. Käyttäjäkokemuksen tekijät (Halmeenmäki 2012)

## 2.1 Asiakassuhteiden johtaminen

Asiakassuhteiden johtaminen eli CRM (customer relationship management) on moniulotteinen käsite, jolla tarkoitetaan asiakassuhteiden hallintaan kehitettyjä tietojärjestelmiä ja toimintatapoja. CRM:ssä on kyse prosesseista, joissa asiakaskohtaisia tapahtuu. Se on myös strategia ja lähestymistapa, jolla lisätään asiakkaiden tyytyväisyyttä ja sitouttamista lisäten yrityksen kannattavuutta. (Oksanen 2010, 22.) Asiakassuhteiden johtamisen tarkoituksena on oppia tuntemaan asiakas, jotta yritys voi parhaiten hyödyntää asiakastarpeet. CRM helpottaa segmentointia ja auttaa tuottamaan räätälöityjä palveluita ja tuotteita asiakaskohtaisesti. (Kortesuo & Löytänä 2011, 20-21.) Joka kerta, kun asiakas ja yritys kohtaavat, syntyy arvokasta tietoa asiakkaasta yrityksen käyttöön (Korpaeus 2014).

2000-luvulla CRM:n rinnalle on noussut asiakaskokemuksen johtamisen toimintamalli eli CEM (customer experience management), jossa keskitytään asiakaskokemuksen

hallintaan (Kortesuo & Löytänä 2011, 22). CEM:ssä fokus on enemmän yksilön kokemuksissa ja tunteissa (Korpaeus & Latva-Koivisto 2014). Onnistuneella CEM:llä voidaan vahvistaa brändiä, parantaa tuottavuutta lisämyynnin avulla, lisätä asiakaskokemusta, luoda unohtumattomia ja merkityksellisiä asiakaskokemuksia sekä parantaa tehokkuutta vähentämällä asiakasvaihtuvuutta. Tuntemalla asiakas hyvin voidaan tälle luoda yksilöityjä kokemuksia, joilla saadaan sitouttamisen lisäksi asiakas uskolliseksi yritykselle ja näin puhumaan sen puolesta. Tämä on yritykselle arvokkainta mainostusta. (SAS. Customer Experience Management.)

Sauman asiakaskokemus syntyy tarjoamalla asiakkaalle relevantit kanavat, joissa asiakas voidaan tunnistaa. Yrityksen tulee pitää huolta, että myös asiakaspalvelijoilla on tieto asiakkaasta ja selkeä asiakasymmärrys eri kohtaamispaikoissa. Asiakkaan näkökulmasta yrityksen tulee rakentaa optimaalinen palvelupolku, joka palvelee asiakasta parhaiten. (Korpaeus 2016b.) Asiakaskokemuksella on siis suora vaikutus yrityksen menestykseen. Temk Groupin (2014) tekemässä tutkimuksessa selvitettiin asiakaskokemuksen yhteyttä muun muassa suositteluun ja ostohalukkuuteen. Kuvion 2 mukaan jopa 92 % asiakkaista, joiden asiakaskokemus on huomattavasti muita parempi, ostaisi lisää ja 86 % suosittelisi yritystä ystävilleen ja kollegoilleen. (Temk Group 2014; Latva-Koiviston 2016 mukaan.)



KUVIO 2. Asiakaskokemuksen vaikutus kuluttamiseen (Temk Group 2014; Latva-Koiviston 2016 mukaan)

## 2.2 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemusta tulisi mitata, jotta sitä voidaan parantaa, ja jotta yritys voi kehittää omaa toimintaansa. Keskeistä on kysyä oikeat kysymykset oikeaan aikaan ja sopivalla kanavalla. On tärkeää tarkastella kokemusta kokonaisuutena, jotta saadaan selville ne kohtaamispisteet, jotka vaikuttavat eniten. Tämän vuoksi asiakaskokemuksen johtaminen vaatii selkeää näkemystä koko palvelupolusta ja ymmärrystä, millaisena yritys näyttäytyy asiakkaan silmin. (Korpaeus 2016a.) Saarijärven (2016) mukaan asiakaskokemus vaikuttaa kolmeen tekijään, jotka ovat suosittelu, asiakastyytyväisyys sekä asiointiaikomus jatkossa.

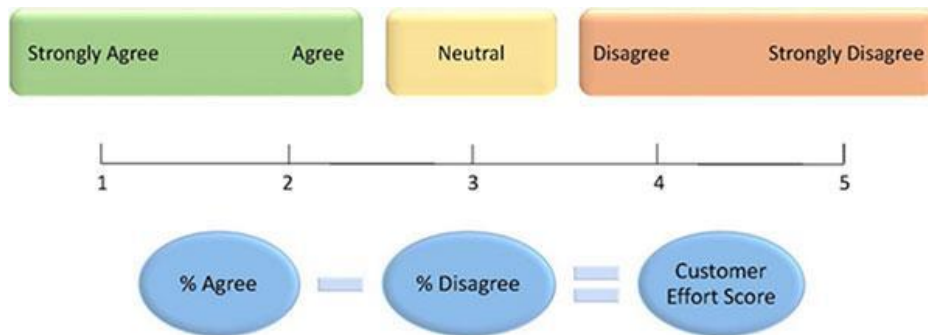
Mitattaessa yrityksen toimintaa tulisi ottaa huomioon useampi mittari. Asiakaskokemukseen vaikuttavat asiakas-, henkilöstö ja taloudellinen –mittaristo. Taloudelliset mittarit kertovat osaltaan henkilöstö- ja asiakasmittareiden onnistumisesta. Asiakasmittareilla varmistetaan vuorovaikutussuhteiden kehittyminen asiakkaiden ja yrityksen välillä. Nämä mittarit voidaan jakaa perinteisiin asiakaspalautteisiin perustuviin mittareihin ja epäsuoriin mittareihin, joita ovat tunnettuus, markkinaosuus, uskollisuus, elinkaaren arvo, asiakkaiden määrä ja asiakkaiden vaihtuvuus. Tyypillisimpiä asiakaskokemuksen mittareita ovat Net Promoter Score (NPS) ja Customer Effort Score (CES). (Agentflare 2015.)

NPS kertoo, kuinka yritys on onnistunut asiakassuhteessa ja -kohtaamisessa. Mittarissa (kuvio 3) asiakas valitsee asteikolta 1-10 kuinka todennäköisesti suosittelee tuotetta tai yrityksen tarjoamaa palvelukokonaisuutta. Vastaukset 1-6 luokitellaan arvostelijoiksi, 7-8 neutraaleiksi ja 9-10 suosittelijoiksi. Arvo lasketaan vähentämällä arvostelijoiden prosentuaalinen osuus suosittelijoista. NPS-mittaria tulisi käyttää ja seurata aktiivisesti, jotta muutoksia voidaan tehdä välittömästi. Käytettäessä NPS-mittaristoa on oleellista, että sen ympärille luodaan kysymyksiä, eikä sitä käytetä yksinään mittaamaan asiakaskokemusta. (Agentflare 2015.)



KUVIO 3. Net Promoter Score (Agentflare 2015)

Customer Effort Score (CES) mittaa palvelun käytön vaivattomuutta ja helppoutta (kuvio 4). Alkuperäisen mallin mukaan se perustuu asteikkoon, jossa vastataan kysymykseen ”kuinka paljon vaivaa jouduit näkemään asian hoitamiseksi asteikolla 1-5?” Vastaukset 1-2 luokitellaan positiivisiksi, 3 neutraaliksi ja 4-5 negatiivisiksi. CES lasketaan vähentämällä negatiivisten vastausten prosentti positiivisten vastausten prosentuaalisesta osuudesta. (Löytänä & Korhonen 2014, 52-59.)



KUVIO 4. Customer Effort Score (Chavez 2016)

Asiakkaiden kokemuksia voidaan mitata lukuisin eri keinoin, jotka voidaan jakaa passiivisiin ja aktiivisiin. Aktiivisia keinoja ovat sellaiset, joissa asiakaskokemusta kartoitetaan suoraan kysymällä ja tutkimalla. Tällaisia ovat esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyt ja Mysteeriostaja -tutkimukset. Passiivisilla keinoilla viitataan niihin tiedonkeruukeinoihin, joissa asiakas antaa palautetta omasta aloitteestaan, kuten reklamaatiot ja sosiaalisen median arvostelut. Yrityksen tulisi kannustaa spontaaniin palautteenantoon helpottamalla sitä ja tekemällä sen antamisesta yksinkertaista ja vaivatonta. (Kortesuo & Löytänä 2011, 188, 189.) Yritys voi tehostaa saamaansa palautetta ja sen laatua luomalla täsmennettyjä ja oikeanalaisiä kysymyksiä tietyissä kohtauspisteissä. (Kortesuo & Löytänä 2011, 189; Korhonen 2016a.)

Mitattaessa asiakaskokemusta on pidettävä huoli, että palautteen kerääminen on säännöllistä ja systemaattista, jotta ongelmakohtiin voidaan reagoida nopeasti.

Asiakaskokemuksen muodostuessa useista eri tekijöistä on kannattavaa kerätä palautetta useista eri prosessin vaiheista. Luodessa kysymyksiä palautteenantolomakeisiin on tärkeää keskittyä oleellisiin ja merkityksellisiin asioihin pitäen kokonaisuus lyhyenä ja ytimekkäänä. Yrityksen kannattaa hyödyntää jo olemassa olevaa tietoa asiakkaasta. Vastausten analysoinnissa erotetaan toisistaan kysymykset, jotka mittaavat prosessin toimivuutta ja asiakkaan tunteita sekä mielikuvia. (Kortesuo & Löytänä 2011, 200-201.)

Asiakaskokemuksen johtamisessa on arvostettava palautetta ja osoittaa se myös asiakkaalle reagoimalla siihen. Spontaani palaute on erityisen arvokasta, sillä useimmiten se on joko kehittävää tai erityisen positiivista. Kriittisistä palautteista on mahdollista löytää enemmän mahdollisuuksia kehitykselle. Mikäli palautetta tulee todella paljon, voi yritys harkita vastausten vakiointia ja automatisointia, mutta tällöin tulee miettiä tarkasti viestin sisältö. Kattava ja hyvin muotoiltu reagointi palautteeseen luo sen antajalle arvoa ja parantaa näin mielikuvaa yrityksestä. Automatisoinnilla voidaan saavuttaa nopea reagointi palautteeseen, mikä on merkityksellistä nykyaikaiselle asiakkaalle. (Kortesuo & Löytänä 2011, 190.)

