



Arvonluonti kasvun tukena B2B-verkkokaupassa

Hanne Lampén

2021 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

Arvonluonti kasvun tukena B2B-verkkokaupassa

Hanne Lampén
Yrityksen kasvuun johtaminen
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2021

Hanne Lampén

Arvonluonti kasvun tukena B2B-verkkokaupassa

Vuosi

2021

Sivumäärä

68

Digitalisoituminen on mahdollistanut kaupankäynnin verkossa. Kaupankäyntiä verkossa harjoitetaan useimmiten perinteisen liiketilan rinnalla, jolloin verkkokauppa toimii yritystoimintaa vahvistavana tekijänä. Verkkokaupasta on muodostunut monelle yrittäjälle tärkeä myyntikanava, minkä avulla liiketoimintaa voidaan kasvattaa.

Asiakaslähtöisyys ja yrityksen arvonluonnin potentiaali verkossa ostamisessa ovat jääneet vähälle huomiolle. Tämän vuoksi on tärkeätä tarkastella verkkokaupan sisältöä asiakkaan ostopäätöksentekoon vaikuttavien tekijöiden kannalta. Aihe on ajankohtainen, koska verkko-ostaminen ja kotimaisen verkkokaupan aseman vahvistuminen nähdään potentiaalisena kaupan alan kasvutekijänä.

Tämä työelämälähtöinen tutkimuksellinen kehittämistyö syntyi toimeksiantaja yrityksen tarpeesta uudistaa harjoittamaansa verkkokauppaa, mikä nähtiin kasvavana liiketoiminnan osana. Erikoiskaupan alan valaisimien maahantuojana toimivan yrityksen asiakassegmenttinä olivat yritysasiakkaat.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella yritysten välistä eli B2B-verkkokauppaliiketoimintaa kasvun näkökulmasta ja osoittaa, millaisia arvonluonnin keinoja yritysten välisessä verkkokauppatoiminnassa kasvun kannalta on olemassa. Tavoitteena oli kartoittaa, mitkä asiat houkuttelevat yritysasiakkaita verkosta ostamiseen ja miten arvonluomista olisi mahdollista rakentaa digitaalisesti.

Tietoperusta kiteytyy verkkokaupan, ostoprosessin ja arvonluonnin käsitteisiin. Empiirinen osa toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimusstrategiana oli tapaustutkimus. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin havainnointia ja teemahaastatteluja.

Verkkokauppaliiketoiminnan kasvattaminen vaatii ostajan näkökulmasta kehitettävää palvelukeskeistä ajattelutapaa. Pyrkimys vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen arvonluonnin avulla osoittautui mielenkiintoiseksi tavaksi käsitellä verkkokaupan sisällön kehittämistä asiakaslähtöisesti. Ymmärrys yritysasiakkaan ostoprosessin vaiheista digiostamisessa todentavat etenkin sitä, miten ostopäätös syntyy ja milloin asiakkaat tarvitsevat tukea. Merkittävimmäksi ostoa tukevaksi päätökseksi mainittiin verkkokaupan kuvamateriaalien informatiivisuus. Asiakkaalle tieto henkilökohtaisen palvelun läsnäolon saatavuudesta lisää luottamusta verkkokaupasta ostamisessa. Henkilökohtaisen asiakaspalvelun roolin tarve vaikuttaa olevan merkittävässä asemassa B2B-verkkokaupassa.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että verkkokaupan sisältöä rikastuttamalla luodaan ostajalle arvoa ja arvoa muodostuu asiakkaan ja myyjän vuorovaikutuksessa, vaikka kyse olisi digitaalisesta ostamisesta. Kehittämistyössä kuultiin pienyrittäjien näkemyksiä verkkokaupasta ostamisen sitoutumiseen ja houkuttelevuuteen. Arvonluonnin tietoinen tuottaminen, toteuttaminen ja aineettomien arvonluonnin tekijöiden näkyväksi tekeminen olivat tämän kehittämistyön oleellisin tuotos, minkä tulisi herättää ajatuksia yleisesti verkkokauppaliiketoiminnan kasvua tavoittelevien yritysten keskuudessa.

Asiasanat: b2b-verkkokauppa, ostoprosessi, arvonluominen

Hanne Lampén

Value Creation in Support of B2B E-commerce

Year 2021 Pages 68

Digitalisation has enabled online trading. Online trading is usually carried out alongside the traditional business premises, in which case e-commerce acts as a strengthening factor for business operations. E-commerce has become an important channel for many entrepreneurs which can be used to grow their business.

Customer orientation and the potential of the company's value creation in buying online have been neglected. It is therefore important to review the contents of the online store for the factors influencing the customer's purchase decision. The topic is topical because online shopping and the strengthening of the position of Finnish e-commerce are seen as potential growth factors in the retail sector.

This working life-oriented research development work was created by the client's need to renew its online store which was seen as a growing part of the business. The customer segment of the company, which imports specialty store luminaires, was corporate customers.

The purpose of this thesis was to look at the business-to-business e-commerce from the perspective of business growth and to show what ways value creation exist. The aim was to map out which factors attract business customers to buy online and how it would be possible to build value creation digitally.

The theoretical framework consists of the concepts of the e-commerce, purchasing process and value creation. The empirical part was carried out as a qualitative study. The research strategy was a case study. Observation and thematic interviews were used as the data collection methods.

Growing the e-commerce business requires a service-oriented mindset from the buyer's point of view. The attempt to influence the customer's purchasing decision through value creation proved to be an interesting way to deal with the development of online store content in a customer-oriented manner. Understanding the stages of the business customer's purchasing process in digital purchasing especially verifies how a purchase decision is made and when customers need support. The most significant element to support the purchase was the informativeness of the online store's footage. For the customer, knowing about the availability of a personal service presence increases confidence in purchasing from an online store. The need for a personal customer service role in the B2B online store appears to play an important role.

In conclusion, enriching the content of an online store creates value for the buyer and value is generated in the interaction between the customer and the seller, even if it is a digital purchase. The development work introduced small entrepreneurs' views on commitment and attractiveness of buying online. The conscious production, implementation and viability of value creation were the essential output of this development work, which should raise ideas among companies seeking to grow their e-commerce business in general.

Keywords: b2b e-commerce, purchase process, value creation

Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Tietoperusta	8
2.1	Verkkokauppa myyntikanavana	8
2.1.1	B2B-verkkokauppa	11
2.1.2	Ostoprosessi	12
2.1.3	Verkkokaupan kehityssuunta.....	15
2.1.4	Sisältostrategia	16
2.2	Arvonluominen.....	18
2.3	Yhteenveto tietoperustasta.....	24
3	Tutkimuksellinen kehittämistyö.....	26
3.1	Tutkimuksen lähestymistavat	30
3.2	Teemahaastattelut.....	31
3.3	Aineiston analyysi	34
3.4	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus.....	35
4	Tulokset	37
4.1	B2B-ostajan polku	37
4.2	B2B-verkkokaupan kehityksen kohteet.....	39
4.3	Sisällön markkinointi.....	43
4.4	Arvonluonnin potentiaali	44
5	Johtopäätökset	45
6	Pohdinta	52
	Lähteet.....	57
	Kuviot	63
	Liitteet	64

1 Johdanto

Digitalisaatio on luonut paljon uutta liiketoimintaa. Kaupan roolin muuttuminen digitalisaation myötä on vaikuttanut merkittävästi sähköisen kaupankäynnin kehitykseen, mutta kehitys on ollut verrattain hidasta. Ilmiön tulisi haastaa yrityksiä pohtimaan monipuolisemmin arvonaluonnin tapoja ja merkitystä verkossa, mikä helposti jää näkymättömäksi. Aihe on ajankohtainen, koska moni yritys on viimeistään maailmanlaajuisen korona pandemian pakosta aloittanut harjoittamaan liiketoimintaansa verkossa. Pandemian vaikutus verkkokauppaan tulee olemaan pysyvää ja on houkuttellut yritykset verkkoon, mikä vaatii liiketoimintamallin sopeuttamista.

Kaupan liiton (2021) mukaan digitaalisen kaupan kasvu koronavuoden 2020 aikana on vahvistanut kotimaisen verkkokaupan asemaa. Verkko-ostamisen vakiintuminen kuluttajien keskuudessa nähdään nyt hyvänä mahdollisuutena vahvistaa kotimaisten verkkokauppojen toimintaa. Kotimaisten verkkokauppojen kehitykseen panostaminen ja kansainvälisille markkinoille tähtääminen nähdään merkittävänä kehityssuuntana.

Asiakkaan kokema arvo voi muuttua, kun digitaalisuus muokkaa palveluita. Tanninen-Ahonen (2018) selittää, että digitaalisissa palveluissa asiakkaan rooli tulisi olla arvonaluontiprosessin lähtökohtana. Arvonaluonnin uusina tehokkaina keinoina nähdään erilaiset liiketoimintaekosysteemit eli verkostot, jossa yksityiset ja julkiset toimijat kehittävät yhdessä toisiaan täydentäviä palveluja ja tuotteita sekä osaamista.

Tämä työelämälähtöinen kehittämistyö syntyi toimeksiantaja yrityksen tarpeesta uudistaa verkkokauppaa, mikä nähtiin kasvavana liiketoiminnan osana. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella yritysten välistä eli B2B-verkkokauppaliiketoimintaa kasvun näkökulmasta ja osoittaa, millaisia arvonaluonnin keinoja ja suuntia yritysten välisessä verkkokauppatoiminnassa kasvun kannalta on olemassa. Tavoitteena oli kartoittaa, mitkä asiat houkuttelevat yritysasiakkaita verkosta ostamiseen ja miten arvonaluomista olisi mahdollista rakentaa digitaalisesti.

Opinnäytetyön tietoperusta, mikä kiteytyy verkkokaupan, ostoprosessin ja arvonaluonnin käsitteisiin, on käsitelty luvussa kaksi. Kolmannessa luvussa keskitytään tutkimukselliseen kehittämistyöhön. Empiirinen osa toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja lähestymistapana käytettiin tapaustutkimusta. Tutkimusaineisto muodostui rajattuun ryhmään toteutetuista teemahaastatteluista. Aineiston tulokset on esitelty luvussa neljä ja johtopäätöksissä esitellään tutkielman tuloksien yhteenveto. Luku kuusi sisältää opinnäytetyöprosessin reflektoinnin ja pohdintaa mahdollisista jatkossa toteutettavista kehityskohteista.

Verkkokaupan liiketoiminnan kasvattaminen vaatii ostajan näkökulmasta palvelukeskeistä ajattelutapaa. Pyrkimys vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen arvonluonnin avulla osoittautui mielenkiintoiseksi tavaksi käsitellä verkkokaupan sisällön kehittämistä asiakaslähtöisesti.

2 Tietoperusta

Tämä luku käsittelee tutkimusraportin tietoperustaa. Ensimmäinen osio teoreettisesta viitekehyksestä muodostuu teoriasta koskien verkkokauppaa, yritysten välistä verkkokauppaa, ostoprosessia, verkkokaupan trendejä ja sisältöstrategiaa. Toinen osa keskittyy arvonluomiseen. Kolmanteen osioon on koostettu lyhyt yhteenveto tietoperustasta.

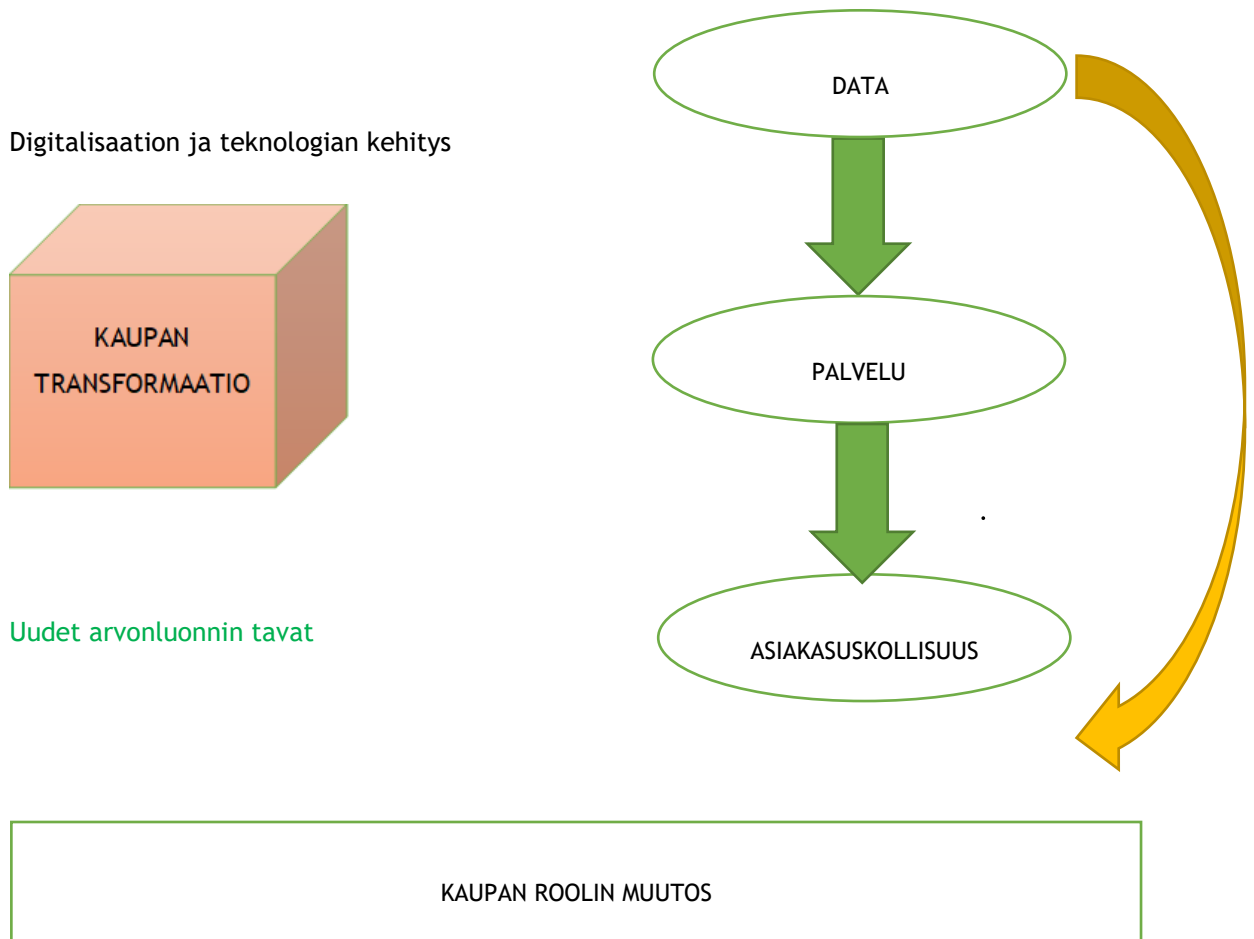
2.1 Verkkokauppa myyntikanavana

Digitalisoituminen on mahdollistanut kaupankäynnin verkossa. Kaupankäyntiä verkossa harjoitetaan useimmiten perinteisen liiketilan rinnalla, jolloin verkkokauppa toimii yritystoimintaa vahvistavana tekijänä. Verkkokaupasta on muodostunut monelle yrittäjälle tärkeä kanava, minkä avulla liiketoimintaa voidaan kasvattaa.