Kuvion 5 mukaan asiakassuhteiden johtaminen on osa yrityksen strategiaa. Ensin on asetettava tavoite, joka on jokaisessa yrityksessä erilainen. Yritys muodostaa tavoitteensa sen mukaan, millaisen asiakaskokemuksen se haluaa luoda. Tavoitteesta tulisi näkyä yrityksen arvolupaus, konkreettinen hyöty asiakkaalle ja millainen on kokemus, joka halutaan luoda. Tavoitteen jälkeen kartoitetaan ne toimenpiteet, joilla toimintatapoja voidaan kehittää kohtaamispisteissä. Mitä pienempiin osiin palvelupolku saadaan pilkottua, sitä tarkempaa ja toimivampaa kehitystä saadaan aikaan. Muutoksen tärkeimpinä tekijöinä ovat organisaation henkilöstö, joiden tulee olla tietoisia tapahtumista, sillä jokainen henkilö yrityksessä vaikuttaa toiminnallaan muutokseen. Johdon ja henkilöstön on oltava toimivassa vuorovaikutuksessa, jotta muutos on samansuuntainen. Muutos on erilaisten toimenpiteiden ja valintojen toteuttamista. Päivittäisillä ja strategisilla valinnoilla saadaan aikaan kehitykseen tähtäävää muutosta. Päivittäisiä valintoja tekee yrityksessä jokainen, mutta strategisia päätöksiä yrityksen johto. Muutosta tehdessä on tärkeää mitata, vastaako asiakkaiden kokemus yrityksen tavoitteita. Asiakkaiden lojaliteetti kertoo onnistuneesta asiakaskokemuksesta. Asiakaskokemuksen johtaminen on jatkuvaa, joten prosessi on jatkuvasti liikkeessä. Kehittämisen jälkeen tulee tapahtunutta muutosta analysoida suhteessa asetettuihin

tavoitteisiin. Tämän jälkeen määritellään uudet tavoitteet, sillä kulutusmarkkinat ovat jatkuvassa muutoksessa. (Kortesuo & Löytänä 2011, 167-178.)



KUVIO 5. Asiakaskokemuksen johtamisen portaavat. Mukailtu Arussyn kuvasta (Löytänä & Kortesuo 2011, 167)

### 3 VERKKOKAUPPA

Viimeisen reilun 15 vuoden aikana internet on saavuttanut merkittävän aseman ihmisten elämässä vaikuttaen samalla koko yhteiskuntaan. Mahdollisuudet tiedon etsimiseen, töiden tekemiseen, viestittelyyn sekä vapaa-ajan viettämiseen ovat kasvaneet suunnattomasti. Verkko mahdollistaa täysin uudenlaisen digitaalisen liiketoimintaympäristön. Digitaalista liiketoimintaa ovat kaikki liiketoiminta, jossa on käytössä verkkopohjaisia teknologioita. Esimerkiksi sähköpostimarkkinointi, sähköinen asiointi ja intranetit ovat kaikki osa verkkoliiketoimintaa. Verkkokauppa eli sähköinen kaupankäynti on yksi verkkoliiketoiminnan osa-alueista. Verkkokaupasta puhutaan aina, kun kyseessä on palveluiden ja tuotteiden ostaminen tai myyminen internetin välityksellä. (Verkkokauppaopas 2015, 16-18.)

Yhä useammille on arkipäiväistä tehdä ostoksia verkossa. Verkkokauppa on jatkanut kiihtyvää kasvuaan viimeiset vuodet. Vuoden 2016 euromääräinen kasvu oli jopa 37% edellisvuoteen verrattuna (Vilkas Group 2017). Maailmanlaajuisesti verkon palveluiden ja tavaroiden vähittäiskaupan kokonaisarvo oli vuonna 2016 noin 1,832 biljoonaa euroa, pois lukien ravintolapalvelut, matkustaminen ja tapahtumat. Kuluttajaverkkokauppamyynnin odotetaan jopa kaksinkertaistuvan vuoteen 2020 mennessä. (eMarketer 2016.)



KUVIO 6. Vähittäiskaupan ennustettu kokonaisarvo vuoteen 2020 (eMarketer 2016)

Vuonna 2013 lähes joka kolmas pohjoismaalainen teki verkko-ostoksia joka kuukausi. Kuluttajat valitsevat mieluisasti verkkokaupan perinteisen myymälän sijaan helppouden ja vaivattomuuden takia. Ostoksia voi tehdä kätevästi silloin, kun itselle sopii, paikasta riippumatta. Tuotteiden haku ja hintojen läpinäkyvyys ovat kuluttajan kannalta helpottavia tekijöitä. Verkko-ostoprosessi on melko samankaltainen ympäri maailmaa, mikä helpottaa kansainvälistä kauppaa. Vuoden 2013 jälkeen suosioon on noussut omnichannel-konsepti, jossa asiakasta palvellaan useissa eri kanavissa. Tyypillistä on esimerkiksi, että käydään fyysisessä kivijalkakaupassa sovittamassa vaatetta ja varsinainen osto tehdään verkossa. Toisaalta verkosta haetaan usein tietoa tuotevalikoimasta, jonka jälkeen mennään fyysiseen kauppaan ostoksille. Internet tarjoaa kattavan ja kilpailukykyisen valikoiman. Eniten pohjoismaalaiset ostavat vaatteita, kirjoja sekä viihde-elektroniikkaa. (Verkkokauppa pohjoismaissa 2014, 11-13; Verkkokauppaopas 2015, 20.)

Suomessa tehdään keskimäärin vähemmän verkko-ostoksia kuin muualla Pohjoismaissa. Vuonna 2013 suomalaisista 19 % teki verkko-ostoksia joka kuukausi, jolloin he odottivat keskimääräisen toimitusajan olevan 4,25 arkipäivää. Jopa kolme kymmenestä suomalaisesta osti vaatteita internetistä vuoden aikana. Mieluiten suomalainen maksoi ostoksensa pankki- tai luottokortilla. Vaatteiden palautus on Suomessa yleistä, kaiken kaikkiaan jopa joka neljäs tilaaja palautti jonkun tuotteen. Suomalaiset tekevät myös paljon ostoksia ulkomaisissa verkkokaupoissa, joista etenkin saksalaiset ja brittiläiset verkkokaupat ovat suuressa suosiossa. (Verkkokauppa pohjoismaissa 2014, 31-37.)

### **3.1 Asiakaskonversio**

Konversio-optimoinnissa pyritään tekemään verkkokauppa mahdollisimman asiakaslähtöiseksi ymmärtäen potentiaalisten asiakkaiden ostokäyttäytymistä. (Verkkokauppaopas 2015, 43.) Konversio on tyypillisin mittari, jolla mitataan verkkokaupan toimintaa. Useimmiten käytössä on ostokonversio, joka saadaan suhteuttamalla sivuston kävijät ja ostajat. Esimerkiksi 2% ostokonversio tarkoittaa sitä, että 2 ihmistä sadasta sivulla vierailleesta päätyi ostamaan. Konversiota voidaan parantaa yksinkertaisesti helpottamalla ostoprosessia ja selkeyttämällä toimintoja. (Filenius 2014.) Tavoiteltava konversioprosentti on 2-4. Konversio-optimoinnin tavoitteena on tehdä sellaisia muutoksia verkkokauppaan, jotka lisäävät ostavien asiakkaiden sekä

keskiostoksen määrää. Onnistunutta asiakaskokemusta voidaan tarkkailla konversion ja keskiostoksen positiivisen kehityksen kautta. (Paytrail 2014.)

Ostokonversiota voidaan parantaa monin eri keinoin. Tuotekuvausten tulee olla informatiivisia, itse kirjoitettuja ja persoonallisia. Ostoprosessi on optimoitava vaivattomaksi. Verkkosivun responsiivisuus eli mukautuminen eri käyttöliittymille on huomioitava, ja etenkin mobiilikäyttäjät ovat jatkuvasti kasvava ryhmä. Asiakkaat tulee sitouttaa yritykseen välittömän ja aidon asiakaspalvelun avulla. Ostokonversioon vaikuttavat siis monet eri tekijät, ja jotta hyviin tuloksiin päästäisiin, täytyy kaikkien eri osa-alueiden olla kunnossa. Kokonaisuus ratkaisee asiakaskokemuksessa, jonka myötä myös konversio paranee. (Verkkokauppaopas 2015, 119-121; Paytrail 2014.)

### **3.2 Digitaalinen asiakaskokemus**

Digitaalinen asiakaskokemus tarkoittaa verkossa, kuten tietokoneella, tabletilla tai älypuhelimella tapahtuvaa asiointia. Tuotteiden etsiminen verkossa tai älypuhelimien käyttäminen tiedonetsimisen välineenä ovat kaikki osa digitaalista asiakaskokemusta. (Borowsky 2015.) Filenius (2014) kirjoittaa digitaalisen asiakaskokemuksen syntyvän aina, kun asiakas käyttää mitä tahansa päätelaitetta digitaalisesti suorittaakseen tahtomansa toiminnon. Yrityksen on tärkeää ymmärtää, että toimiva perinteinen asiakaskokemusstrategia ei päde samanlaisena verkossa. Online- ja offline –asiakkaiden kulutuskäyttäytyminen on erilaista. Online-asiakkaat ovat selvästi kärsimättömämpiä. Tutkimusten mukaan jo 10 sekunnin odottaminen internetsivun latautumiseksi voi johtaa jopa 50% asiakkaista menettämiseen. Yritysten onkin siis todella tärkeää tarjota asiakkailleen tehokkaita ja toimivia ratkaisuja asioimiseen. (Borowsky 2015.)

Nykyaikana on tyypillistä, että yritys toimii monissa eri kanavissa, mikä tekee asiakaspalvelusta entistä haastavampaa. Palvelun laadun tason tulisi kohdata jokaisessa käytetyssä kanavassa. (Filenius 2014.) Yritys, joka tarjoaa palvelukokonaisuuksia yksittäisten tuotteiden sijaan, saa helpommin sitoutettua asiakkaitaan (Lehmusvaara 2015). Eheällä ja onnistuneella asiakaskokemuksilla saadaan lisättyä asiakasuskollisuutta sekä luotua uudenlaista arvoa asiakkaille. Tämä parantaa yrityksen kassavirtaa, brändin mainetta sekä asiakasuskollisuutta. (TripleWin 2015.)

Ostoprosessi verkkokaupassa lähtee useimmiten liikkeelle asiakkaan tarpeesta tuotteelle tai palvelulle, jonka jälkeen hän etsii verkosta tietoa (Anders Innovations 2011). Jopa 81% ihmisistä aloittaa ostamisen hakukoneista (Gerdt 2015). Internetin ollessa täynnä tietoa potentiaaliset kuluttajat saattavat selata ja lukea valtavia määriä erilaista informaatioita. Potentiaalinen asiakas punnitsee informaatiota ja valitsee sitten mielestään parhaan vaihtoehdon, josta lähtee hankkimaan haluamaansa tavaraa tai palvelua. Erityisesti vertaisarvioinneilla koetaan olevan suuri vaikutus ostopäätökseen. (Anders Innovations 2011.) Descomin Innolink Researchilla teetetyt tutkimuksen (2011) mukaan yhdeksän kymmenestä lukee muiden kirjoittamia arvosteluja ennen tuotteen ostamista verkkokaupasta.

Menestyäkseen verkkosivun tulee olla mahdollisimman itsestään selvä ja inhimillinen. Verkkokaupasta ostamisen täytyy olla asiakkaalle helppoa ja vaivatonta. Jotta tuotteet olisivat helposti löydettävissä, tuotekategorioiden sekä muistijälkien tulee olla kunnossa. (Verkkokauppaopas 2015) Asiakkaan ostotoimintaa helpottavat selkeät tuotekuvat ja -kuvaukset sekä muiden arviot. Asiainnin helppous on yhteydessä luotettavuuteen, joka kärsii heti, jos informaatio ja todellisuus eivät kohtaa. (Paytrail 2014.) Filenius (2014) tiivistää digitaalisen asiakaskokemuksen seuraaviin tekijöihin: ajattele kuin asiakas, tee pieniä muutoksia, äläkä jätä asioita puolittiehen.

Yritysten odotetaan olevan läsnä monissa eri kanavissa. Suurimpana haasteena on näiden kanavien, kuten sosiaalisen median ja sähköpostin integrointi toimivaksi järjestelmäksi niin, että jokaisessa kanavassa tapahtuva toiminta on liitetty yhteen. Näin kaikissa rajapinnoissa on reaaliaikainen tieto, mitä asiakkaan kanssa tapahtuu. (Gerdt 2015.) Asiakaspalvelun odotetaan olevan verkossa nopeaa ja välitöntä. Digitalisuus tarjoaa myös mahdollisuuksia asiakaspalvelun automatisoinnille. On kuitenkin tärkeää muistaa, että palvelun odotetaan olevan henkilökohtaista, joten automatisointia kannattaa hyödyntää harkitusti. Kiristyvässä kilpailussa laadukas ja puoleensavetävä asiakaspalvelu tarjoaa mahdollisuudet menestykselle ja asiakkaiden sitouttamiselle. Ystävällinen asiakaspalvelu on suorassa yhteydessä asiakkaalle syntyviin brändimielikuviin. (Verkkokauppaopas 2015, 38;49-50.)

Asiakaspalveluun verkkokaupassa kannattaa panostaa. Asiakasneuvonta, ongelmatilanteiden ratkominen sekä asiakkaiden ohjaaminen ovat tyypillisimpiä asiakaspalvelijan tehtäviä. Asiakasystävällinen verkkokauppa kykenee vastaanottamaan

negatiivista ja kriittistä palautetta asiakasta tyydyttävällä tavalla. Asiakkaalle tulee tuoda ilmi, että samaa virhettä ei enää toisteta. Positiivisia kokemuksia yhteistyöstä syntyy silloin, kun asiakas kokee, että yritys on halukas ratkaisemaan hänen ongelmansa. Pitkäkestoiset asiakassuhteet syntyvät laadukkaan asiakaspalvelun tuloksena. Täytyy kuitenkin ymmärtää, että pelkkä ystävällinen asiakaspalvelu ei riitä usein vakuuttamaan asiakasta, vaan yrityksen tulee osoittaa aitoa kiinnostusta ja halua ratkaista asiakkaan ongelma. Asiakaspalvelun välityksellä ratkaistut ongelmat ovat merkityksellisin asia, jolla sitoutetaan asiakas yritykseen. (Verkkokauppaopas 2015, 38, 51.)

## 4 PALVELUKOKONAISUUS

Palvelukokonaisuus on prosessi. Palvelupolulla pystytään kuvaamaan asiakkaan aikajanalla kulkemaa matkaa ja kokemuksen kuluttamista. Polku kuvaa, kuinka asiakas etenee ja kokee kuluttaessaan palvelua. Palvelupolku jakautuu eri pituisiin palvelutuokioihin ja niissä oleviin kontaktipisteisiin. Oleellista on, että palvelupolussa kuvataan asiakaskokemus koko palvelukokonaisuuden osalta. Kontaktipisteitä ovat ihmiset, esineet, toimintatavat sekä ympäristöt. Yrityksen on haasteellista hallita kaikkia kontaktipisteitä ja tämän vuoksi onkin ensiarvoisen tärkeää ensin tunnistaa palvelupolku, palvelutuokiot ja niiden sisällä olevat kontaktipisteet. (Tuulaniemi 2011.)

Palvelupolulla mahdollistetaan asiakkaan tavoitteellinen johdattaminen ostoprosessissa. Usein sen avulla selvitetään asiakkaan todellisia motivaatiotekijöitä. Palvelupolkumalleja on erilaisia ja eritasoisia. Toiset ovat enemmän käytännönläheisiä ja osa syventyy enemmän asiakkaiden tunteisiin ja mielikuviin. Kaikkien palvelupolkujen tavoite on kuitenkin sama: antaa yritykselle lisätietoa ja ymmärrystä asiakkaasta. (Boag 2015.)

### 4.1 Arvon muodostuminen

Historiassa arvoteoria lähtee filosofisesta lähestymistavasta, jossa se tunnetaan nimellä aksiologia. Aksiologiassa tutkitaan arvon luonnetta, ominaisuuksia ja esteettisiä sekä eettisiä arvoja. Filosofisen ajattelutavan mukaan arvo määritellään hyväksi, tavoiteltavaksi sekä inhimilliseksi toiminnan päämääräksi. Se voi olla subjektiivista ja relativistista eli suhteellista tai objektiivista, jolloin arvosta uskotaan saavutettavan yksimielisyys. Zeithamlin (1988) taloustieteellinen näkemys arvoteoriasta pohjautuu asiakkaan odotuksiin palvelun tai tuotteen hyödyistä suhteessa omaan panokseensa. (Tekes 2014, 22.)

Löytänän ja Korkiakosken (2014) mukaan asiakkaalle muodostuvaa arvoa voidaan tarkastella neljästä eri näkökulmasta, joita ovat taloudellinen, emotionaalinen, toiminnallinen ja symbolinen arvo. Taloudellisessa arvossa fokuksena ovat edullisuus, rahan säästäminen, alennuksilla palkitseminen ja erilaiset tarjoukset. Emotionaalinen arvo keskittyy asiakaskokemukseen, johon vaikuttavat asiakkaan henkilökohtaiset

kokemukset ja tunteet, kuten mielihyvä. Emotionaalisen arvon luomisessa kilpailuetuna ovat merkitykselliset kokemukset ja odotusten ylittäminen. Luodessa tällaista arvoa asiakkaalle muodostuva arvo on uniikkia, jolloin se toimii erinomaisena kilpailuetuna. Toiminnallisen arvon perustana ovat vaivattomuus, helppous, ajan- ja vaivan säästäminen. Yrityksen kilpailuetuna toimii tällöin laatuun panostaminen. Symbolisen arvon lähteinä ovat mielikuvat ja tarinallisuus, status sekä moniulotteiset merkitykset. Yritys voi hyödyntää kilpailuetunaan brändiä. Toisaalta myös asiakkaan persoonan ilmaiseminen ja heimoajattelu ovat keskeisiä tekijöitä luodessa symbolista arvoa asiakkaalle. Heimoutumisessa asiakas kokee yhteenkuuluvuudentunnetta muiden palvelun käyttäjien kanssa. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 18-20; Saarijärvi 2016.)

Taloudellinen, sosiaalinen, kulttuurinen ja liiketoiminnallinen arvo kulkevat käsi kädessä osana liiketoiminnan ydintä. Arvoa luodessa koko yrityksen on sitouduttava yhteiseen toimintaan. Oleellista on ymmärtää, että siihen vaikuttavat yrityksen tuotteet, brändi sekä sen laajempi toiminta. (Graber 2001.) Runsaan arvonluonnin perustana on ymmärtää, minkälaisia ongelmia niiden maailmaan liittyy, ja miten näiden ongelmien tulkinnat sekä merkitykset muuttuvat jatkuvasti. Yrityksen täytyy siis olla aktiivisesti tekemisissä muiden toimijoiden kanssa luoden arvokkaita ratkaisuja ihmisten arkipäiväisiin ongelmiin. (Tekes 2014, 19-24.)

## **4.2 Runsaan arvonluonnin elementit**

Tekesin oppaassa (2014) kerrotaan arvonluontiin syntyneistä uusista ominaisuuksista, joiden kautta korostuvat etenkin arvon aineettomuus ja kokemuksellisuus. Lähtökohtaisesti yrityksen tulee osata tulkita ympäröivää maailmaa, havaiten jatkuvasti tapahtuvia muutoksia. Arvokokemusten muuttuessa yritykselle muodostuu mahdollisuus kehittää uudenlaisia ratkaisuja ja arvolutauksia. Ihmisymmärrys avaa mahdollisuudet menestyvälle yritykselle. Enää ei kuitenkaan riitä, että yritys teettää laadullisia tutkimuksia ihmisistä, vaan on tuottoisampaa koota yrityksen sisälle monialaisia tiimejä kehittämään toimintaa. (Tekes 2014, 19-24, 28-30).

Toinen merkittävä osa uuden arvonluonnin luomiseen on systemiajattelu, mikä tarkoittaa maailman tarkastelemista erilaisista näkökulmista. Ideana on ymmärtää, että kaikki osa-alueet vaikuttavat toisiinsa ja kokonaisuuteen. Toisaalta oleellista on myös

hahmottaa kuinka ne toimivat yhdessä. Sosio-teknisestä näkökulmasta arvo pilkkoutuu moniin osiin. Menestyvä yritys ajattelee eritasoisesti arvon merkityksen aina yksilöstä yhteiskuntaan. (Tekes 2014, 33-34.)