Schniederjans, Cao ja Triche (2014, 3-4) määrittelevät verkkokaupan olevan erilaisten tapahtumien ketju tietoverkkojen välityksellä, mitkä liittyvät palveluiden tai tavaroiden ostamiseen ja myymiseen. Verkkokauppa perustuu maailmanlaajuiseen Internetin välityksellä tehtävään liiketoimintaan, mikä avaa yrittäjille väylän laajentaa yritystoimintaansa kansainvälisille markkinoille. Laudon ja Guercio Traver (2021, 73-75) toteavat verkkokauppaliiketoiminnan olevan kokonaisuutena monitahoista, koska siihen kuuluvat läheisesti toisiinsa liittyvät teemat, kuten teknologia, liiketoiminta ja yhteiskunta.

Globaalisti toimivan Internetin (World Wide Web) myötä sähköinen kaupankäynti syntyi 1990-luvun lopussa. Sähköisen liiketoiminnan kehityksen ensimmäiset vaiheet keskittyivät teknologialähtöiseen kehitykseen vuosina 1995-2000. Vuodet 2001-2006 olivat liiketoimintaan perustuvaa vakautumisen ja lujittumisen aikaa. Sähköisen kaupankäynnin uusi aikakausi käynnistyi vuonna 2007, kun yhdysvaltalainen suuryritys Apple toi markkinoille ensimmäisen iPhone älypuhelimien. Tämän jälkeen alkoi massiivinen laajentuminen langattoman verkkoyhteyden Wi-Fi:n, pilvipalvelun, erilaisten verkkoyhteyttä tukevien älymobiililaitteiden, mobiiliapplikaatioiden ja tablettitietokoneiden tullessa markkinoille. (Laudon & Guercio Traver 2021, 43-68.)

Verkkokaupan kasvua pidetään osana kaupan alan murrosta. Saarijärvi ja Hokkanen (2020, 213-226) ovat kuvanneet kaupan transformaatiota ja sen osatekijöitä. Kaupan rooli ei ole enää pelkästään vastata kysyntään, vaan olla myös mukana ennakoimassa ja uudistamassa esiin nousevia tarpeita. Kuviossa 1 osoitetaan tarkemmin, kuinka tähän murrokseen liittyvät digitalisaatio, teknologian kehitys, kaupan rooli ja uudet arvon luomisen mahdollisuudet. Saatavilla olevan tiedon määrää ja sen kasvua hyödynnetään osana kaupan palveluiden tarjoamaa, jossa myös asiakasuskollisuus ja sitoutuminen ovat osana kaupan transformaation uusia mekanismeja. Informaation määrä kasvattaa uusien arvojen luomisen kenttää, jolloin teknologian avulla datasta on mahdollista jalostaa kaupan kilpailukeinoja ja sitouttaa asiakkaita digitaalisen palvelun käyttäjänä.



Kuvio 1: Kaupan transformaatio (mukaillen Saarijärvi & Hokkanen 2020, 220)

Kaupan toimintaympäristön muutokseen ovat vaikuttaneet megatrendit ja muutostekijät, kuten globalisaatio, asiakassegmenttien pirstaloituminen, kaupan toimintaprosessien eli arvoketjun hallitseminen sekä teknologian ja tiedon hyödyntäminen. Muita vaikuttavia tekijöitä muutoksessa ovat yhteiskuntavastuun merkityksen kasvaminen, markkinoiden

alueellinen keskittyminen ja liikkuvuuden lisääntyminen sekä kilpailun tiukentuminen ja yritysten verkostoituminen. Kaikki nämä tekijät vaativat strategian ennakoimista ja markkinoiden ennakoimista, koska ne vaikuttavat kaupan alan kilpailuasetelmaan. (Kuusela & Neilimo 2010, 16-21.)

Kaupan toimialan toimintaympäristö on muuttunut monikanavaiseksi digitalisaation kehittymisen myötä. Kaupan liiton (2020) selvityksen mukaan fyysiset liiketilat lujittavat verkkokaupan toimintaa. Kotimaisia verkkokauppoja arvostetaan kuluttajien keskuudessa, mutta niiden kansainvälistyminen ei toistaiseksi ole vielä yleistä. Kaikista Suomen sisällä tehtävistä ostoksista verkossa 60 prosenttia on kotimaista verkkokauppaa.

Vilkas Groupin (2020) julkaisema verkkokauppaindeksi kuvaa verkkokaupankäynnin tilaa Suomessa. Verkkokauppaindeksi perustuu noin 2000 kotimaisen verkkoyrittäjän dataan ja se sisältää verkkokaupoista ostettujen tilausten määrän, euromääräisen summan ja keskimääräisen ostoskorin arvon. Etenkin tilausten määrän kasvu on ollut räjähdysmäistä, mutta kertaostosten summat ovat pysyneet maltillisina. Kertaostosten summat heijastavat korona pandemiasta johtuvaa taloustilannetta, jolloin kuluttaminen on maltillista ja ostaminen on enemmän välttämättömyyksiin perustuvaa.

Suuret kansainvälisesti tunnetut verkkokaupat luovat paineita kotimaisille verkkokauppayrityksille, koska ulkomaiset verkkokauppatoimijat ovat menestyneet hyvin Suomessa. Kotimaisten verkkokauppojen auttamiseksi ja osaamisen vahvistamiseksi Vilkas Group on perustanut alustan, missä yritykset voivat markkinoida palveluitaan. Avoin portaali tukee etenkin niitä yrityksiä, mitkä ovat vasta aloittamassa verkkokauppatoimintaansa. Sivusto tarjoaa selkeät ohjeet ja kaikki tarvittavat tiedot, mitä verkkokaupan ylläpitämiseen tarvitaan. (Pelastetaan kauppa 2021.) Pelastetaan kauppasivusto, on erinomainen esimerkki siitä, mihin suuntaan yritysten verkostoituminen verkkokauppaliiketoiminnan saralla on kehittymässä. On hyvin todennäköistä, että tämä nyt enemmän kuluttajien tietopankkina toimiva alusta mukautuu myöhemmin myös yritysten väliseen kaupankäyntiin verkossa muodostaen uudenlaisen lähtökohdan B2B-verkkokauppojen kasvulle ja monipuoliselle datan jakamiselle.

Verkkokaupan sisältö edustaa yrityksen liiketoimintamallia ja pyrkii vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin samalla tavalla kuin fyysinen kauppaliike toimii. Yritysten verkkosivujen ja verkkokaupan houkuttelevuus ja helppo käytettävyys ovat avaintekijöitä menestykselliseen verkkoliiketoimintaan. Onnistunut käyttökokemus verkkokaupassa on hyvää asiakaspalvelua. Sen vuoksi saatavilla olevan tiedon määrä, ulkoiset tekijät, sivuston toimivuus ja ostosten tekemisen sujuvuus määrittävät suunnan sille, miten usein ostaja palaa asioimaan uudestaan. (Pyyhtiä ym. 2017, 107-108.)

On selvää, että verkkokaupassa asioiminen ajasta ja paikasta riippumatta vähentää ostajan kokemaa vaivaa ja tehostaa kauppiaan taloudellista hyötyä. Erialaisten yritysten verkkokaupoissa tehtyjen satunnaisten selailujen perusteella tehdyt havainnoinnit osoittavat, että onnistunutta ostokokemusta teknisten ominaisuuksien ohella lisäävät asiointin vaivattomuus, verkkokaupan ulkoasu ja selkeys sekä tuotekuvien ja tuotekuvaus tekstien informatiivisuus. Kokonaisvaltainen ja visuaalinen ilme saavutetaan esimerkiksi harmonisella värimaailmalla, laadukkailla tuotekuvilla, fontti valinnoilla ja esimerkiksi videoilla. Verkkokaupan perustaminen on lähtökohtaisesti tehty vaivattomaksi, mutta sen operoiminen vaatii kuitenkin systemaattista työtä ja kehittämistä.

Verkkokaupan haasteiksi voivat muodostua palvelunkäyttäjien heikko sitoutuminen. Esteenä voivat olla ostoprosessin riittämätön tuki tai ihmiskontaktin puute. Mikäli asiointikokemus verkkokaupassa on epäonnistunut ja käyttöaste on huono, tulisi asiakkaan ostoprosessia tarkastella lähemmin. (Reyes 2019.) Luottamuksen rakentaminen verkossa on kaiken vaivan arvoista. Kuluttajan näkökulmasta voidaan todeta, että verkkokaupan toimivuus tilauksesta toimitukseen, sivujen visuaalisuus ja selkeys ovat merkittävimmät tekijät asiakasuskollisuuden luomisessa. Sujuva ostoprosessi ylläpitää asiakkaan ja yrityksen välistä luottamusta. Alaluvussa 2.1.2 kerrotaan tarkemmin ostoprosessin vaiheista.

2.1.1 B2B-verkkokauppa

Yritysten välinen eli B2B-verkkokauppa ja sen systemaattinen kehittäminen on kilpailukyvyyn säilyttämisen kannalta merkittävää, koska muuten erottautuminen kilpailijoista on vaikeaa. B2B-verkkokauppa voi toimia myös tilausjärjestelmänä, mikäli verkkokaupan integroiminen ei ole pitkälle vietyä. Tällöin toiminnan tueksi tarvitaan myös erillinen asiakkuus- ja tuotetiedonhallintajärjestelmä. Verkkokauppaan vaadittu rekisteröityminen ja sisäänkirjautuminen takaavat muun muassa määriteltyjen asiakassegmenttien hinta- ja laskutustiedot. Kirjautumisen avulla saadaan myös luotua räätälöityjä tuotenäkymiä. Yritysten väliseen verkkokauppaan liittyy usein asiakkaan käyttämä koodi tai asiakasnumero, johon linkitetään esimerkiksi sovittuja alennuksia ja myyntipalkkioita. (Sofokus 2020.)

Verkko-ostamisen hyötyinä sanotaan olevan ajan ja kustannusten tehostuminen, tilauksen ja toimituksen välisen ajan lyhentyminen sekä ostosten seuraamisen ja pakollisten paperitöiden helpottuminen. Toisaalta Internet on riskialtis toimintaympäristö, missä turvallisuusuhat ovat koko ajan läsnä. Turvallisuusuhkien lisäksi sähköisen kaupankäynnin on nähty heikentävän asiakkaan ja toimittajan välistä vuorovaikutussuhdetta. (Armstrong, Piercy, Harris & Kotler 2013, 187-188.)

Hoar (2015) tuo esille, että tarve henkilökohtaiseen kontaktiin B2B-sektorilla on selkeästi vähentymässä. Tämä on perusteltavissa verkkokauppa markkinoilla, mikä pohjautuu itsepalveluun. Lähes 75 prosenttia yritysostajista mieltää verkosta ostamisen olevan

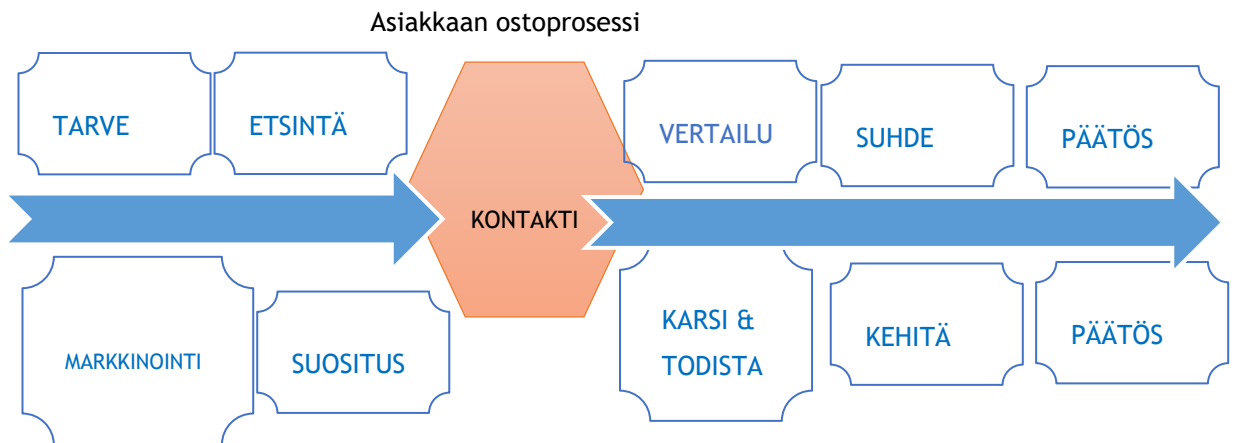
kätevämpää kuin myyntiedustajalta suoraan ostamisen. Kun asiakas on varma ja tietää, mitä on hankkimassa, sitä suuremmalla todennäköisyydellä ostos suoritetaan verkossa. Vain pieni osa tuntee saavansa lisäarvoa henkilökohtaisista kontakteista myyntitilanteessa. Tuolloin kyseessä saattaa olla jokin arvokkaampi ja tuntematon tuote tai palvelu. Yksittäisen kuluttajan roolissa tiedostan, että ostopäätös verkkokaupassa eroaa yritysten välisistä ostoista ja tapahtuu hyvin impulsiivisesti. Leake, Vaccarello ja Ginty (2012, 20) muistuttavat, kuinka yritysten välisissä hankinnoissa tuotteet ovat usein hyvin tarkkaan harkittuja, koska ne ostetaan muuhun kuin henkilökohtaiseen käyttöön. Lisäksi ostoista tehtäviin päätöksiin voi osallistua useampi henkilö, mikä hidastaa lopullista ostoprosessin etenemistä.

2.1.2 Ostoprosessi

Kaupan toimintaympäristön muutos ja digitalisaation vaikutukset näkyvät ostoprosessissa monilla eri tasoilla. Asiakkailla on tapana etsiä tietoa itsenäisesti, vaihtoehtojen määrä on kasvanut merkittävästi ja hinnat ovat kaikkien saatavilla. Ostajan näkökulmasta päättäjien ja vaikuttajien määrä on kasvanut ja ostopäätöksen tekemiseen osallistuvien henkilöiden määrä on noussut. Tämän vuoksi yritysten on vaikeampaa solmia hyväkattaisia sopimuksia ja myynnisykli on pidempi. (Ropponen 2020, 16.) Armstrong ym. (2013, 161) nimittävät perinteistä ostoprosessiksi kuvattuja vaiheita päätöksentekoprosessiksi, mikä alkaa jo kauan ennen varsinaisen ostopäätöksen syntymistä markkinoinnin avulla ja lopulta heijastuu parhaimmillaan jälkiostokäyttäytymiseen positiivisesti.

Ostoprosessin vaiheet noudattavat pääasiallisesti runkoa, missä ensimmäisenä on esiin noussut tarve ja sen tunnistaminen. Sen jälkeen asiakas etsii tietoa ja tekee vertailuja tuotteesta tai palvelusta. Vaihtoehtojen vertailun jälkeen prosessi etenee ostopäätökseen ja lopulta varsinaiseen ostotapahtumaan. (Hall 2020, 32-34.) Tämä kuvaus viestii siitä, että yksittäisen kuluttajan tai yritysten välisen ostotapahtuman kulussa ei juuri ole eroavaisuuksia.

Markkinoinnin ja myynnin yhteistyö on ensisijaisen tärkeässä osassa. Leijala (2018, 22) viestii ostoprosessin ja myyntiprosessin kohtaamisen tarpeesta ja tasapainosta. Kuviossa 2 on esitetty yläosassa asiakkaan tyypillinen ostoprosessi, minkä kulku noudattaa samanlaista etenemistä kuten aiemmin edellä kuvattu ostoprosessi. Alaosassa kulkee tiiviisti ostoprosessin vierellä myyjän myyntiprosessi, mikä usein jätetään huomioimatta. Tyypillistä on myös se, että asiakkaan ostoprosessissa alkua ja loppua ei huomioida riittävästi.



Kuvio 2: Ostoprosessin ja myyntiprosessin integroituminen (mukaiillen Leijala 2018, 22)

Kurvinen ja Seppä (2016, 170) näkevät ostajan ja myyjän prosessien rinnakkain asettelussa olevan haasteen. Asiakkaalla ostotarpeen ollessa jo selkeä, on odotusarvo myyjän roolista korkealla. Asiakas odottaa saavansa arvoa jo ensimmäisen kontaktin jälkeen. Hyvin usein myyjä yrittää samanaikaisesti vasta kartoittaa asiakkaan tarpeita, jolloin syntyy ristiriita siitä, missä vaiheessa ostaja mielessään on edennyt omassa ostoprosessissaan.

Asiakkaiden tapa ostaa on muuttunut, mikä näkyy ostokäyttäytymisen omatoimisuutena, ostokyykykkyytenä sekä tarpeiden, odotusten ja vaatimuksien kasvamisena. Itsenäisesti tapahtuvan ostoprosessin läpivieminen on yritykselle kustannustehokasta, mutta ennalta arvaamattoman ostokäyttäytymisen myötä kassavirran ennustaminen on vaikeutunut. Verkosta ostamisessa on nähty olevan ostokokemuksen kannalta positiivisia merkkejä, koska teknologian avulla ostaminen on nopeutunut. (Laine 2015, 117-121.) Ostopäätökseen vaikuttaviksi tekijöiksi on listattu aiemmat kokemukset ja uskomukset, muiden ihmisten suositukset ja tietolähteet tai markkinointi. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 75.)

Arviolta 60-75 prosenttia asiakkaista kulkee itsenäisesti läpi ostoprosessin vaiheet ennen kuin ottaa yhteyttä myyjään (Hall 2020, 8). Salesforcen (2018) selvitys osoittaa, että 82 prosenttia B2B-asiakkaista haluavat saada samanlaisen ostokokemuksen kuin he kokevat saavansa yksityisasiakkaana. Tutkimusraportista selviää, että virtuaalisten kohtaamisten lisääntyminen oli kasvanut kolminkertaisesti verrattuna henkilökohtaisiin tapaamisten määrään.

Henkilökohtainen myyntityö on koettu perinteisesti olevan tärkeä osa myyntiprosessin etenemistä. Nyt myyjän rooli verkosta ostamisesta käsin näyttättyy kuitenkin etäiseltä, koska B2B-sektorin ostoprosessi ei aina ole lineaarinen. Mattinen (2020, 20-21) kertoo asiakkaan ostoprosessin olevan jokaisessa yrityksessä erilainen. Hän painottaa asiakkaan aitoa tarvetta digitaalisten palveluiden kehittämisessä, jolloin palveluntarjoajat tulevat osaksi ostoprosessia. Richardson (2010) on pohtinut, kuinka tarpeellista on kiinnittää huomiota ostoprosessin jokaiseen vaiheeseen. Hän kannustaa kysymään asiakkailta suoraan

ostoprosessista ja sen etenemisestä. Myös Pombriant (2016) toteaa aidon ostoprosessin kehityksen olevan ainut oikea tapa vaikuttaa asiakkaiden menestykseen ja tukea myyjän työtä.

On ymmärrettävää, että asiakkaan ostoprosessi voi muuttua ajan myötä ja vaatimukset eri vaiheissa voivat vaihdella. Ostoprosessiin voi liittyä vaiheita, joissa kaivataan henkilökohtaista palvelua. Näitä vaiheita voi ymmärtää vain tutustumalla yhteistyökumppaneihin. Kuluttajille suunnitellut verkkokaupat ovat hyvin pitkälle kehitettyjä kokonaisuuksia, joista B2B-verkkokaupat voivat saada hyviä ideoita digitaalisten palveluiden uudistamiseen tai eteenpäin viemiseen. Näin saadaan lisättyä arvoa ostoprosessin eri vaiheisiin, missä ostajat käyttäytyvät nykyisin samankaltaisesti kuin toimisivat yksityisasiakkaana. Tämä näkyy esimerkiksi sosiaalisen median kanavissa ihmisten suositusten seurauksena. (Nortio 2018.)

Ostajan roolin muutos haastaa B2B-markkinoita. Myyjän on tunnettava asiakkaansa laajasti ja siedettävä ostopäätöksen ennalta arvaamattomuutta. Hall (2020, 2) viittaa Andersenin (2019) selvitykseen siitä, kuinka nykyisin ostoprosessiin osallistuu useampi henkilö yrityksen eri tahoilta. Raportista ilmenee, että asiakkaan ostopolku ei ole yksiselitteinen. Siihen vaikuttavat selkeästi muuttuvat liiketoiminnan tarpeet ja asioiden priorisoinnin tarpeet, mitkä joko kiihdyttävät tai hidastavat ostopäätöksen syntymistä. Ostopäätöksen tekemiseen on kehittymässä luottamussuhde vertaisuosituksiin. Toisten ihmisten tekemät arviot tai suositukset vaikuttavat vahvasti ostopäätöksen syntymiseen. Steward, Narus, Roehm ja Ritz (2019) kysyvät, hyödyntävätkö ostopäätöksistä vastaavat ostajat vertaisarvioita tai keräävätkö he listaa käyttämistään toimittajista vahvistaakseen ostoprosessia.

Hallin (2020, 4-7) mukaan ostoprosessin kesto on pidentynyt, koska asiakkaat käyttävät paljon aikaa yritysten vertailuun ja ostettavien palveluiden arvioimiseen. Toisaalta lopullinen päätöksentekoprosessi vie aikaa ennen kuin asiakas on sitoutunut myyntihenkilöön ja lopulta ostettuun tuotteeseen tai palveluun. Myynnin ja markkinoinnin yhteistyö ja sitä kautta asiakkaan ostoprosessin tukeminen ovat tehokkaita keinoja nopeuttaa pitkittynyttä päätöksentekoa. B2B-markkinoiden kohdentamisen kerrotaan olevan hankalaa, koska yleinen trendi näyttää olevan se, että myös sidosryhmät osallistuvat ostoprosessiin. Tämä merkitsee sitä, että jokaiselle ostopersonalle tulisi tehdä omat markkinointisisällöt ja valita sopivat markkinointikanavat. Se, mistä sidosryhmien ja eri osastojen ostoprosessiin mukaantulo johtuu ja miten sitä saataisiin nopeutettua, on vaikeata arvioida. On mahdollista, että asiakkailla on käsissään paljon tietoa ja se lisää harkitsemisajan tarvetta. Toisaalta asiakkaat ovat alkaneet tiedostaa syvemmin ongelmanratkaisun tarpeen ja tällöin pelkkä tuote ei enää riitä tyydyttämään ostotarpeita.

Laine (2015, 169-173) on jakanut asiakkaat kahteen kategoriaan, päättäjiin ja vaikuttajiin. Tyypillisesti päättäjä tahossa ovat mukana yrityksen toimitusjohtaja ja talousjohtaja.

Päätäjien tehtävänä on tehdä lopullinen päätös, koska he hallinnoivat kassavirtaa, kannattavuutta ja kustannuksia. Yhä yleisempää kuitenkin on, että päättäjät tarvitsevat vaikuttajien tuen ostopäätöksen tekemiseen. Tämän vuoksi olisi tärkeää kohdentaa markkinointi ja myynti vaikuttajiin. Vaikuttajat edustavat myyntijohtoa, käyttäjää ja ostajaa, joilla kaikilla on oma tehtävänsä ja kiinnostuksen kohteensa yrityksessä. Vaikuttajien eri edustajat ajavat erilaisia eteenpäin tavoitteita, mitkä ovat muun muassa myynnin kasvu ja tehokkuus, asiakastyytyväisyys ja käyttäjäkokemukset.

2.1.3 Verkkokaupan kehityssuunta

Digiajalla palveluiden siirtyessä verkkoympäristöön, asiakkaiden vaatimukset sen sisällöstä kasvavat. Uuden normaalin omaksuminen arjessa on sitä, että lähes kaikki asiointi on mahdollista hoitaa verkossa. Tämä haastaa verkkokauppayrittäjät huolehtimaan palveluiden tarjonnan sujuvuudesta entistä monipuolisemmin.

Paytrailin (2020, 5-9) raportti verkkokaupan trendeistä vuonna 2021, kertoo asiantuntijoiden näkemykset onnistuneen verkkoliiketoiminnan osatekijöistä. Verkkokauppa tulee laajentumaan uusille aloille. Erottautuminen kilpailijoista tehdään panostamalla ainutlaatuiseseen tuotevalikoimaan tai verkkokaupan konseptointiin. Yhteistyössä kehitetyt hybridituotteet tulevat lisääntymään. Palveluihin asiakaslähtöisesti vastaamalla saadaan aikaiseksi hyvä jatkumo, josta voi syntyä verkostoitumista jälleenmyyjien keskuudessa tai uutta liiketoimintaa syntyy erilaisten alustaratkaisujen muodossa. Ostettujen tuotteiden jakeluun panostaminen voi näkyä positiivisena kilpailutekijänä, kun toimitus otetaan osaksi palvelukokemusta.