Tulevaisuusajattelun uskotaan olevan suuressa roolissa yritysten toiminnan kehittämisessä. Innovatiiviset uudistukset tarvitsevat näkökulman mahdollisista muutoksista. Kehittyvät, uuden ajan yritykset ymmärtävät, että vain muutoksista syntyy uusia arvonluonnin mahdollisuuksia, joten tulevaisuuden muutosten kautta voidaan luoda aitoja arvokokemuksia asiakkaille. Etenkin sosio-tekniologisten muutosten kehittymistä on tärkeää ymmärtää, jotta yritys pystyy ennakoimaan ihmisten arvojen ja ajattelumallien muutoksia. (Tekes 2014, 36.)

Runas arvonluonti lähtee liikkeelle tarkoituksesta. Vastaamalla kysymykseen ”mitä varten olemme olemassa?” yritys voi määrittää itselleen arvokkaan tarkoituksen. Kaikella yrityksen toiminnalla on aina jonkinlainen arvolataus. Ei ole olemassa arvoneutraalia asiaa, sillä jokainen ihminen määrittelee, mitä arvo tarkoittaa. Määrittelemällä merkityksellisen arvolupauksen yritys luo yhteyden tarkoituksen ja toiminnan välille. Arvolupaus ei itsessään määrittele palvelun tai tuotteen sisältöä, vaan sillä luodaan odotukset toiminnan ja tuotteiden seurauksille. (Tekes 2014, 47.)

Vaikka arvosysteemissä suurin ja merkittävin osa muodostuu yrityksen laaja-alaisesta toiminnasta, on ihmisille näkyvillä kosketuspisteillä, kuten tuotteilla ja bränditarinoilla, suuri merkitys. Nämä ovat asioita, jotka ovat helposti nähtävissä ja ymmärrettävissä. Eri elementtien tunnistaminen on yrityksille hyödyllistä kehitettäessä kokonaisvaltaista arvoa. Yksittäisissä tuotteissa ja palveluissa on itsessään jo jokin arvo, mutta edistyksellisemmät ja menestyvät yritykset hahmottavat niiden vaikutuksen ympäröiviin systeemeihin. Esimerkiksi terveyttä edistävä liikuntapalvelu antaa laajemmassa näkökulmassa arvoa kunnan ja valtion terveyden ja hyvinvoinnin systeemiin. (Tekes 2014, 53.)

### **4.3 Gartnerin palvelupolkumalli**

Konsulttiyritys Gartner Group on luonut palvelupolkumallin, jonka avulla yritykset voivat kohdistaa markkinointikanavien käytön asiakaskokemukseen. Kuvio 7 on jaettu

kolmeen osioon. Sininen ympyrä (buy) ”ostaa”, alkaa potentiaalisen asiakkaan tarpeesta. Malli etenee loogisesti palvelun tai tuotteen löytämiseen, ja siitä eteenpäin tilaamiseen (purchase) eli asiakassuhteen muodostumiseen. (Gartner 2016.)

Seuraava ympyrä (own) ”omistaa” alkaa tuotteen tilaamisesta, jonka jälkeen tuote/palvelu vastaanotetaan. Käytettäessä tuotetta/palvelua asiakkaan mielikuva yrityksestä ja brändistä joko vahvistuu tai heikkenee. Mikäli asiakaskokemus on ollut positiivinen, voidaan saavuttaa lojaali asiakkuus, ”rakastaa” (love). Mitä useamman kerran onnistunut ostotapahtuma toistuu, sitä vahvempi tunneside asiakkaalle muodostuu. (Gartner 2016.)

Viimeinen ympyrä on ”puolestapuhuja” (advocate), joka sisältää arvostelun, jakamisen, suosittelun ja tuotteen tai palvelun puolustamisen. Tämä on nykypäivänä yhä tärkeämpi osa asiakassuhdetta, sillä suositteluiden, arvostelujen, sosiaalisen median sekä blogien vaikutus ostokäyttäytymiseen on merkittävä. Gartnerin mukaan brändit, jotka suunnittelevat ja kehittävät puolestapuhujat-ympyrää voivat muuttaa lojaalit asiakkaat lojaaleiksi puolestapuhujiksi. Parhaimmillaan tällaiset asiakkaat vaikuttavat muiden ihmisten tietoisuuteen saaden heidät tilaamaan tai valitsemaan kyseisen palvelun. (Gartner 2016.)

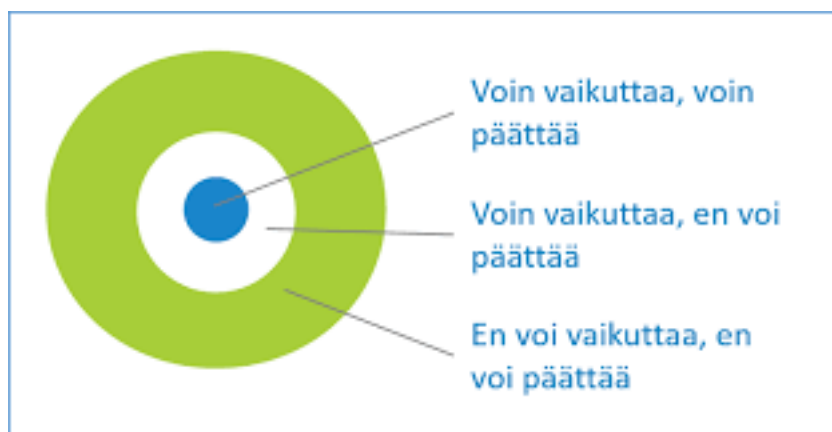


KUVIO 7. Palvelupolku (Gartner 2016)

#### 4.4 Vaikuttamisen kolme kehää

Kuviossa 9 on yksinkertaistettu vaikuttamisen tasot. Ytimessä ovat ne asiat, joihin voidaan vaikuttaa ja päättää. Seuraavalta tasolta löytyvät ne asiat, joihin voidaan vaikuttaa, mutta ei päättää. Ympyrän uloimman kehän asioihin ei voida vaikuttaa eikä päättää. (Jalostin 2017.) Rekin näkökulmasta ympyrän ytimessä ovat esimerkiksi tuotekuvaukset ja -tiedot. Toisen tason asioita ovat esimerkiksi asiakkaan ja tuotekäsittelijän subjektiiviset kokemukserot esimerkiksi tuntuominaisuuksista. Asioita, johon ei voida vaikuttaa, eikä päättää ovat esimerkiksi ulkoinen logistiikka. Mikäli palautusprosessi koettaisiin hitaaksi kuljetuksista johtuvien tekijöiden takia, olisi siihen haastavaa ja hidasta vaikuttaa.

Kuvion 9 kehien tunnistaminen ja tiedostaminen. On turha tutkia ja selvittää asiaa, johon ei ole vaikutusmahdollisuutta (Jalostin 2017).



KUVIO 9. Vaikuttamisen kolme kehää (Jalostin 2017)

## **5 REKKI VERKKOKAUPPA**

Rekki verkkokauppa on start up –yritys, joka on perustettu vuonna 2015. Itse verkkokauppa avasi myyntinsä huhtikuussa 2016. Liikeideana on ostaa sekä myydä vähän käytettyjä ja hyväkuntoisia merkkivaatteita. Toimintakenttä on täysin verkossa. Rekin missiona on mahdollistaa vastuullisesti tarpeettomien ja käyttökelpoisten vaatteiden kierrättäminen. Asiakkailleen Rekki tarjoaa turvallisen ja asiakaskeskeisen kokemuksen. (Rekki 2016.)

Rekki luo asiakkailleen moniulotteisen ja laadukkaan palvelun. Se tarjoaa kuluttajalle mahdollisuuden päästä vaivattomasti eroon vaatteista, joille ei ole enää käyttöä. Liiketoimintamalli on C2B2C. Rekki ensin ostaa ja sitten myy eteenpäin käytettyjä vaatteita ja asusteita. Tuotteen alkuperäiseltä omistajalta poistuu riski ja vastuu myymisestä. Konseptina Rekki on uudenlainen Suomessa. (Ylönen 2017.)

### **5.1 Rekin palvelupolku**

Tammi-helmikuussa 2017 Rekille tehdyssä kehittämistehtävässä on jäsennetty palvelupolku käyttäen Gartnerin mallia. Malli on avattu kokonaisuudessaan taulukkoon (liite 1), johon on liitetty hahmotelma markkinointiviestintäsuunnitelmasta. Jokaiselle polun vaiheelle on määritetty seuraavat tekijät: käytetty kanava, viestiformaatti, viestisisältö, kohderyhmä sekä tavoite. Mallin tavoitteena on selventää asiakassuhdeviestintää sekä auttaa hahmottamaan kriittiset pisteet.

Mallin avulla huomattiin palautusprosessin olevan yksi merkittävistä kriittisistä pisteistä palvelupolulla, minkä epäiltiin olevan yksi asiakaskokemusta heikentävistä tekijöistä. Alla on jaettu Rekin palvelupolku mukailleen Gartnerin mallia. Palvelupolku on luotu keväällä 2017.