Monikanavaisuus niin markkinoinnin kuin jakelun saralla vahvistaa verkkokauppaa myyntikanavana. Verkkokauppayritysten arvopohjaan samaistuminen tukee asiakkaan valintoja etenkin, jos arvomaailma perustuu kotimaisuuteen ja ekologisuuteen. Raaka-aineiden alkuperä ja tuotanto-olosuhteet ovat kuluttajille tärkeitä dataa, joten tuotantoketjun avoimuus voi olla yksi ostopäätökseen vaikuttava tekijä. Samanaikaisesti kuluttaja pohtii todellista ostotarvetta, tuotteen aitoutta ja siitä annettujen lupaus täyttymistä. (Paytrail 2020, 10-17.)

Verkkokaupan kehityssuuntana on, että yritykset hakevat uusia markkinoita kansainvälistymällä. Kiina on maailman suurin verkkokauppamarkkina ja digiostamisen edellä kävijä monilla tasoilla, kuten maksamisessa ja logistiikassa. Euroopassa digikaupan johtaja on Amazon, minkä osaaminen digimarkkinoilla on teknologian ja uusien palveluiden kehittäjänä. Markkinapaikoista, kuten Amazon, eBay ja Alibaba on muodostunut verkkokaupan ekosysteemejä, joista syntyy hakukoneita Googlen rinnalle. (Kurjenoja 2021.)

2.1.4 Sisältöstrategia

Yritysten välisessä markkinoinnissa ominaista ovat myyjän ja ostajan välinen luottamuksellinen henkilösuhde, teknisen asiantuntijuuden korostuminen ja osapuolen välinen tiedon jakaminen. B2B-markkinoiden rakenne, kysynnän vaihtelevuus ja ostokäyttäytymisen monitahoisuus sekä markkinointiviestintä ovat tyypillisiä asioita, mitkä erottavat ne kuluttajamarkkinoinnista. (Vitale & Giglierano 2002, 10.) Digitalisaation kehitys on luonut uutta kasvua, mutta siihen sopeutuminen ja osaaminen eivät ole toteutuneet käytännössä samassa tahdissa. Tästä syystä teknologian tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntämistä olisi syytä tarkastella myös markkinoinnin näkökulmasta. Ostajan odotusarvo tiedon saatavuudesta on yleensä korkealla. Sen vuoksi B2B-markkinoinnin eri kanaviin olisi panostettava, jotta jaettava data saavuttaisi kaikki potentiaaliset asiakkaat.

Keronen ja Tanni (2013, 11-19) kehottavat B2B-sektorin yrittäjiä panostamaan verkossa sisältöön, josta on aidosti apua asiakkaalle päätöksenteossa. Verkon sisältöstrategian huolellinen suunnittelu on asiakkaiden johtamista laadukkaalla sisällöllä. Sisältöstrategia lisää asiakaslähtöisyyttä jo ennen varsinaista ostoprosessia, mutta toimii myös tehokkaana jälkimarkkinoinnin keinona. Tämä kuitenkin vaatii myynnin ja markkinoinnin tiivistä yhteistyötä. Myötävaikuttamisen perusteluna on se, että kaikki seuraavat myynnin tulosta, mutta digitaalisen markkinoinnin mittaaminen jätetään usein tekemättä. Markkinoinnin monikanavaisuuden vuoksi asiakkaille tuotettavan sisällön tulisi olla tavoitettavaa, sitouttavaa ja aktivoivaa (Keronen & Tanni 2013, 38-39).

Myynnin ennustaminen on vaikeaa, mutta se voidaan tehdä, kun suunnittelu nojataan edellisiin myyntilukuihin ja volyyymiin. (Kaario, Storbacka, Pennanen & Mäkinen 2003, 131-132.) Myynnin kasvun tueksi on kehitetty muun muassa automatisoituja keinoälyn avulla tietoa kerääviä keinoja, joilla markkinoinnin kohdentamista voidaan tehdä. Kohdennettua markkinointia varten monipuolinen ja helppo datan saatavuus auttavat tavoittamaan toivotut asiakkaat. Kerätty data saadaan esimerkiksi seuraamalla verkkosivuilla vierailleiden kävijöiden määrää, kanta-asiakasjärjestelmää ja verkkokaupassa asioineita asiakkaita. Näin ollen massamarkkinoinnin toteuttaminen yrityksestä riippumatta on mahdollista. Kaupan kasvuun liitettäviä asioita voivat olla esimerkiksi asiakkaan huomiointi ostoksen jälkeen, personoidut verkkosivusisällöt, uutuuksien lanseeraaminen, tiedot tuotteiden saapumisesta varastoon tai tieto tuotteen saatavuudesta, vakio-ostosten täydennystarjous ja alueellisesti kohdistettu suora tarjonta. (Pyyhtiä ym. 2017, 151-155.)

Verkkokaupan sisältöstrategia tukee parhaimmillaan asiakkaan ostoprosessia ja myyjän myyntiprosessia. Sen tavoitteena on houkuttaa asiakas käyttämään palvelua tuotetun sisällön avulla. Se on myös tapa johtaa asiakkaita verkossa. B2B-kontekstissa verkossa tuotetun sisällön tavoite kuitenkin vaihtelee siinä, missä vaiheessa asiakas omassa ostoprosessissaan

on. Asiakas, joka vasta etsii tietoa, tulisi sivuston erottautua kilpailijoista. Potentiaaliselle asiakkaalle sisällön tulisi olla mahdollisimman läpinäkyvää ja antaa ratkaisuja sidosryhmien kanssa neuvotteluun. Nykyiselle asiakkaalle laadukas sisältö merkitsee parhaimmillaan oman toiminnan kehittämistä ja toimintatapojen parantamista. Sisällön vakuuttavuuden tehtävänä on sitouttaa yrityksen palveluiden käyttämiseen ja havainnollistaa asiakkaan toimialan muutoksia innovaatioiden, trendien ja ilmiöiden kautta. Samalla asiakkaalle tulisi nousta esiin oman toiminnan muutostarpeet. Vaikuttavuutta verkossa voivat olla muun muassa mahdollisuus samaistua johonkin, saada uusia ideoita, saada uusia tutkimustuloksia ja asiantuntijoiden tulkintoja. (Keronen & Tanni 2013, 63-103.)

Sisältölähtöisessä strategiassa toimintaa ohjataan asiakaslähtöisesti, jolloin yritys keskittyy tärkeimpiin asiakkaisiinsa, suunnittelee tuotevalikoimansa asiakkaiden tarpeiden pohjalta, kasvattaa nykyisten asiakkaiden arvoa ja kannattavuutta, tavoittelee markkinaosuutta etukäteen määritetyissä asiakasryhmissä ja luo mahdollisuuksia massaräätelöintiin. (Tanni & Keronen 2017, luku 1.3.) Kuviossa 3 on esitetty vaihtoehtoja, joihin sisältöstrategiassa on mahdollista keskittyä. Painopisteitä voi valita yhden tai useamman riippuen siitä, tavoitellaanko sisällöllä asiakastyytyväisyyttä, työnantaja mielikuvaa, kasvua, tunnettuutta tai henkilöstötyytyväisyyttä.



Kuvio 3: Strategiakkenno (Tanni & Keronen 2017, 143)

Verkkosivujen kautta olisi tärkeää viestiä yrityksen arvolutauksesta ja löytää eri ostopersonille sopivia sisältöjä. Liimataisen (2020, 28-30) mukaan erottautuminen kilpailijoista huomiota herättävällä tavalla arvolutauksen kautta luo mielenkiintoa asiakkaiden keskuudessa. Arvolutaus kuvaa, mitä ja miten yritys tarjoaa asiakkailleen. Ostopersonien tunnistaminen auttaa verkkosivujen sisällön kohdentamisessa. Mielestäni arvolutauksen esiin tuominen verkkosivuilla on hyvä keino kertoa asiakkaille myös, millaista erityisosaamista yrityksellä on.

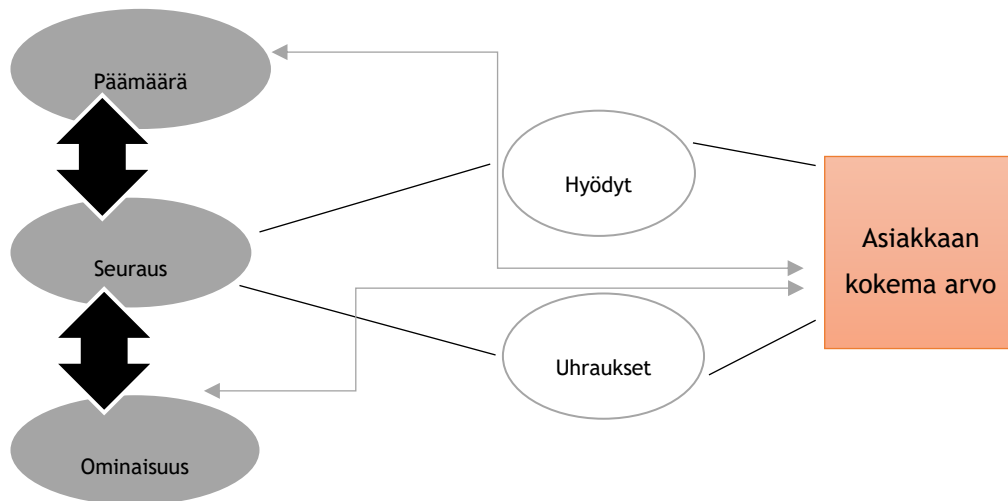
2.2 Arvonluominen

Arvoa luovat tekijät yksityisillä B2B-markkinoilla ovat tuotteen hinta, tiedon luominen ja sen jakaminen sekä alhaisemmat kustannukset. Asiat, mitkä vaikuttavat toteutuneeseen arvoon ovat tuotteen ominaisuudet, innovaatio, toimittajien pirstoutuminen ja ostajan neuvotteluvoima. (Subramaniam 2003, 12.) Sorsa ja Jalonen (2020, 35-36) esittävät, että arvo on taloudellisesta perspektiivistä ajateltuna ihmisten toiminnan ymmärtämistä ja ohjaamista, mikä voidaan osoittaa määrällisesti ja laadullisesti.

Asiakkuuden arvoa kasvattamalla vaikutetaan yrityksen kilpailukykyyn. Vuorovaikutusarvoa muodostuu asiakaskohtaamisten yhteydessä. Usein lopullinen arvo muodostuu vasta ostetun palvelun tai tuotteen käyttämisen aikana. (Haeger, Blomqvist & Storbacka 2003, 35-37.) Voidaan todeta, että yritysten välisessä kaupanteossa arvonluomisen prosessi on moniulotteinen, koska lopullisen tuotteen ostaa asiakas, jolle syntyy käyttöarvoa.

Kuusela ja Neilimo (2010, 95) kuvaavat arvoa tuottavan asiointikokemuksen johtamista taloudellisen, toiminnallisen, emotionaalisen ja sosiaalisen arvon kautta. Taloudellinen arvo koostuu rahallisesta hyödystä, missä asiakaslupaus keskittyy ydintuotteeseen tai palveluun. Toiminnallinen arvo on ajan ja vaivan säästämistä, jossa asiakaslupaus on tarjota toimivia ratkaisuja. Emotionaalinen arvo muodostuu myönteisistä tunteista ja mielihyvystä esimerkiksi elämyksellisen sisällön avulla, jolloin kokonaisvaltaiset asiointikokemukset korostuvat. Sosiaalinen arvo koostuu itseilmaisusta ja kunnioituksesta, jolloin keskitytään asiakassuhteisiin ja symbolisiin merkityksiin.

Kuviossa 4 esitetään, mitä asiakkaan kokeman arvon elementit ovat. Asiakkaan kokeman arvon elementit muodostuvat subjektista ja objektista ja niiden välisestä vuorovaikutuksesta. Koettu arvo on näin ollen interaktiivista ja siihen liittyy vahvasti kokemuksellisuus. Kokonaisvaltaiseen ja aistivaraiseen asiointikokemukseen vaikuttavat asiakkaan kokemat hyödyt ja uhraukset. (Kuusela & Rintamäki 2002, 21-22.)



Kuvio 4: Asiakkaan kokeman arvon elementit (mukailien Kuusela & Rintamäki 2002, 36)

Arvon todentamisen tapa voi olla toiminnallinen, sosiaalinen, emotionaalinen, episteeminen tai ehdollinen. Toiminnallinen arvo koostuu tuotteen tai palvelun ominaisuuksista, kuten hinnasta, kestävyydestä ja laadusta. Sosiaalinen arvo on samaistumista toisiin ihmisiin käytettävän tuotteen kautta. Emotionaalinen arvo muodostuu tuotteen käyttämisen ja siitä syntyneen koetun tunteen kautta. Episteeminen arvo on aikaan sidottua ja perustuu tuotteen kykyyn herättää tiedonhalua verrattuna toisiin vaihtoehtoisiin tuotteisiin tai antaa uutuuden kokemuksia. Ehdollinen arvo on olosuhteisiin liittyvää ja toteutuu parhaaksi nähtyyn tilanteeseen, aikaan tai paikkaan nähden. (Sorsa & Jalonen 2020, 44-45.)