### 5.1.1 Ostaa

Mallin ensimmäinen ostamisvaihe on jaettu viiteen eri vaiheeseen. Ensimmäisessä vaiheessa asiakkaalle syntyy tarve, jonka jälkeen hän alkaa etsiä tietoa tarvitsemastaan tuotteesta esimerkiksi Googlen hausta, sosiaalisen median tai muiden kanavien kautta. Erilaisilla hakusanoilla potentiaalinen asiakas löytää Rekin sivuille. Etusivulta alkaa muodostua mielikuva brändistä sekä tarjonnasta. Käyttäjä arvioi palvelua ulkoasun ja käytettävyyden, kuten haku-toiminnon, kategorioiden ja suodattimien kautta. (kuvio 10)

Löydettyään mieluisan tuotteen asiakas valitsee sen, jonka jälkeen tuote siirtyy ostoskoriin. Tuote säilyy ostoskorissa 60 minuuttia, jonka aikana asiakkaalla on mahdollisuus etsiä lisää tilattavia tuotteita. Tuotteen voi myös merkitä itselleen muistiin, mikäli on luonut omat käyttäjätunnukset sivuille. Maksaminen tapahtuu Paytrail järjestelmällä. Maksun jälkeen asiakas vastaanottaa sähköpostiinsa vahvistusviestin tilauksen vastaanottamisesta. Mikäli maksutapahtuma jää kesken, lähtee hänelle siitä ilmoitusviesti, josta pääsee palaamaan maksuprosessiin helposti. (kuvio 10)



KUVIO 10. Rekin palvelupolku Gartnerin mallia mukailleen: Ostaa

### 5.1.2 Omistaa

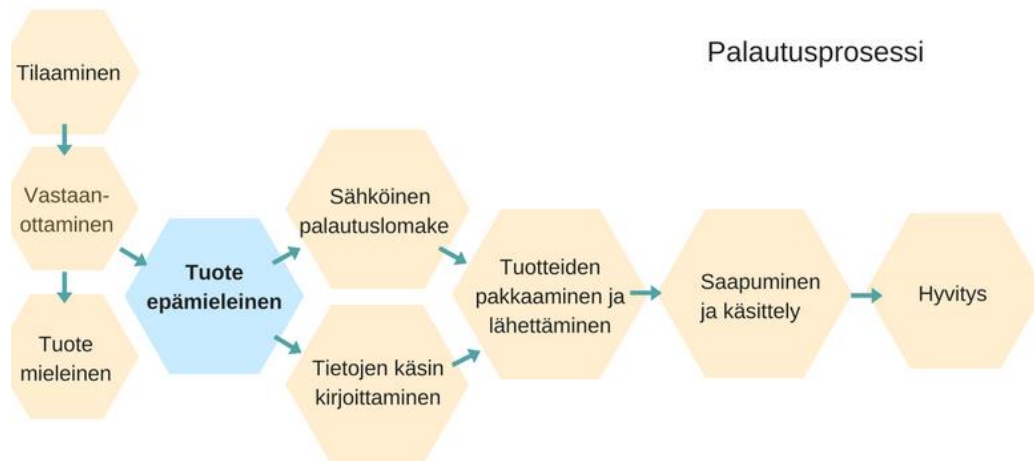
Maksettuaan tilauksen se siirtyy odottamaan käsittelyä. Tilaukset käsitellään Rekin varastolla, jossa lähetys pakataan ja lähetetään. Mukaan liitetään henkilökohtainen viesti tai tervehdys asiakkaalle. Kun lähetys on pakattu, lähtee siitä asiakkaalle sähköpostilla ilmoitusviesti. Toimitus tapahtuu Matkahuollon välityksellä asiakkaan valinnan mukaan, joko jakelupakettina kotiovelle tai lähipakettina matkahuollon toimipisteeseen.

Lähetysten saavuttua matkahuollon toimipisteeseen asiakas saa siitä ilmoituksen, jolloin hän voi noutaa tilauksensa. Avattuaan paketin asiakas arvottaa tuotteet. Jos tuotteet vastaavat asiakkaan ennakko-odotuksia asiakastyytyväisyys kasvaa, jos tuote/tuotteet eivät vastaa odotuksia asiakas voi palauttaa tuotteet Rekillä.



KUVIO 11. Rekin palvelupolku mukailen Gartnerin mallia: Omistaa

Kuviossa 12 on havainnollistettu palautusprosessi. Tuotteiden palauttamiseen on kaksi eri vaihtoehtoa. Asiakas voi joko täyttää Rekin sivuilla palautuslomakkeen tai pakata tuotteet ja lähettää ne suoraan takaisin. Mikäli asiakas täyttää lomakkeen, hän voi halutessaan kertoa palautukseen johtaneet syyt, jolloin palvelua voidaan kehittää esimerkiksi tuotekuvausta tarkentamalla. Mahdollisia syitä voivat olla esimerkiksi väärä koko, tuotteen kunto, materiaali tai viallisuus. Paketin saavuttua takaisin Rekillä se käsitellään, jonka jälkeen asiakas saa siitä sähköpostilla tiedon. Hyvityssummasta vähennetään palautuksen postikulut. Mikäli asiakas on ilmoittanut palautukselle syyn, sitä pyritään hyödyntämään palvelun kehittämisessä, esimerkiksi täsmentämällä tuotekuvasta tai muita tietoja.



KUVIO 12. Palautusprosessin vaiheet

### 5.1.3 Puolestapuhua

Mallin viimeinen vaihe on puolestapuhua, jolloin asiakkaan suhde yritykseen syvenee. Onnistuneiden asiakaskokemusten kautta asiakkaalle muodostuu tunneside yritykseen. Gartnerin (2016) mallissa tämä kuvataan ”rakastumisena” (Gartner 2016). Kun asiakas on ”rakastunut” Rekkiin hän jakaa kokemuksiaan muille toimien Rekin puolestapuhujana. Kokemuksia jaetaan aktiivisesti Facebookissa ja Twitterissä, mutta myös suullisesti muille ihmisille. Parhaimmillaan palvelua demonstroidaan ja puolustetaan muille. (kuvio 13)



KUVIO 13. Rekin palvelupolku mukailten Gartnerin mallia: Puolestapuhuja

Puolestapuhujat ovat arvokkaita asiakkaita Rekille sekä aktiivisina tilaajina että markkinoijina. Kuten Descomin Innolink Researchin (2011) tutkimuksesta käy ilmi, jopa 90% prosenttia ihmisistä lukee vertaisarviointeja ennen ostopäätöstään verkkokaupasta. Isokangas & Vassinen kirjoittavat kirjassaan Digitaalinen Jalanjälki (2011), että syitä suositteluille ovat vahva emotionaalinen side tuotteeseen, positiivisen yllättävä palvelukokemus ja raha tai muu houkutin. Tuotteen ja palvelun arvottaminen suorasti yritykselle tai sosiaalisessa mediassa on samalla mahdollisuus yritykselle olla aktiivisessa vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa.

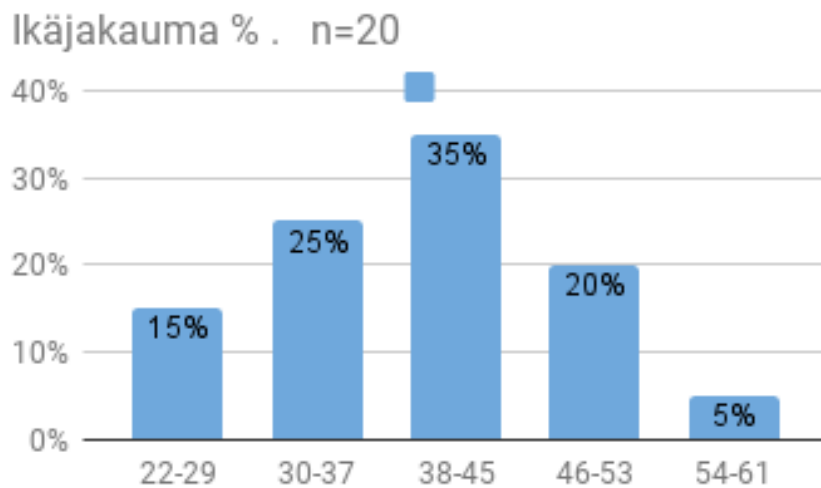
## 6 TUTKIMUS

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena kyselytutkimuksena, joka lähetettiin Rekki verkkokaupan asiakkaille, jotka tekivät tuotepalautuksia kesäkuun 2017 aikana. Sähköinen kyselylomake (liite 2) koettiin järkeväksi vaihtoehdoksi asiakkaiden ollessa verkkoasiakkaita ympäri Suomea. Tutkimus lähetettiin sähköpostilla 123 asiakkaalle, joista 20 vastasi. Vastauksista etsittiin toistuvia teemoja sekä eroavaisuuksia. Tarkoitus oli vahvistaa aikaisempaa käsitystä palautusprosessin kriittisistä kohdista, mutta toisaalta löytää myös uusia näkökulmia prosessin kehittämiseksi asiakaskokemuksen kannalta. Tulosten käsittely aloitettiin heinäkuussa, jotta tarvittavia muutoksia palautusprosessiin saatiin tehtyä nopeasti.

Tutkimuksen taustalla oli vaikuttamisen kolme kehää (kuvio 9). Tarkoituksena oli painottaa niitä asioita, joihin on mahdollista vaikuttaa. Mallin avulla kohdistettiin käytetty energia asioihin, joihin oli mahdollisuus vaikuttaa. Kyseistä lähestymistapaa käytettiin pohjana, jotta tuloksista saataisiin mahdollisimman paljon hyötyä.

### 6.1 Tutkimustulokset

Tutkimukseen vastasi 20 ihmistä, joista 18 naisia ja 2 miestä. Eniten vastauksia saatiin 38 – 45 –vuotiailta, joita vastaajista oli 7 (35%). 30 – 37 –vuotiaita oli 5 (35%), 46 – 53 –vuotiaita 4 (20%), 22 – 29 –vuotiaita 3 (15%) ja 54 – 61 –vuotiaita 1 (5%). (kuvio 14.) Ikä kysyttiin avoimena kysymyksenä, jotta vastauksiin ei muodostuisi vääristymiä. Vastaukset luokiteltiin tasaisesti viiteen eri luokkaan.

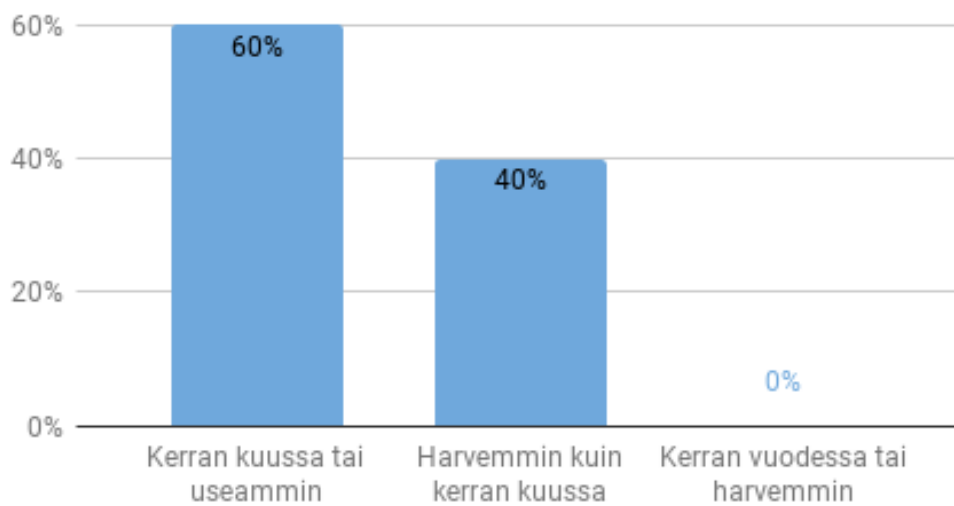


KUVIO 14. Vastaajien prosentuaalinen ikäjakauma

Tutkimuksessa selvitettiin syitä palautukselle. Vastaajalla oli mahdollisuus valita useita syitä eri vastausvaihtoehdosta sekä kirjoittaa avoin vastaus. Eniten valintoja sai ”tuote ei sopinut minulle koon puolesta”, jonka valitsi vastaajista 90%. Useimmille tuotteen koko ei kuitenkaan ollut ainoa syy. Seuraavaksi eniten toistoa löytyi vastauksesta ”tuotetietojen kokomerkitä ei vastannut tuotteen todellista kokoa”, jonka vastaajista 3 oli valinnut syyksi. Avoimista vastauksista nousi esiin mallin huono istuvuus itselle. Vain yksi vastaajista nimesi palautuksen syyksi tuotteen viallisuuden. Myös tuotetietojen vajaavaisuus ja kuvan epätodellisuus nimettiin syiksi tehdyille palautukselle.