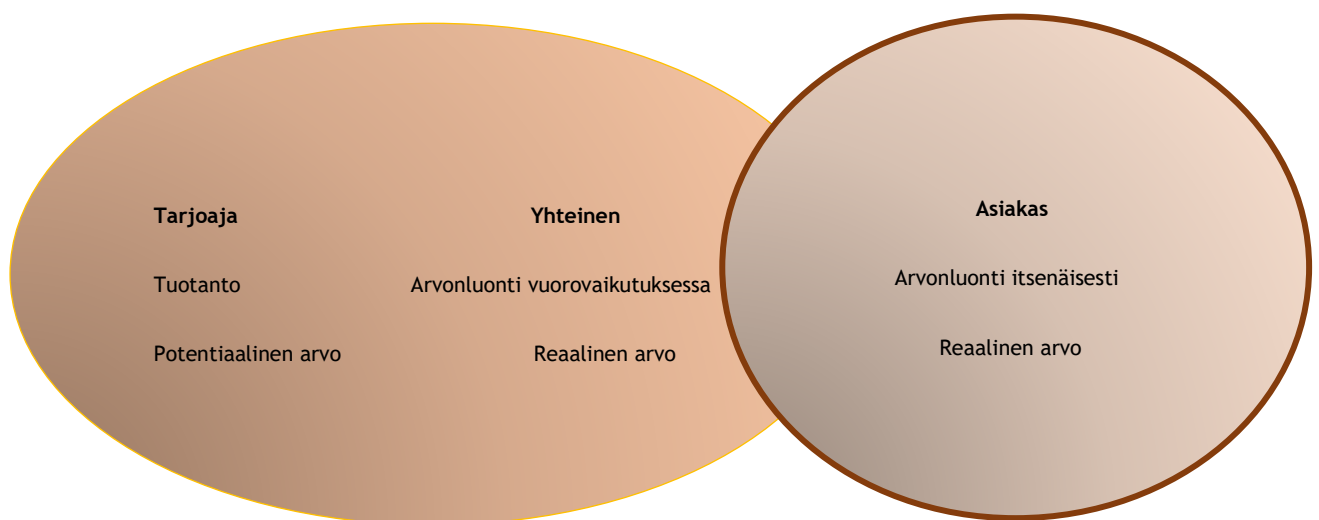
Yrityksen toiminta voi näkyä arvokkaana, mikäli se on asiakkaan omien arvojen mukaista. Arvot voivat liittyä esimerkiksi organisaatiokulttuuriin tai ympäristöön. Toiminnan arvottamista kuvaavat inspiraatio, tavoitteellisuus, luottamus, imago, tasapuolisuus, kaupankäynti ja resilienssi. Tarkemmin sanottuna inspiroidumme uusista kokemuksista, menemme kohti asetettua päämäärää tavoitteellisesti, koemme luottamusta, pidämme yllä mainettamme eli imagoa, toimimme tasa-arvoisina yhteisen tahdon puolesta, kaupankäynnistä saamme haluamaamme hyötyä ja resilienssin avulla mukaudumme ja selviydymme toimintaympäristöstä riippumatta. (TTL 2015-2017a.)

Arvonluominen tapahtuu tiiviissä yhteistyössä asiakkaan kanssa, jolloin tapahtuu molemmin puolista tiedon jakamista yritystoiminnasta ja sitoutumista palveluiden säännölliseen ostamiseen. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 123.) Tämä näkemys pohjautuu Vargon ja Luschin (2004) kehittämään palveluperusteiseen arvonluontiin, mikä perustuu yrityksen ja asiakkaan väliseen vuorovaikutukseen. Tällöin palvelu on keskiössä tuotteen sijaan ja arvo ilmenee käyttöarvona.

Palveluperusteisessa arvonaluonnissa Vargon, Maglion ja Akakan (2008) mukaan pääosassa ovat aineettomat voimavarat. Tällöin arvonaluonnin välineenä toimivat tiedot, taidot ja kokemukset. Asiakkaan roolina on hyödyntää yrityksen tarjoamia tuotteita tai palveluita ja osallistua omaehtoisesti yrityksen arvotarjoomaan.

Tarjanne (2020) esittää arvonaluonnin aineettomien investointien hyötyjä, joiden tarkoituksena on parantaa yritysten menestymistä markkinoilla. Aineeton investointi voi näkyä palveluna, yrityksen ja toimintaympäristön toiminnan tehostumisena tai tuotteen ominaisuutena. Merkittäviksi tekijöiksi nousevat aineettomat palvelut, mitkä ovat mahdollisia digitalisaation ansiosta ja toteutettavissa sekä paikallisesti että globaalisti. Aineettomat sijoitukset ovat toimintaympäristön sisäisiä toimintoja parantavia, ja niitä voi kehittää palvelujen tai tuotteiden tuottamisen tehostamisella, henkilöstön koulutuksilla, uusien myynti- ja markkinointi tapojen jalostamisella sekä palvelumuotoilulla. Näillä toiminnoilla on suora positiivinen vaikutus myynnin kasvuun ja kannattavuuteen. Arvonaluominen fyysisen tuotteen kautta onnistuu esimerkiksi muotoilulla, teknisillä ominaisuuksilla, tuotteen brändillä ja helppokäyttöisyydellä.

Arvonaluonnin perspektiivistä tarkasteltuna Grönroos ja Voima (2013) ovat havainneet, että kaikkea arvoa ei voida luoda vuorovaikutuksessa. Potentiaalisen arvonaluonnin tarjoajan näkökulmasta on rakentaa omaan palvelutarjontaan sopivat aineelliset tai aineettomat resurssit, jolloin palveluntarjoaja toimii arvojen välittäjän roolissa. Arvopiirejä tarkastelemalla kuviossa 5 on tunnistettu, että viime kädessä asiakas päättää, tuottaako palvelu tai tuote arvoa hänelle. Asiakas luo arvoa itsenäisesti silloin, kun hän käyttää palvelua tai tuotetta ja näin arvo realisoituu.



Kuvio 5: Arvonaluonnin arvopiirit (mukaillen Grönroos & Voima 2013, 141)

Arvonluonnin muoto on muuttumassa vuorovaikutteisempaan suuntaan. Anderssonin ym. (2017, 7) julkaisussa tuodaan esille arvonluonnin ymmärtäminen digitalisoituvassa ympäristössä. Siinä liittyvät yhteen arvon tunnistaminen, arvon yhteisluonti ja tunnekokemuksen mittaaminen. Arvon tunnistamiseen kuuluvat arvo-odotukset ja arvonluonnin analysoiminen. Arvon yhteisluontia voidaan viedä eteenpäin yhteiskehittämisellä ja palvelumuotoilun avulla. Anderssonin ym. (2017, 53) mukaan asenteet määrittävät, miten yritykset uskaltavat digitalisaation luomiin mahdollisuuksiin ja uudenlaiseen arvon yhteisluontiin. Avoimuus ja asiakkaiden osallistuminen palvelujen tai tuotteiden kehittämiseen ovat lisääntymässä.

Arvonluonnin tulisi olla tietoinen valinta. Markkinoiden näkökulmasta arvon kestäminen on vain hetkellistä ja sen vuoksi jatkuva arvonluonnin päivittäminen kilpailijoihin nähden vaatii yrityksiltä ponnisteluja. Digitalisaatio tukee arvonluonnin muutoksen kehittymistä ja tulevaisuutta. Yritysten yhteistyö voi toimia uutena arvon tuottamisen keinona, kun verkostoitumalla saadaan aikaiseksi uusia tuotteita ja palveluita, datan siirtymistä ja markkinoiden liikkumista. (TTL 2015-2017a.)

Arvopolun avulla kuviossa 6 voidaan tarkastella arvonluonnin kehittämistä. Ensimmäisessä vaiheessa kartoitetaan yrityksen tilanne sisäisten tai ulkoisten muutostarpeiden osalta. Sisäisiä arvonluonnin muutostekijöitä voivat olla uudistamisen halu, strategian muutos, brändin kehittäminen, uusi keksintö tai palvelun muutos tai se, että sopivaa tietotaitoa ei ole tai ei löydy. Ulkoisia muutostekijöitä voivat esimerkiksi olla asiakkaiden muuttuneet tarpeet, kilpailutilanteen muutokset, digitalisaation vaikutus, toimialaa koskevat sääntelymuutokset tai konkurssin uhka. Toisessa vaiheessa tutkitaan eri toimijoiden välisten synergioiden löytymistä. Yritysvertailua tekemällä tunnistetaan oman yrityksen arvonluonnin vahvuudet ja etsitään sopivia resursseja yhteistyökumppaneilta niin, että ne palvelevat myös yrityksen ja asiakkaan välistä arvonluontia. Muutosvastarinnan hyväksyminen ja muutoksen johtaminen kuuluvat prosessin vaiheeseen 3. Vaiheessa 4 uudenlaista arvoa syntyy ideoiden avoimella jakamisella ja yhteiskehittämisellä, mihin sisältyy jatkuva osaamisen kehittäminen ja arvonluonnin siirtäminen mahdollisuuksien mukaan alustatalouden malliin. Kohta 5 ohjaa oppimaan asiakkaiden arvostuksen tapoja, mitkä ovat arvonluonnin mahdollistamisen perusta. Kohdassa 6 todennetaan arvo esimerkiksi pilottikokeilujen avulla. Viimeinen vaihe 7 kehottaa kertomaan muille menestystarinasta ja kannustaa muita tekemään saman. (TTL 2015-2017b.)



Kuvio 6: Arvonluonnin kehittäminen arvopolun avulla (TTL 2015-2017b)

Arvonluontiprosessi muodostuu ydinpalvelusta tai tuotteesta, odotetuista ominaisuuksista, lisäominaisuuksista ja symbolisista piirteistä. (Dubois, Jolibert & Mülbacher 2007, 14.)

Asiakkaan rooli arvonluomisessa voi olla esimerkiksi ostaja tai palvelun käyttäjä. Ropponen (2020, 21-22) mainitsee arvonluomisen olevan mahdollista yhteistyöllä, minkä tärkeimpänä tehtävänä on auttaa asiakasta arjessa ja ongelmien ratkaisussa. Hän toteaa yhteistyön takaavan paremman tunneyhteyden ja tasokkaamman tiedonkulun. Asiakkaalle arvoa tuottaa se, jos yrityskumppani pystyy opettamaan heille aina jotakin uutta, osaa herättää uusia ideoita liiketoimintaan tai ratkaista mahdollisia haasteita ennakoivasti.

Ostajan aktiivinen mukaan ottaminen ostoprosessiin on merkittävin tapa luoda arvoa. Asiakkaan osallistuminen yrityksen toimintaan voi vaikuttaa arvon suunnitteluun ja sen luomiseen. Kaiken yritystoiminnan ei tarvitse olla asiakkaalle näkyvää, vaan yritys itse päättää, mitkä asiat pysyvät yrityksen sisäisinä tietoina. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 17-18.)

Myyjän läsnäolo etenkin ostoprosessin alkuvaiheen aikana lisää arvoa, koska tuolloin päästään helpommin keskusteluyhteyteen tarpeiden toteuttamisesta ja ratkaisujen pohtimisesta. Perinteisesti pelkistä tuotteiden ominaisuuksista tai hinnasta puhuminen puolestaan eivät synnytä lisäarvoa tai ohjaa asiakasta eteenpäin ostoprosessissa, jolloin asiakkaan tulisi sitoutua ja luottaa sen sujuvuuteen. (Ropponen 2020, 34-36.)

Yritykset voivat kehittää omia arvonluonnin mahdollisuuksiaan monitahoisesti tutkimalla ja löytämällä uutta arvoa erilaisista aihealueista ja tarpeista. Storbacka (2005, 191-196) on käsitellyt arvonluomista yhtenä osana asiakkuuspääoman kehittämistä. Yritykset voivat koettaa luoda arvoa itselleen laajentamalla uusiin asiakassegmentteihin, alueisiin tai tuotteisiin ja palveluihin. Tehokasta voi olla myös keskittyä olemassa olevien asiakkuuksien

syventämiseen tai arvioida teknologian hyödyntämistä liiketoiminnassa. Toisaalta yrityksen sisäisten toimintojen vahvistaminen, kuten työntekijöiden ominaisuuksien hyödyntäminen ja työnjaon uudistus arvontuotantoverkostossa voivat luoda arvoa.

Digitaalisen palvelun tuottaman arvon tunnistamisen apuvälineenä voidaan hyödyntää arvonaluonnin analyysimallia. Analyysimalli on kehitetty kuvaamaan arvonaluonnin lähteitä sähköisessä liiketoiminnassa uutuuden, sitouttamisen, täydennettävyyden ja tehokkuuden kautta. Nämä osatekijät luovat arvoa itsessään, mutta myös yhdessä. Tarkemmin avattuna uutuudet koskevat kaikkea uutta yritystoimintaan sisältyviä elementtejä, kuten tuotteet, palvelut, tuotantomenetelmät, markkinointi- ja jakelukanavat. Sitouttamisella tarkoitetaan kykyä lukita asiakas palvelun pitkäaikaiseksi käyttäjäksi, minkä tarkoituksena on lisätä asioinnin määrää ja alentaa kustannuksia. Täydennettävyys merkitsee palveluiden ja tuotteiden toisiinsa liittymistä, jolloin arvon yhteisluominen korostuu. Tehokkuus on suoraan verrannollinen kustannustehokkuuteen ja ajan käytön hallitsemiseen. (Amit & Zott 2001, 504.)