Vastaajien odotuksiin vaikuttavia tekijöitä pyrittiin selvittämään kysymällä heidän tilaushistoriaansa verkkokaupoista. 60% vastaajista kertoi tilaavansa verkkokaupoista kerran kuussa tai useammin. Harvemmin kuin kerran kuussa tilanneita oli 40% vastaajista. Kerran vuodessa tai harvemmin tilanneita ei vastaajissa ollut lainkaan. (kuvio 15)

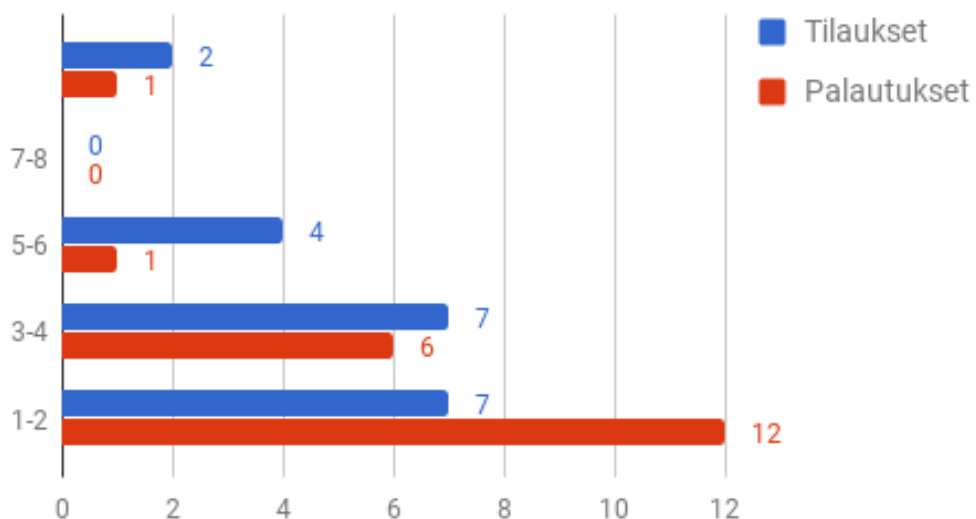
Vastaajien tilaushistoria verkkokaupoista n=20



KUVIO 15. Vastaajien tilaushistoria verkkokaupoista

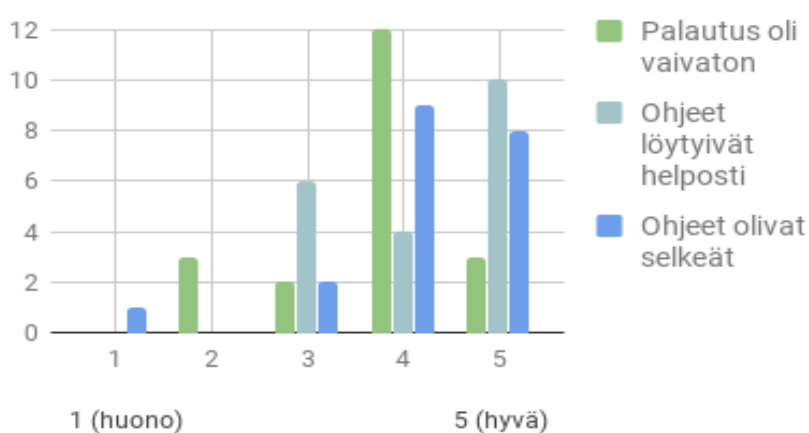
Kuviossa 16 on esitetty sekä tilausten että palautusten kertojen lukumäärä. 7 vastaajista oli tilannut 1-2 kertaa Rekiltä. Saman verran oli myös 3-4 kertaa tilanneita. Vain kaksi vastanneista oli tehnyt tilaukset yli 9 kertaa. Toisaalta yli 9 kertaa palauttaneita oli vain yksi. Palautuskertojen painopiste oli lukumäärällisesti alapäässä eli 12 vastaajista sanoi tehneensä palautuksen vain 1-2 kertaa.

Tilaukset ja Palautukset n=20



KUVIO 16. Tilaus- ja palautuskerrat

Palautuksen helppoutta ja vaivattomuutta mitattiin kyselyssä asteikolla 1(huono) – 5(hyvä). Palautuksen sujuvuus oli jaettu kolmeen osaan, jossa yksi mittareista tutki palautuksen vaivattomuutta, toinen palautusohjeiden löytymistä ja kolmas palautusohjeiden selkeyttä ja helppoutta. Kuten kuvio 17 osoittaa, palautusohjeiden koettiin löytyvän helposti. Vastaajista 8 oli sitä mieltä, että ohjeet ovat todella selkeät, vastaajista vain yksi koki ohjeet hyvin epäselviksi. Vastaajista 3 oli sitä mieltä, että palautusprosessi oli työläs antaessaan kysymykselle arvon 2. Vaikka 10 vastaajaa sanoikin ohjeiden löytyvän helposti, antoi 6 ihmistä sille arvon 3. Palautusten vaivattomuus sai keskiarvon 3,75, ohjeiden löytyvyys 4,2 ja ohjeiden selkeys 4,15.



KUVIO 17. Palautuksen vaivattomuus, helppous ja selkeys asteikolla 1-5

Yksikään vastanneista ei ollut täysin varma tilatessaan, että tuote on mieleinen. Kuitenkin 11 heistä antoi kysymykselle arvon 4. Kukaan ei antanut arvoa 1 (en lainkaan varma). (kuvio 18)

### Tilatessani olin varma, että tuote on mieleinen



KUVIO 18. Tilausvarmuus asteikolla 1-5

Palautuksen tehneiltä kysyttiin suosittelemisasteikolla NPS-mittarilla. Vastaajista 13 luokiteltiin suosittelijoiksi, 5 neutraaleiksi ja vain 2 vastaajista määräytyi arvostelijoiksi antaessaan arvot 1 ja 4. NPS-arvoksi saatiin 55. Arvostelijat olivat molemmat tilanneet vain yhden kerran ja olivat pettyneitä tuotetietoihin ja palautuksen maksullisista postikuluista.

Kehitysideoihin saatiin 12 avointa vastausta. 7 vastauksista koski palautuksen kustannuksia. Vastaajat toivoivat palautuksen olevan ilmaista tai edullisempaa. Muutamia vastaajista ilmaisivat, etteivät uskalla jatkossa tilata Rekiltä tuotteita, elleivät ole varmoja tuotteen sopivuudesta. Myös palautuksen ja hyvityksen kestoa toivottiin lyhyemmäksi. Vastauksissa toivottiin myös tarkempia koko- ja materiaalitietoja tuotekuvauksiin. Tiettyjen tuoteryhmien, kuten housujen ja hameiden tilaamisen kerrottiin olevan vaikeampaa puuttuvien tarkkojen mittatietojen takia.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Palautusprosessin kehittäminen alkoi tutkimustulosten ja empiiristen havainnointien pohjalta. Tutkimustulokset vahvistivat jo olemassa olevaa tietoa kriittisistä pisteistä syventäen samalla tietoa asiakkaan kokemuksesta. Tulokset antoivat sekä määrällistä että laadullista tietoa, joita hyödyntämällä palautuksesta saadaan asiakkaalle sujuva miellyttävä ja vaivaton prosessi. Muutoksia lähdettiin tekemään nopeasti tulosten keräämisen jälkeen.

### 7.1 Tuotteen kokomerkintä

Tutkimuksen mukaan tuotteen koko oli suurin yksittäinen palautuksen syy, joten siihen olisi ensisijaisesti löydettävä ratkaisu. Ratkaisun on samalla oltava tehokas yrityksen näkökulmasta, että vastattava asiakkaan tarpeisiin. Vaatteiden kokomerkinnoissä on suurta vaihtelevuutta eri brändien välillä. Myös ihmisen ajatus omasta vaatekoosta on subjektiivinen. Nämä kaksi tekijää yhdessä vaikeuttavat Rekin osalta tuotteiden kokomerkintöjen yhtenäistämistä. Ratkaisuna olisi mitata kustakin vaatteesta tietyt mitat. Jokaisen tuotteen mittaaminen manuaalisesti olisi kuitenkin työlästä ja heikentäisi työn tehokkuutta.

Toinen vaihtoehto olisi helppokäyttöiset mitta-asteikot, joiden avulla kriittisimmät mitat, kuten rinnanympäryys, sisälahkeen- ja helman pituus, voitaisiin mitata tehokkaasti. Vaihtoehtona olisi myös tuotekuvaan lisättävä mitta-asteikko, jonka avulla asiakas pystyisi itse näkemään mittasuhteet. Tarkentamalla tuotetietojen kokomerkintöjä olisi mahdollista pienentää palautusprosenttia ja samalla asiakaspalautuksiin kuluva työaika. Kummastakin mallista olisi tarpeellista tehdä prototyypit ja tutkia niiden vaikutusta suhteessa palautusasteen muutoksen ja työn tehokkuuden välillä. Muutoksen kannalta merkittävää olisi selvittää, kuinka tietoisia asiakkaat ovat omista mitoistaan. Kuinka monelle asiakkaalle tarkat mittatiedot antaisivat arvoa?