Prahalad ja Ramaswamy (2004) kertovat asiakkaan ja yrityksen välisestä arvonaluomisesta koostamansa arvon yhteisluomisen DART-mallin kautta, missä tavoitteena on keskittyä laadukkaaseen kokemukseen tuotteiden kautta saatavan arvon sijaan. Mallin keskeiset osat ovat keskustelu (Dialogue), pääsy (Access), riskien ja hyötyjen suhde (Risk assesment) ja läpinäkyvyys (Transparency). Näitä osatekijöitä yritys vapaasti yhdistämällä tai joitakin osia toisiinsa sovittamalla, pystyy synnyttämään yksilöllistä arvoa. Personoitu yhteiskehittämisen kokemus nähdään perinteisen arvonaluonnin rinnalla lisääntyvänä tapana. Lähestymistavan uudistaminen vaatii ponnisteluja ajatustavan muutokseen, jotta ainutlaatuinen arvonaluominen yhdessä asiakkaiden kanssa olisi toteutettavissa.

Lehtonen (2018) tuo julki, että yritysten välisessä arvon yhteisluonnissa merkityksellisimmät tekijät ovat tahojen välinen luottamussuhde ja ymmärrys liikekumppanin toiminnasta. Lisäksi niiden tulisi tuottaa uusia innovatiivisia ratkaisuja asiakkaiden tarpeisiin. Ketonen-Oksi (2019) on puolestaan tutkinut arvonaluonnin monisäikeisyyttä arvonaluonnin yhteiskehittämistä ja innovaatioita tarkastellen sosiaalisen median kontekstissa. On hyvä ymmärtää, että arvon yhteisluominen asiakkaan tarpeista käsin on tapa luoda innovaatioita ja uusia palveluita, joita voidaan toteuttaa onnistuneesti myös digitaalisesti. Arvon yhteisluominen voidaan nähdä tulevaisuudessa verkkokaupan kasvun menestyksen tienä.

Digitaalista arvonaluontia varjostavat sen tuomat turvallisuusriskit ja digitalisaation haavoittuvuus. Digitaalisten välineiden suosiminen vähentää suoraa vuorovaikutusta ja luottamuksellisten suhteiden ylläpitämistä. Palvelun tekninen toimimattomuus horjuttaa luottamussuhdetta, jos asiakas ei tunne saavansa riittävää tukea. (TTL 2015-2017c.)

2.3 Yhteenveto tietoperustasta

Tässä luvussa on lyhyesti esitelty tietoperustan keskeisimpiä käsitteitä. Tietoperustassa käsiteltiin ensin kaupan toimintaympäristön muutosta kohti digitalisaation ja teknologian tuomia mahdollisuuksia luoda sähköistä liiketoimintaa. Seuraavassa vaiheessa tarkasteltiin verkkokauppatoiminnan taustoja, yritysten välistä verkkokauppaa, ostoprosessin ymmärtämistä ja selvitettiin verkkokaupan kehityssuuntaa. Aiheeseen syvennyttiin lisäksi tutustumalla sisältöstrategiaan ja lopuksi käsiteltiin monipuolisesti arvonluontia ja sen potentiaalista hyötyä yrityksille ja asiakkaille. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys on visualisoitu kuviossa 7.

Kaupan toimintaympäristön muuttuminen digitaaliseksi on mahdollistanut sähköisen liiketoiminnan. Korhokoski ja Gerdt (2016, 127-137) sanovat, että suurin muuttuja digitalisoitumisessa on ollut kuluttaja, joka hyödyntää teknologiaa. Asiakkaan omatoimisuus on johtanut siihen, että myyjien asiantuntijuutta, ongelman ratkaisukykyä ja henkilökohtaisempaa palvelua vaaditaan entistä nopeammin ja kustannustehokkaammin, jotta ostoprosessi tuottaisi toivotun mukaista arvoa. Kuluttajakäyttäytyminen on alkanut näkyä myös yritysten välisessä kaupankäynnissä, koska digitalisaatio on muuttanut palvelut monikanavaiseksi ja aina saatavilla oleviksi. Markkinoinnin automatisoiminen sisältömarkkinointiin perustuen tehostaa henkilökohtaisen palvelukokemuksen kokemusta.

Jiang, Yang ja Jun (2013) ovat ilmentäneet digitaalisen ostoprosessin vaiheita verkkoostamisen helppouden ja käytettävyyden näkökulmasta. Ostoprosessin vaiheiksi nousevat tällöin palvelun saavutettavuus, ostettavan palvelun tai tuotteen etsiminen, löytäminen ja valinta. Päätöksenteon jälkeen vaiheina ovat transaktio, käyttöönotto ja hankinnan jälkeiset toimenpiteet.

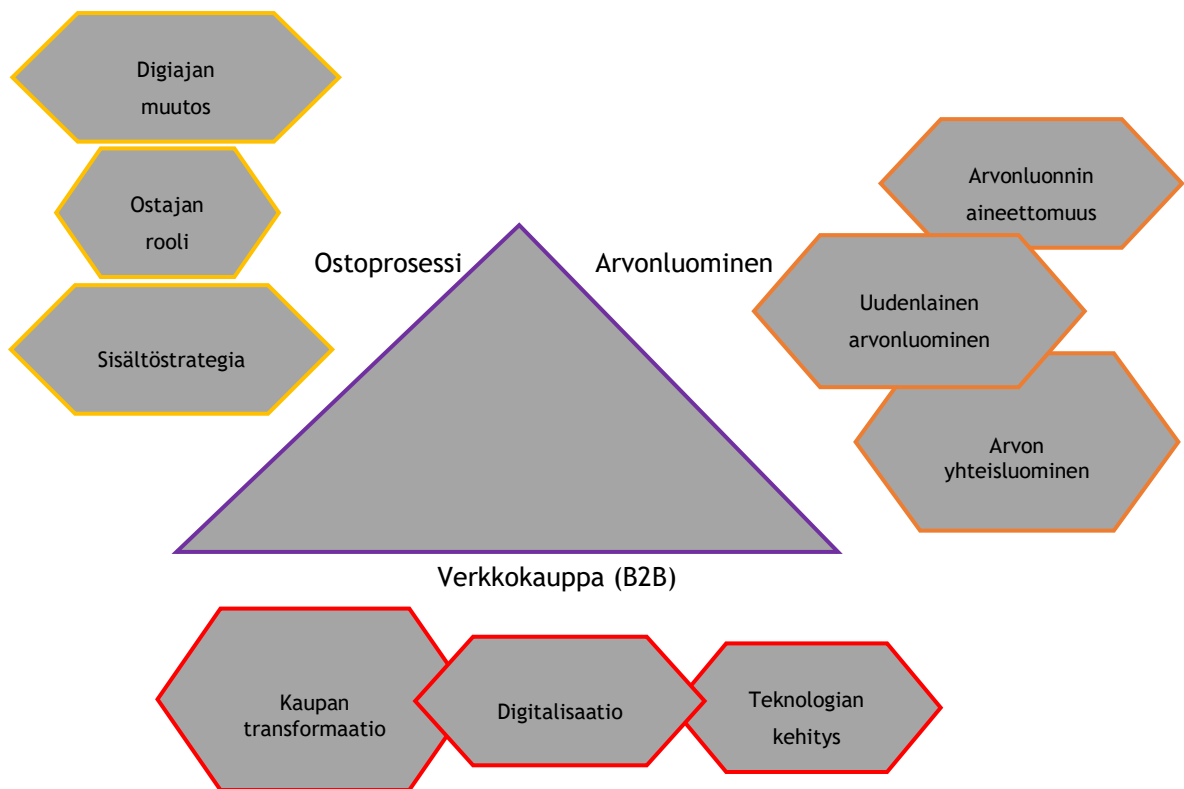
Kyky luoda arvoa on yritystoiminnan perusta. Luomalla arvoa yritys lisää asiakasuskollisuutta ja luo kilpailuetua. (Kindström, Kowalkowski & Parment 2021, 33.) Siitä huolimatta arvonluonnin käsitteen määrittelemisen on verrattain vaikeaa. Matecka ja Walsh (2020) ovat viitanneet Mazzucaton (2018) näkemykseen arvonluonnista, mikä on inhimillisten, aineettomien ja fyysisten voimavarojen yhdistämistä tavalla, jolla syntyy uusia palveluja ja tuotteita. Saarijärvi ja Hokkanen (2020, 224-226) mieltävät datan muokkaavan kaupan toimintaa enemmän tiedolla palvelemaan suuntaan. Arvonluonnin näkökulmasta tämä tarkoittaisi sitä, että yritys saisi asiakasdataa jalostamalla kehitettyä uutta liiketoimintaa.

Liiketoiminnassa arvonluomisen tulisi olla tietoista ja tavoitteellista tekemistä.

Arvonluominen on arvon tietoista tuottamista, jossa kaikkien mukana olevien osapuolten toiminta tulisi kokea arvokkaaksi tai edes jollakin tavalla toivottavaksi. (TTL 2015-2017a.) Arvonluontiprosessissa tavoitteena on yhdessä tapahtuva arvonluominen, vaikka myyjän ja asiakkaan tavoiteltavat hyödyt ovat sisällöltään erilaiset. Myyjän tavoittelema arvo perustuu

asiakassuhteiden jatkuvuuden ylläpitämiseen ja uusien asiakkuuksien hankintaan, ja sitä kautta vaikuttaviin taloudellisiin hyötyihin. Asiakkaiden hyödyt puolestaan rakentuvat saatavilla olemaan tarjontaan, hintaan, asiakasuskollisuuden palkitsemiseen ja räätälöintiin. (Payne & Frow 2005, 171.)

Kuusela ja Rintamäki (2002, 128) muistuttavat, että arvoa voi luoda innovatiivisesti ratkaisemalla asiakkaan ongelmia tuotteiden tai palveluiden ominaisuuksien sijaan. Yritysten tavoitteena tulisi olla arvonluominen, jolla asiakkaalle merkityksellisiä hyötyjä edistetään ja koettuja uhrauksia vähennetään. Tämä on mahdollista silloin, kun arvoajattelu otetaan osaksi yrityksen strategiaa.



Kuvio 7: Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys

3 Tutkimuksellinen kehittämistyö

Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi alkaa kehittämisen kohteen tunnistamisella ja tavoitteiden määrittämisellä. Seuraavassa vaiheessa tutkija perehtyy aiheeseen teorian kautta ja käytäntöä tutkimalla. Tämän jälkeen kehittämistehtävä voidaan määrittää ja rajata tarkemmin. Tietoperustan rakentamisen ja tutkimusmenetelmien valitsemisen jälkeen kehittämistyö voidaan toteuttaa ja raportoida. Lopuksi tehdään kehittämissuunnitelman ja tulosten arviointi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 24.)

Alunperin Laurea-ammattikorkeakoulun opinnäytetyöilmoitukset sivustolta löytynyt aihe liittyi avainasiakkuuksien hoitomallin kehitykseen, mikä kuitenkin päättyi toisen opiskelijan tutkimuksen kohteeksi. Päädyimme pohtimaan yhdessä toimeksiantajan kanssa muita yrityksen kehittämisen kohteita. Ensimmäisenä ajatuksena mieleen tuli verkkokaupan kehittäminen, josta aihetta oli konkreettisista lähtökohdista mielekästä lähteä pohtimaan tarkemmin. Yrityksen ennalta määrittelemien kasvunaskelien pohjalta lähdettiin toteuttamaan verkkokaupan ja projektimyynnin kehittämistä. Yrityksen tavoitteena oli kaksinkertaistaa projektimyynti seuraavan kahden vuoden aikana.

Tutkimuksen näkökulmaksi muodostui verkkokauppaliiketoiminnan kasvu, mitä lähestyttiin asiakkaan ostoprosessin ja arvonluomisen kautta. Suunnitelmallisen teorian etsimisen, lukemisen, raportin kirjoittamisen aloittamisen ja teemahaastattelurungon hahmottamisen jälkeen, työn tavoite ja tarkoitus alkoivat vähitellen työn edistyessä selkiytyä. Opinnäytetyön etenemisen vaiheet on esitetty kuviossa 8.

Elokuu 2020:

opinnäytetyö aiheen etsiminen

Syyskuu 2020:

toimeksiantajan tapaaminen, alustava aihe, aiheen suunnittelu, kirjallisuuden etsiminen, Hyvä opinnäytetyöaine luento Zoomissa

Lokakuu 2020:

aiheen suunnittelu, lähdemateriaalin haku valittujen käsitteiden pohjalta, opinnäytetyösuunnitelma, kirjoittamisen aloittaminen, Tietoperusta opinnäytetyössä luento Zoomissa, kaksi puhelinkeskustelua toimeksiantajan kanssa

Marraskuu 2020:

lähdemateriaalin haku, teemahaastattelurunko, kaksi puhelinkeskustelua toimeksiantajan kanssa

Joulukuu 2020:

lähdemateriaalin haku, tietoperustan rakentaminen, Laadullinen ja määrällinen tutkimus luento Zoomissa, teemahaastattelurungon tarkentuminen, puhelinkeskustelu toimeksiantajan kanssa

Tammikuu 2021:

yhteydenotto haastateltaviin henkilöihin, teemahaastattelut ja muistiinpanojen tekeminen

Helmikuu 2021:

teemahaastattelut, muistiinpanojen tekeminen, tallenteiden kuunteleminen, aineiston litteroiminen, aineiston analysointi ja tulkinta

Maaliskuu 2021:

aineiston analysointi ja tulkinta, lainauksien poiminnat, aineiston tuloksien kirjoittaminen, lähdemateriaalien täydentäminen, osallistuminen kirjoitustyöpajaan, puhelinkeskustelu toimeksiantajan kanssa

Huhtikuu 2021:

osallistuminen kirjoitustyöpajaan, johtopäätökset ja pohdinta, tietoperustan täydentäminen, tiivistelmien kirjoittaminen, tuloksien läpikäyminen toimeksiantajan kanssa

Toukokuu 2021:

raportin viimeistelemine, lopputyön esityksen valmisteleminen ja mediatiedotteen laatiminen

Kuvio 8 : Opinnäytetyön vaiheet

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi valaisimien maahantuontiin ja suunnitteluun keskittynyt pieni seitsemän henkilöä työllistävä perheyrittäjä Maahantuontiyrittäjä X, jolla on valaisimien näyttelytilan, näyttelytilan yhteydessä sijaitsevan outlet-myyvälän ja oman varaston lisäksi verkkokauppa. Verkkokaupan uudistaminen nähtiin ajankohtaisena toimenpiteenä, koska samanaikaisesti kodin sisustamiseen panostamisen lisääntyminen oli selvässä kasvussa korona pandemian myötä.

Lähes neljänkymmenen vuoden ajan erikoistavarakaupan B2B-markkinoilla toiminut yritys maahantuo ja myy jälleenmyyjille kattavan design-valaisin valikoiman lisäksi valaisimiin sopivia varjostimia ja polttimoita. Tuotteet edustavat ja yhdistävät skandinaavista tyyliä, luonnonläheisyyttä ja rohkeita materiaalivalintoja. Tuotteita myydään erilaisiin kohteisiin, kuten yksityisiin koteihin, julkisiin tiloihin, liiketiloihin ja ravintoloihin. Lisäksi räätälöidyt tilakohtaiset valaisin ratkaisut kuuluvat osaksi Maahantuontiyritys X:n palveluliiketoimintaa.

Yrityksen asiakaskunta muodostuu pääasiassa yritysasiakkaista ympäri Suomen.

Yritystoimintaa on myös Baltiassa ja Venäjällä. Palvelunostajiin kuuluvat hyvin varustellut tavaratalot, valaisimien erikoisliikkeet, sähköasennus- ja huonekaluliikkeet sekä arkkitehdit ja sisustussuunnittelijat.

Maahantuontiyritys X:n asiakastyytyväisyys perustuu monipuoliseen valikoimaan, kuukausittain vaihtuviin uutuuksiin ja omien suunnittelijoiden tuotteisiin. Yrityksen brändistrategiana on olla valaisinten ykkösbrändi suomalaisissa kodeissa. Kuviossa 9 esitetään pelkistetysti, millainen maahantuontiyrityksen arvoketju on verkkokauppaa ylläpitävän yrittäjän näkökulmasta. Tässä kehittämistyössä on keskitytty arvoketjun keskellä olevaan maahantuojaan ja yrityksen ylläpitämään verkkokauppaan jälleenmyyjien mielipiteitä kuunnellen.



Kuvio 9: Maahantuontiyrityksen arvoketju

Tämä kehittämistyö pyrki keräämään tietoa Maahantuontiyritys X:n verkkokauppaa käyttävien pienyritysasiakkaiden ostoprosessin kulusta. Tarkoituksena oli selvittää, millaista verkkokaupan sisältöä he työssään arvostavat ja mikä verkosta ostamisessa sitouttaa palvelun käyttöön. Arvonluonnin käsitteellä jälleenmyyjä haluttiin aktivoida pohtimaan ja haastaa palvelun tuottajan ja asiakkaan välistä yhteistoimintaa digitaalinen kaupankäynti edellä.

Kartoitus käyttäjäkokemuksista oli hyvä tehdä, jotta mahdollisimman totuudenmukainen kokonaiskäsitys ja ymmärrys verkkokaupan toimivuuden nykytilasta saatiin muodostettua. Nykytilan ja palveluun liittyvien odotusten selvityksen pohjalta verkkokaupan kehityssuuntaa on mahdollista lähteä paremmin suunnittelemaan. Ostajilta oli tarpeellista kysyä, millaista arvoa palvelun käyttäminen luo ja lujittaako verkkokauppa yritysten välistä asiakassuhdetta. Asiakkaiden sitoutumista verkkokaupassa asiointiin tarkasteltiin sen sisällön ja arvonluonnin kautta. Tämän tutkielman ulkopuolelle on jätetty asiakkaan kokeman kokonaisarvon mittaaminen ja kaikki siinä käytettävät mittarit.

Maahantuontiyritys X:n (2020) toimitusjohtajan mukaan yrityksen tärkeänä kehittämisen kohteena oli verkkokaupan ja sen kautta tulevien tilausten kasvattaminen. Yrityksen nykyisellä ulkoasulla olevat kotisivut olivat palvelleet viisi vuotta, joten niiden uudistaminen nähtiin tarpeellisena sijoituksena. Tahtotilaksi oli asetettu se, että lähitulevaisuudessa verkkokaupan käyttäjämäärät nousisivat, koska sähköinen asiointi lisäisi yrityksen kustannustehokkuutta.

Moni Maahantuontiyritys X:n asiakkaista käytti tilauskanavana vielä sähköpostia, mutta toisaalta myös puhelimitse tehtävät ostotapahtumat olivat yleisiä. Valtaosa markkinointimateriaaleista lähetettiin asiakkaille sähköisenä uutiskirjeenä, mikä lähetettiin keskimäärin noin kerran kuukaudessa. Vuoden 2020 syksyllä markkinointikirjeissä asiakkaita oli muistutettu mahdollisuudesta tehdä tilauksia myös verkkokaupan kautta. Verkkokaupan uudeksi asiakkaaksi liittymistä oli helpotettu valmiilla linkillä, mikä ohjasi asiakkaan yrityksen kotisivuille luomaan tarvittavat tunnukset järjestelmään. (Maahantuontiyritys X 2020.)

Kotisivujen ja verkkokaupan päivittämisen tueksi tämän tutkielman tarkoituksena oli saada selville, mitkä asiat verkkokaupassa vaativat huomiota. Yhdeksi tutkielman selvityksen kohteeksi valikoitui verkkokauppatoiminnan tukena käytetty sähköpostimarkkinointi, koska haluttiin tietää, miten yrityksen koostamat markkinointiviestit otettiin vastaan. Tahtotilana oli selvittää, miten hyödylliseksi sähköpostitse saapuvat mainokset koettiin ja tavoittivatko ne verkkokaupan asiakkaat.

Maahantuontiyritys X näki sisustusalan messut vahvuutenaan, joihin oli panostettu aiemmin paljon myös kansainvälisesti ennen korona pandemian tuomia matkustusrajoituksia. Messujen etuna nähtiin henkilökohtaiset kohtaamiset ja uudet kontaktit. Markkinoinnin kannalta Maahantuontiyritys X koki tarpeellisena jatkaa myyntiedustustyön tekemistä, jolloin myyntiedustajat kävivät jälleenmyyjien luona noin kaksi kertaa vuodessa. Tässä tutkielmassa jälleenmyyjiltä tiedusteltiin, koettiinko henkilökohtaiset tapaamiset yrityskohteissa edelleen tarpeellisena. Syy, miksi myyntiedustajien yritysvierailun merkitystä haluttiin kysyä, oli se, että myynnin jalkauttaminen oli edelleen tärkeä osa Maahantuontiyritys X:n strategiaa. Palvelujen digitalisoitumisen myötä haluttiin varmistaa, kaipaavatko jälleenmyyjät jatkossa henkilökohtaisia vierailuja ja tuote-esittelyitä.

Kehittämistyön tarkoituksena oli vastata B2B-verkkokaupan liiketoiminnan kasvun näkökulmasta seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

Mitkä ostoprosessin vaiheet korostuvat digiostamisessa?

Millainen rooli henkilökohtaisella palvelulla on verkkokaupassa?

Mitkä tekijät sitouttavat B2B-verkkokaupan asiakkuuteen?

Miten arvoa voidaan luoda B2B-verkkokaupassa?

Maahantuontiyritys X oli kokenut nykyisen verkkokaupan kehittämisen haasteelliseksi. Yrityksen ikään nähden verkkokaupan rakentaminen oli ollut pitkäaikainen ja työläs projekti. Tärkeät verkkokauppaan liittyvät elementit, kuten esimerkiksi varaston kirjanpito ja laskutus tapahtuivat vielä erillisen toiminnanohjausjärjestelmän kautta. Erilaisten rinnakkain käytettävien järjestelmien määrä ja käsin syötettävien tietojen runsaus olivat hidastaneet verkkokaupan toimintojen tehokkuutta. Ylläpidon ja kehityksen haasteet ja liiketoiminnan kasvun tarpeet olivat syynä verkkosivuston ja verkkokaupan uudistamiseen. Verkkokauppa oli tärkeä myyntikanava Maahantuontiyritys X:lle, joten digitaalinen asiakaskokemus arvonluomisen kannalta toimi tässä tutkielmassa hyvänä tarkastelun kohteena.

3.1 Tutkimuksen lähestymistavat

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusote pyrkii ymmärtämään, selittämään ja kuvaamaan tutkittavaa ilmiötä yksittäistä tapausta tarkastellen. Laadullisessa tutkimuksessa ihmisten kokemukset ja näkemykset korostuvat todellisissa tilanteissa ja autenttisessa ympäristössä, jossa tutkija toimii ulkopuolisena osallistujana (Kananen 2017, 35-41.) Tunnusomaista on nostaa esiin teorian merkitys, koska tietoperusta ohjaa laadullisen tutkimuksen aineiston keräämistä. Lähestymistapana laadullinen tutkimus painottaa todellisuuden ja siitä saatavan tiedon subjektiivisuutta. (Puusa & Juuti 2011, 47.)

Tapaus on aina uniikki. Tapauksen kautta tutkittavaa ilmiötä pyritään ymmärtämään käsitteisiin tukeutumalla ja tuottamalla dialogia valittujen asiayhteyksien välillä. Tämä tarkoittaa sitä, että tapaustutkimuksessa empiria ja teoria muodostavat keskinäisen vuoropuhelun, vaikka niiden välinen suhde voi vaihdella. (Peltola 2007, 111-120.)

Tämän tutkielman tutkimusstrategiaksi valikoitui intensiivinen tapaustutkimus. Tapaustutkimuksessa tarkasteltiin pienyrittäjien näkemyksiä muun muassa siitä, mitkä tekijät sitouttavat verkkokaupassa asiointiin. Eriksson ja Koistinen (2014, 18) sanovat, että tapaustutkimus on käsitteenä kompleksinen, mutta pääosaan siinä nousee tapauksen tai tapauksien tarkastelu, joista tuotetaan tietoa tapauksen ainutlaatuisuudesta sen sijaan, että siitä tehtäisiin yleistyksiä. Tätä kutsutaan intensiiviseksi tapaustutkimukseksi, jolloin tutkija keskittyy tutkimukseen osallistuvien näkökulmaan. Ekstensiivinen tapaustutkimus puolestaan on vertailevaa ja muihin tutkimuksiin yleistettävien teorioiden tai malleihin syventymistä.

Tapaustutkimus sopii tutkimuksen lähestymistavaksi etenkin silloin, kun kyseessä on ajankohtainen ilmiö ja tutkimusta selitetään kysymyksillä, mitä, miten ja miksi. (Yin 2014, 9-10) Tapaustutkimuksen luonteeseen kuuluu se, että kehittämistyön tuloksena tuotetaan kehittämisideoita tai ratkaisuehdotuksia havaittavista ongelmista (Ojasalo ym. 2014, 37).

Kehittämistyön toimeksiantajan verkkokaupan uudistusprojektia käsiteltiin teoreettisesta viitekehyksestä käsin, mikä toimi tapaustutkimuksen tarkastelun kohteena. Työn rajaukseen

vaikuttivat valitut käsitteet ja tutkimuskysymykset, joita käytettiin tutkimusaineiston keruun tukena. Tämä edesauttoi ja ohjasi teoriapohjan ja aineiston välistä rakentumista kehittämistyön edessä aineiston analyysivaiheeseen.

Yritysten verkkosivut ovat usein rakennettu ulkoasultaan lähes identtiseksi verkkokaupan kanssa. Erottavina tekijöinä verkkokauppaan sisälle kirjautuneen henkilön näkymässä ovat asiakkaan tiedot ja ostoskori. Toimeksiantaja huolehti yrityksen verkkokauppaan tutustumisen luomalla kirjoittajalle oman käyttäjätunnuksen ja salasanan. Yrityksen verkkokaupan sisältöön oli hyödyllistä perehtyä, jotta oma mielikuva ja käsitys oli mahdollista muodostaa.

Maahantuontiyritys X:n toimitusjohtajan henkilökohtainen tapaaminen, tutustumiskäynti paikan päällä yrityksen näyttelytilassa ja tuotevalikoiman konkreettinen näkeminen olivat tarpeellisia yrityskuvan luomiseksi. Liiketoiminnan ymmärtämisen tueksi yritys jakoi koostamansa arvolupaus-cankaksen, mikä kiteytti yrityksen arvolupaukset, määritellyt tavoiteltavat arvot ja arvoa luovat tekijät.