## 7.2 Palautusprosessin sujuvuus

Tutkimuksen aikana Rekillä oli käytössä kaksi eri palautusvaihtoehtoa, jotka olivat sähköisen palautuslomakkeen täyttäminen tai palautustietojen käsin kirjoittaminen palautuslähetyksen mukaan. Valinnanvapaus on asiakkaalle etu, mutta toisaalta se saattaa myös epäselkeyttää prosessia. Asiakkaalle olisi selkeämpää, mikäli toimintamalleja olisi yksi. Palautusilmoituksen tekeminen sähköisesti olisi järkevää, jotta virheitä ei tulisi esimerkiksi käsialan tulkitsemisessa. Sähköinen palautuslomake loisi myös mahdollisuuden välittömälle reagoinnille reklamaatiotilanteessa.

Sähköinen palautuslomake mahdollistasi myös kaikkien asiakastietojen keräämisen samaan tietokantaan. Kaikki asiakkaan tiedot tulisi olla integroituna samaan järjestelmään, jotta eri rajapinnoissa työskentelevillä olisi reaaliaikainen tieto, mitä kyseisen asiakkaan kanssa tapahtuu (Gerdt 2015). Tämä mahdollistaisi samalla välittömän reagoinnin epäonnistuneisiin asiakaskokemuksiin. Kriittisistä palautteista voi löytää enemmän kehitettävää (Kortesuo & Löytänä 2011). Asiakkaalla olisi mahdollisuus antaa kommentteja ja palautetta tehdessään sähköistä palautusta. Tämä tarjoaa mahdollisuuden paremmalle asiakaspalvelulle, millä saadaan kehitettyä asiakaskokemusta.

Tutkimuksen perusteella palautuksen selkeys ja helppous arvioitiin kohtalaisen hyväksi. Ohjeistusta tulisi silti selkeyttää ja yksinkertaistaa. Haasteena on mitoittaa informatiivisen tekstin määrä optimaaliseksi, sillä sen täytyy sisältää kaikki oleellinen lyhyesti ja ytimekkäästi. Selkeyden voidaan odottaa paranevan siirryttäessä sähköiseen palautuslomakkeeseen, jolloin ohjeet ovat yksiselitteisemmät.

Palautuksen kustannukset nousivat esille lähes kaikkien vastaajien palautteista. Rekki ei tarjoa ilmaista palautusta, vaan asiakkaalle jää maksettavaksi siitä syntyvät postikulut. Vastaajat perustelivat ilmaista palautusta esimerkiksi sillä, että kyse on käytetyistä vaatteista. Useimmat heistä kokivat, että on harmillista joutua maksamaan väärän kokoisten tuotteiden palautuksesta. Ilmaisen palautuksen vaarana olisivat turhat sovitustarkoituksessa tilatut lähetykset. Tämä ei tue Rekin arvoja kestävästä kuluttajakäyttäytymisestä. Toisaalta kehittämällä yhtenäistettyä kokomerkintämallia

voitaisiin välttää palautuksia, jotka johtuvat tuotteiden sopimattomuudesta koon puolesta. Uhkana on myös ihmisten epätietoisuus omista mitoistaan.

Palautuksen hyvityksen kesto koettiin muutamassa tapauksessa liian pitkänä. Tähän vaikuttavat negatiivisesti myös monien eri asioiden läpinäkymättömyys asiakkaalle. Rekki ei esimerkiksi voi vaikuttaa aikaan, joka kuluu tuotetta toimitettaessa varastolle. Palautusten käsittelyaika tulisi minimoida sen ollessa ainoa asia, johon voidaan vaikuttaa suorasti. Myös asiakkaan mahdollisesti virheellisesti ilmoittamat tiedot voivat hidastaa hyvityksen kokonaisaikaa. Ylimääräiset hidasteet, kuten virheet tiedoissa tulisi minimoida kehittämällä prosessia tukevia järjestelmiä. Käsittelyaikaa saataisiin tehostettua työjärjestystä ja aikataulua optimoimalla.

### **7.3 Palautus osana kokonaisuutta**

Asiakaspalautukset tulisi nähdä osana palvelukokonaisuutta. ”Palvelun laadun tason tulisi kohdata jokaisessa käytetyssä kanavassa” (Filenius 2014). Kokonaisuuden kannalta olisi tärkeää tasapainottaa asiakaspalvelu kaikille asiakaspolun vaiheille. Palautusprosessi koetaan usein pakollisena, epäonnistuneena ostoksena. Yrityksen olisi kuitenkin nähtävä se osana asiakaskokemusta ja arvon muodostumisen kokonaisuutta. Palautusprosessissa voidaan tavoittaa taloudellista, emotionaalista ja toiminnallista arvoa (Löytänä & Korhikoski 2014). Taloudellisen arvon asiakas saa saadessaan hyvityksen palauttamistaan tuotteista, emotionaalista arvoa voi luoda esimerkiksi ylittämällä odotuksia asiakaspalvelu- tai reklamaatiotilanteessa. Toiminnallinen arvo muodostuu puolestaan prosessin sujuvuudesta ja vaivattomuudesta.

Jopa joka neljäs suomalainen palautti jonkin verkkokaupasta tilaamansa tuotteen (Verkkokauppa Pohjoismaissa 2014). Tämä kertoo verkko-ostamisen kulttuurista, jossa asiointia verkkokaupassa ei nähdä lopullisena sitoutumisena ostokseen. Tämän vuoksi palautuksesta on tehtävä helppoa ja vaivatonta. Tärkeintä on, ettei asiakas jätä tilaustaan tekemättä pelätessään joutuvansa palauttamaan.

Suurin osa kyselyyn vastaajista kertoi tilanneensa ja palauttaneensa tuotteita useamman kerran Rekille. Tästä voidaan päätellä, että asiakaskokemus on ollut onnistunut. Uudelleen asioineet asiakkaat ovat potentiaalisimpia puolestapuhujia (Gartner 2016).

Vaikka start up –yrityksen haasteena on löytää uusia asiakkaita, jo olemassa olevien asiakassuhteiden ylläpitäminen on ehdottoman tärkeää. Näin ollen asiakaspalautusten yhteydessä tapahtuvaan asiakkaan ja asiakaspalvelijan väliseen vuorovaikutukseen on panostettava. Pitkäaikaiset asiakassuhteet syntyvät juuri laadukkaana asiakaspalvelun tuloksena (Verkkokauppaopas 2015). Asiakaspalvelun on oltava saumatonta ja tasalaatuista jokaisessa palvelupolun pisteessä.

Vastajien iän tai sukupuolen perusteella ei havaittu olevan korrelaatiota annettuihin vastauksiin. Havaittavissa oli kuitenkin, että myönteisimmät arviot kyselyyn tulivat vastaajilta, jotka olivat tilanneet useammin kuin 2 kertaa Rekillä. Tämä vahvistaa tietoa siitä, että onnistunut palautus sekä asiakaskokemus on saanut asiakkaat palaamaan kauppaan.

#### **7.4 Pohdinta**

Työn tekeminen oli hyvin opettavaista ja kokonaisvaltaista. Käsitys asiakaskokemuksen merkittävydestä ja voimasta kasvoi. Samalla se mahdollisti muutosten nopean toteuttamisen. Vaikka tutkimuksen otanta oli suppea, olivat tulokset hyödyllisiä ja valideja. Suurempia poikkeavuuksia ja ongelmia odotettiin ilmenevän enemmän, mutta toisaalta tulokset kertovat siitä, että Rekillä oltiin tilanteen tasalla.

Tutkimusta tehdessä ajateltiin, että vastauksien perusteella oltaisiin voitu saada karkea kuva asiakassegmentistä. Tutkimuksen perusteella voidaan todeta vain, että suurin osa oli yli 30-vuotiaita naisia, joille verkko-ostaminen on tuttua. Tämän tutkimuksen pohjalta ei voida kuitenkaan luoda syvällisempää kuvaa Rekin asiakassegmentistä.

Tutkimuksen ja kehityskohteiden todellista onnistumista voidaan havainnoida vasta myöhemmin. Seuraamalla konversion muutoksia ja teettämällä esimerkiksi uusia palautusprosessiin kohdistettuja NPS-kyselyjä, voidaan havaita muutosten vaikutuksia. Tuloksia ei voida kuitenkaan suoraan verrata tulevaisuudessa toteuttaviin tutkimuksiin, sillä yrityksen toiminta ja asiakaskunta ovat jatkuvassa muutoksessa.

Kaiken kaikkiaan työ oli tarpeellinen ja hyödyllinen. Sen avulla kartoitettiin sen hetkinen tilanne palautusprosessin osalta ja tehtiin paljon pieniä sekä tarpeellisia muutoksia, joiden

uskotaan parantavan asiakaskokemusta ja –konversiota. Ennen kaikkea työ auttoi hahmottamaan palautuksen roolin osana kokonaisuutta. Toimintamalleja palautuksen ympärillä tullaan kehittämään paremmaksi muiden vaiheiden ohella.

Työ kertoo asiakaskokemuksen merkityksellisyydestä nykypäivänä. Vaikka tässä opinnäytetyössä keskityttiin tarkastelemaan aihetta digitaalisesta näkökulmasta, on asiakaskokemus kokonaisuutena sovellettavissa myös muille toimialoille. Palvelupolun eri vaiheiden yhtenäisyys ja saumattomuus ovat asiakaskokemuksen luomisen ydin. Yrityksen täytyy siis ensin ymmärtää ja nähdä itsensä kokonaisuutena, jonka jälkeen asiakaskokemusta voidaan alkaa kehittää. Yritys tarvitsee asiakkaitaan kehittyäkseen paremmaksi ja kannattavammaksi. Asiakassuhteiden ja –kokemuksen hallinnan avulla voidaan asiakkaista saada kehitykseen tarvittava tieto ja ymmärrys. Vaikka tällainen toiminta on aikaa vievää, luo onnistunut asiakaskokemus edellytykset menestykselle. Kyse on jatkuvasta vuoropuhelusta asiakkaiden ja yrityksen välillä.

## LÄHTEET

Agentflare. 2015. Net Promoter Score (NPS). Verkkosivu. Opas. Luettu 23.7.2017.  
<http://agentflare.com/net-promoter-score>

Anders Innovations. 2011. Verkkokauppa ja ostokäyttäytyminen. Blogi. Julkaistu 5.9.2011. <https://www.andersinnovations.com/fi/blogi/verkkokauppa-ja-ostokayttaytyminen/>

Aromaa, M. 2016. Blogi. Näin parannat asiakaskokemusta – ilmaiseksi! Julkaistu 11.5.2016. <https://community.dynamics.com/b/dynamicsblog-fi-fi/archive/2016/05/12/n-in-parannat-asiakaskokemusta-ilmaiseksi>

Boag, P. 2015. All you need to know about customer journey mapping. Blog. Julkaistu 15.1.2015. <https://www.smashingmagazine.com/2015/01/all-about-customer-journey-mapping/>

Borowsky, C. 2015. Harvard Business Review. What a great digital customer experience actually looks like. Julkaistu 9.11.2015. <https://hbr.org/2015/11/what-a-great-digital-customer-experience-actually-looks-like>

Chavez, G. 2016. Digitalgov. CSAT, NPS, and CES: 3 easy ways to Measure Customer Experience (CX). Julkaistu 5.8.2016. <https://www.digitalgov.gov/2016/08/05/csat-nps-ces-3-easy-ways-to-measure-customer-experience-cx/>

eMarketer. 2016. Worldwide Retail Ecommerce Sales Will Reach DOLLARIMERKKI 1,915 Trillion This Year. Retail & Ecommerce. Julkaistu 22.8.2016.  
<https://www.emarketer.com/Article/Worldwide-Retail-Ecommerce-Sales-Will-Reach-1915-Trillion-This-Year/1014369>

Fileunius, M. 2014. Digitaalinen asiakaskokemus – Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Docendo.

Gartner. 2016. How to Align Customer Experience With Marketing Channel Operations. Julkaistu 5.5.2016.

Gerdt, B. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Webinaari. Julkaistu 11.2.2015. Katsottu 12.6.2017.

Halmeenmäki, M. 2012. Käyttäjälähtöiset suunnittelumenetelmät sekä osallistava suunnittelu muotoilukonsultoinnin osana. Maisterin opinnäytetyö. Aalto-yliopisto. Muotoilun laitos. Luettu 4.7.2017.

Isokangas, A & Vassinen, R. 2011. Digitaalinen jalanjälki. E-kirja. Helsinki: Talentum.

Jalostin. 2017. Käytä energiasi oikein. Blogi. Julkaistu 20.1.2017.  
<http://www.jalostin.fi/kayta-energiasi-oikein/>

Korpaeus, T. 2016a. Asiakaskokemuksen mittaaminen. Provad. Youtube 2016. Katsottu 25.3.2017. [https://www.youtube.com/watch?v=v9Aq\\_IBb2Y0](https://www.youtube.com/watch?v=v9Aq_IBb2Y0)

Korpaeus, T. 2016b. Saumaton asiakaskokemus. Provad. Youtube 2016. Katsottu 25.3.2017. <https://www.youtube.com/watch?v=dv7B062WK6E>

Korpaeus, T & Latva-Koivisto, T. 2014. Mitä on Customer Experience Management eli CEM. Blogi. Provad. Julkaistu 27.10.2014. <https://www.provad.fi/blogi/mita-customer-experience-management-eli-cem>

Kortesuo, K. & Löytänä, J. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

Latva-Koivisto, M. 2016. Asiakaskokemuksen johtaminen tuottaa arvoa liiketoiminnalle. Blogi. Provad. Julkaistu 26.5.2016. <https://www.provad.fi/blogi/asiakaskokemuksen-johtaminen>

Lehmusvaara, T. 2015. Talouselämä. Miltä näyttää digitaalinen asiakaskokemus vuonna 2016? Julkaistu 29.12.2015. <http://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/accnture/milta-nayttaa-digitaalinen-asiakaskokemus-vuonna-2016-6241970>

Löytänä, J & Korhikoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Helsinki: Talentum.

Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska. Asiakkuudet haltuun. Helsinki: Talentum. Retently. 2016. Net Promoter 101: The Ultimate Guide. Julkaistu 19.10.2016. <https://www.retently.com/blog/net-promoter-101/>

Paytrail. 2014. Konversio-optimointi verkkokaupassa. Opas. Luettu 22.4.2017.

Rekki. 2016. Verkkosivu. Luettu 6.5.2017. <https://rekki.fi/>

Saarijärvi, H. Palvelujen ja kaupan professori. 2016. Ravintolakokemus – sen johtaminen ja kehittäminen. Luento. 28.10.2016. Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampere.

SAS. Customer Experience Management: What it is and why it matters? Luettu 24.3.2017. [https://www.sas.com/en\\_us/insights/marketing/customer-experience-management.html](https://www.sas.com/en_us/insights/marketing/customer-experience-management.html)

Tekes. 2014. Arvonluonnon uusi aalto. Näin rakennetaan tämän vuosisadan arvokkaimmat yritykset. Tekesin katsaus 309/2014. Helsinki.

Temk Group. 2014. Customer Loyalty Based on Customer Experience Ratings of Companies Compared With Their Industry Peers; Latva-Koiviston 2016 mukaan.

Toivonen, M. 2016. Asiakaskokemus - paljon melua tyhjästä. Blogi. Julkaistu 19.1.2016. <http://www.asiakaspalvelukokemus.fi/blog/asiakaskokemus-paljon-melua-tyhjasta-2/>

TripleWin. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus kilpailuedun ajajana. Blogi. Julkaistu 20.3.2015. <http://triplewin.fi/2015/03/digitaalinen-asiakaskokemus-kilpailuedun-ajajana/>

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Verkkokauppaopas 2015. Anders Innovations Oy. Luettu 22.3.2017.

Verkkokauppa pohjoismaissa 2014. Postnord. Raportti. Luettu 6.4.2017.

Vilkas Group. 2017. 2016 04: Verkkokauppioiden viimeinen kvartaali kruunasi hyvin menneen vuoden. Julkaistu 2.1.2017.<http://www.vilkas.fi/raportit/verkkokauppioiden-viimeinen-kvartaali-kruunasi-hyvin-menneen-vuoden-1>

Västilä, T. 2016. Hyvä digitaalinen asiakaskokemus on huomaamaton. Blogi. Julkaistu 19.12.2016.

Ylönen, T. 2017. Brändi Workshop. Rekki. 27.7.2017.

# LIITTEET

## Liite 1. Customer Journey Rekki

OUT	Kanavat	Viestiformaatti	Viesti	Kohderyhmä	Tavoite
<b>Tarve</b>	Kaikki kanavat			Potentiaaliset asiakkaat	Tarpeen luominen
<b>Löytää</b>	C2C				
	Facebook	Kuvapostaukset, arvonnat		Somettajat	
	Google	AdWords tekstimainokset ja display-verkosto		Ekologisuudesta ja kestävästä kehityksestä kiinnostuneet	Ohjata hakusanoilla blogiin, AdWords
	Twitter	Twiiitit	Rekin arvot ja asenteet	Aikuiset, jotka kiinnostuneet ympäristöstä ja	Lisätä näkyvyyttä ja yritysymmärrystä
	Instagram	Visuaalinen kuvapostaus	Tunnelmakuvat	Nuoret	herättää kiinnostus, inspiroida
	Puheenvuorot		Mikä Rekki on, mitä se tarjoaa	Kunin median kohderyhmä, oppilaat, b2b	Herättää kiinnostusta ja jakaa tietoisuutta, b2b
	Lehtiartikkelit	Informatiivinen teksti		Lehden lukijat	Saada lisää asiakkaita
<b>Tiedostaa</b>	Etusivu	Verkkosivu		Potentiaaliset asiakkaat	Herättää positiivisia tunteita, kannustaa ostamaan
<b>Arvioida</b>					
Ulkoasu				Potentiaaliset asiakkaat	Viestii Rekin tyylistä ja arvoista, näyttää helppokäyttöiseltä
<b>Käytettävyys</b>					
Suodattimet	Verkkosivut				Kohdentaa, helpottaa käyttöä
Haku		Verkkosivut			Helpottaa käyttöä, kohdentaa
#					Kohdentaa hakua, auttaa löytämään haluttu tuote
Kategoriat					Helpottaa käyttöä, kohdentaa, auttaa löytämään haluttu tuote
Suosikkituotteet					
<b>Valita</b>					
Ostoskori 90 min		Verkkosivu			Saada aikaan ostopäätös 90 min sisällä
Maksaminen			Maksuvaihtoehdot		
<b>Tilata</b>			Vahvistusviesti		
Keräily	Lähetys	Tilauslista	Henkilökohtainen tervehdys		Tuottaa iloa asiakkaalle
Paketti valmiina		Sähköposti	Tilaus käsitely -viesti		
Toimitus	Mh				
<b>Vastaanottaa</b>					
Tuote vastaa odotuksia					

**Sukupuoli \***

- Nainen
- Mies

**Ikä \***

Oma vastauksesi

**Palautuksen syy \***

Valitse yksi tai useampi vaihtoehto

- Tuote ei sopinut minulle koon puolesta
- Tuotetietojen kokomerkintä ei vastannut todellista kokoa
- Tuotteen kunto ei vastannut kuntoluokitusta
- Tuote oli viallinen
- Muu:

**Lisätietoja palautuksen syistä**

Tähän voit kirjoittaa halutessasi tarkentavia tietoja palautuksen syistä

Oma vastauksesi

---

**Kuinka useasti tilaat tuotteita nettikaupoista? \***

- Kerran kuussa tai useammin
- Harvemmin kuin kerran kuussa
- Kerran vuodessa tai harvemmin

**Kuinka monta kertaa olet tilannut tuotteita Rekiltä? \***

Vastaa numerolla kertojen määrä

**Kuinka monta kertaa olet palauttanut tuotteita Rekille? \***

Vastaa numerolla kertojen määrä

Oma vastauksesi

**Palautusohjeet löytyivät helposti \***

	1	2	3	4	5	
vaikeasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	helposti

**Palautusohjeet olivat selkeät ja helposti ymmärrettävät \***

	1	2	3	4	5	
epäselvät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	selkeät

**Tilatessani olin varma, että tuote on mieleinen \***

	1	2	3	4	5	
en lainkaan varma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	täysin varma

**Palautusprosessi on vaivaton \***

	1	2	3	4	5	
työläs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	vaivaton

**Suosittelisitko Rekkiä muille? \***

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
epätodennäköisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	hyvin todennäköisesti

**Kehitysehdotuksia**

Mitä toivoisit kehitettävän palautusprosessissa?