Kananen (2017, 161) väittää, että verkkosivuilla ei voida tehdä havainnointia, koska verkkosivuihin tutustuminen yhdistetään perinteiseen lukemiseen. Itsenäistä verkkosivustojen seuraamista kuitenkin tehtiin tutustumalla toimeksiantajan mainitsemiin suurimpiin kilpailijoihin nähden, jolloin perehdyttiin lähinnä yritysten kotisivujen sisältöön ja tuotevalikoiman vertailuun. Myöhemmässä vaiheessa teemahaastatteluihin osallistuneiden jälleenmyyjien kotisivujen läpikäyminen oli tärkeä osa aiheeseen lähestymistä ennen aineiston keräämisen toteuttamista.

Maahantuontiyritys X mahdollisti yrityksen markkinointikirjeisiin tutustumisen välittämällä niistä muutamia sähköpostitse. Tässä tutkielmassa havainnointia tehtiin paljon ennakoiden, mikä auttoi paljon kokonaiskuvan syntymisessä. Havainnointia ei voitu hyödyntää verkkokaupan ostoprosessin tarkkailussa, koska käytännössä se ei olisi ollut mahdollista toteuttaa.

3.2 Teemahaastattelut

Kananen (2017, 90) kirjoittaa, että teemojen avulla tutkija muodostaa kokonaisvaltaisen käsityksen tutkittavasta ilmiöstä. Ojasalo ym. (2014, 41) selventävät, kuinka teemahaastattelussa on mahdollista valita ja vaihtaa teemojen sekä kysymysten paikkaa vapaasti. Teemahaastatteluun voidaan myös niiden edetessä lisätä haastattelujen aikana esiin nousseita mielenkiintoisia aiheita. Teemahaastattelu ei ohjaa liikaa haastateltavien vastauksia ja sitä voidaan soveltaa hyvin etenkin silloin, kun tutkimuksen kohdetta ei tunneta.

Tämän kehittämistyön empiirisen aineiston keruumetodina käytettiin teemahaastattelua. Tietoperustasta nousseiden käsitteiden avulla muodostui runko, mikä mahdollisti teemojen ympärille rakennettujen puolistrukturoitujen kysymysten muokkaamisen ja hiomisen haastattelujen edetessä. Teemojen ympärille rakennettujen tukikysymysten vuoksi, tutkijalle tuli varmempi olo teoriaan pohjautuvien aihepiirien osalta ja keskustelusta haastateltavien kanssa tuli luontevampaa. Aineistonkeruun rajaus tehtiin verkkokaupan asiakkaina oleviin pienyrittäjiin.

Tutkimusaineisto kerättiin puhelinhaastatteluilla tammi-helmikuussa vuonna 2021. Haastatteluihin osallistui yhteensä kuusi Maahantuontiyritys X:n verkkokaupan asiakasta. Korona pandemian vuoksi haastattelujen toteuttaminen puhelimen välityksellä oli perusteltua. Tutkimukseen osallistuneet henkilöt asuivat ympäri Suomea, joten matkustaminen ei olisi ollut vallitsevasta tilanteesta ja turvallisuus syistä mahdollista toteuttaa. Kaikki haastateltavat olivat yksityisyrittäjiä, joten puhelimitse toteutettu haastattelu tuntui luontevimmalta toteutus tavalta. Haastatteluja ei päätetty järjestää videopalaverin avulla, koska se olisi vaatinut osallistujilta etukäteen valmistautumista. Osa yrittäjistä oli töissä liiketilassaan haastattelujen aikana, joten videoyhteyden järjestäminen ei olisi ollut kaikille mahdollista toteuttaa.

Ikonen (2017, 282) sanoo, että puhelinhaastattelu soveltuu laadullisen tutkimuksen aineiston keruumenetelmäksi. Puhelinhaastattelussa tutkijalle on tärkeätä keskittyä kuuntelemaan, myötäillä keskustelua ja antaa välipalautetta täytesanoilla, lisäkysymyksillä ja äänensävyillä. Puhelinhaastattelun etuna on haastateltavan yksityisyys, joustavuus ja maantieteellinen tavoitettavuus.

Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2004, 155) mainitsevat, että laadullisen tutkimuksen tyyppilliseen piirteeseen kuuluu tutkittavan kohdejoukon tarkoituksenmukainen valitseminen. Maahantuontiyritys X luovutti asiakasrekisteriinsä pohjautuen verkkokaupassa aikavälillä 11/2020-1/2021 asioineiden yritysten nimet, yhteyshenkilön nimen, puhelinnumeron ja sähköpostiosoitteen. Yhteystietoja saatiin kahdessa erässä yhteensä kahdeksantoista kappaletta.

Tutkittavan aineiston rajaus tehtiin verkkokaupassa asioineisiin asiakkaisiin, jotta vertailun taso olisi nähtävissä jo olemassa olevan käyttökokemuksen perusteella. Rajauksen perusteluna oli myös valita ainoastaan pienyrittäjiä, koska toimeksiantajan yritys oli pienyritys. Sen vuoksi Maahantuojayritys X:n jälleenmyyjinä toimivat isot ketjuliikkeet haluttiin jättää tarkoituksella tämän tutkielman ulkopuolelle. Teemahaastatteluista haluttiin saada monipuolista aineistoa, minkä vuoksi mukaan lukeutui erilaisia pienyrittäjiä, joilla oli toisistaan poikkeavat toimenkuvat ja erilaista tietotaitoa erikoiskaupan alalta.

Kaikki toteutetut teemahaastattelut olivat yksilöhaastatteluja ja ne tallioitiin erillisen tallentimen avulla. Ensin haastattelija otti yhteyttä soittamalla yritykseen ja kertoi saaneensa henkilön yhteystiedot Maahantuontiyritys X:n toimitusjohtajalta. Seuraavaksi hän esitteli lyhyesti itsensä, oppilaitoksen, koulutusohjelman, kehittämistyön taustat ja haastatteluissa käsiteltävät aihepiirit. Sen jälkeen, kun hyväksyntä haastatteluun osallistumisesta oli saatu, sovittiin haastattelun ajankohdasta. Haastatteluiden ajankohdassa edettiin haastateltavien aikataulun ehdoilla. Maahantuontiyritys X lupasi kiitoksena haastatteluun osallistumisesta asiakkailleen rahtivapaan toimituksen seuraavan verkkokauppatilauksen yhteydessä, minkä uskottiin lisäävän osallistumishalukkuutta.

Haastateltavien tavoitettavuus puhelimitse haastattelupyynnöjä tehtäessä sujui hyvin. Kaikilla ei kuitenkaan ollut halukkuutta osallistua tutkimukseen. Aineiston keräämisen haasteeksi muodostui se, että haastatteluun puhelimitse lupautuneet henkilöt, jotka toivoivat vielä erillistä yhteydenottoa sähköpostitse, eivät palanneet asiaan lupauksesta huolimatta. Tätä ilmiötä saattavat selittää ajan tai kiinnostuksen puuttuminen tai inhimillinen unohtaminen. Näiden potentiaalisten haastateltavien osalta ei tehty enää erillistä aktivointia, vaan jatkettiin systemaattisesti muiden henkilöiden tavoittelemista. Puhelinsoitot, joiden aikana haastattelun ajankohta saatiin sovittua suoraan, toimivat paremmin. Ajankohtien sopimisessa ilmeni se, että liikkeenharjoittajan ollessa töissä samanaikaisesti, mahdolliset keskeytykset saattoivat olla todennäköisiä. Huomioitavana olivat myös odottamattomat ulkoiset häiriötekijät, koska haastattelija teki puhelinsoitot kotoa käsin koulun kampusten tilojen ollessa poiskäytöstä.

Teemahaastattelut olivat kestoltaan 26-59 minuuttia ja sisälsivät lyhyet esittelyt alussa ja annetun vapaan sanan ja yhteenvedon lopussa. Keskusteluissa mukana olleiden henkilöiden yhteinen tekijä oli se, että he kaikki olivat yksityisyrittäjiä ja yrityksen koko oli alle kymmenen henkilöä. Kaikilla yrittäjillä oli yksityis- ja yritysasiakkaita ja he toimivat Maahantuontiyritys X:n tuotteiden jälleenmyyjinä. Yritysten liikevaihtotietoja ei erikseen tähän tutkielmaan selvitetty, koska tietoa ei koettu merkitykselliseksi aineiston kannalta.

Haastateltavat yrittäjät H1-H6 erosivat toisistaan liiketoimintaideansa ja ammattitaitonsa perusteella. H1 toimi sisustussuunnittelijana. H2 ylläpiti pientä sisustustavaraliikettä ja hänellä oli aiemmin ollut oma verkkokauppa, minkä toiminta oli päättynyt. H3 oli valaisinliikkeen omistaja, jolla oli lisäksi noin kuuden vuoden kokemus verkkokaupan ylläpitämisestä.

H4 omisti sisustusliikkeen, minkä ohella teki erilaisia sisustussuunnitteluprojekteja. H5 toimi puhtaasti sisustussuunnittelun saralla. H6 oli valaisimiin, sähkötarvikkeisiin sekä sähköasennuksiin ja urakoihin erikoistunut yrittäjä, jolla oli yrityksen kokoon nähden ison myymälän lisäksi pienimuotoista verkkokauppaliikeytoimintaa muutamien vuosien ajan.

3.3 Aineiston analyysi

Tuomi ja Sarajärvi (2009, 112) sanovat, että sisällönanalyysin tulee perustua tutkijan tulkintaan ja omaan päättelyyn kerätystä aineistosta. Tutkielman sisällönanalyysi toteutettiin tässä tutkielmassa aineistolähtöisenä analyysinä. Aineiston luokittelu perustui haastatteluiden teemoihin.

Puusa (2011, 121) kertoo esimerkkinä, että analyysivaiheessa aineistoa olisi hyvä purkaa teemojen mukaisesti. Teemat voivat olla selkeitä jo aineiston keräämisen vaiheessa, jolloin ne ovat systemaattisesti valittuja. Aineiston analysointi teemoihin nojaten on avuksi, kun niiden suhdetta toisiinsa tulkitaan.

Haastatteluilla kerätyn aineiston analyysin ensimmäinen vaihe on litterointi, jossa tallennettu aineisto puretaan tekstin muotoon. Kerätyn aineiston tulkinnan tulisi perustua tutkijan asettamiin tutkimuskysymyksiin ja valittuun analyysitapaan. (Ruusuvoori & Nikander 2017, 437.) Litteroinnin tarkkuus on tutkijan määriteltävissä. Litterointi voidaan toteuttaa sanatarkasti, yleiskielellisellä tai propositiotasolla. Sanatarkassa aineiston purkamisessa merkitään ylös kaikki. Yleiskielellinen purku tarkoittaa tekstin muuntamista kirjakiielelle. Propositiotasolla vain tärkein sanoma kirjataan ylös. (Kananen 2017, 134-135.)

Tämän tutkielman haastatteluaineisto aukikirjoitettiin kokonaan sanasta sanaan. Litteroinnissa keskityttiin haastateltavien puheen sisältöön. Tutkijan päätöksestä haastatteluaineiston aukikirjoittamisen yhteydessä jätettiin tietoisesti pois kaikki pikkutarkat nyanssit, kuten keskustelun luonnolliset tauot. Puheen äänensävyyn ei kiinnitetty huomiota. Eleisiin tai muihin ei-verbaalisiin toimintoihin ei voitu kiinnittää litteroinnissa huomiota, koska aineisto oli kerätty puhelinhaastatteluilla.

Tutkimusaineistoa aloitettiin purkamaan osittain päällekkäin aineiston keruun aikana, minkä tavoitteena oli konkretisoida sitä, mitä ollaan tekemässä. Puhelinhaastatteluiden kuunteleminen pienissä erissä oli hyödyksi, koska ajatukset tutkimuksen tavoitteista ja tarkoituksesta pääsivät rauhassa kypsyään. Jokaisesta haastattelusta pystyi muodostamaan nopeasti käsityksen ja huomaamaan eri kategorioista, mitkä painotukset eri keskusteluista korostuivat.

Induktiivisen analyysin käyttäminen on laadulliselle tutkimukselle ominaista. Siinä tahtotilana on odottamattomien seikkojen ilmituominen. Aineiston tarkastelu yksityiskohtaisesti on tärkeämpää kuin hypoteesin testaaminen. Yleistys tuloksista muodostetaan aineiston perusteella. (Hirsjärvi ym. 2004, 155.)

Analysoinnissa ei käytetty erillistä tekstinkäsittelyohjelmaa. Jokaisen haastattelun litteroinnin jälkeen aineistosta merkittiin yliviivauskynällä käsitellyistä teemoista esiin nousseita kohtia,

avainsanoja ja alleviivattiin osuvimmat lainaukset tekstistä. Tämän jälkeen tekstiä luettiin järjestelmällisesti ja koottiin yksityiskohtia keskustelun teemojen pohjalta, mitkä kirjoitettiin erikseen ylös kunkin aihepiirin alle ensin muistilappuihin ja myöhemmin opinnäytetyötä varten varattuun muistiinpanovihkoon käsittekartan muotoon.

Liitteessä 2 on satunnaisesti tutkimusaineistosta valittu näyte, mistä induktiivinen analyysi ilmenee. Näyte käsittelee teemahaastattelun kohtaa, jossa haastattelija kysyi haastateltavalta H5, millaiset asiat hänen mielestään voisivat olla luontevia luoda arvoa yhdessä Maahantuontiyritys X:n kanssa. Keskustelun edetessä selvisi yllättävä yksityiskohta siitä, että haastateltava esitti kiinnostuksensa tehdä yhteistyötä valaisinsuunnittelijoiden kanssa. Näytetekstissä on nostettu esiin vihreällä ja turkoosilla värillä tärkeimpiä kohtia ja avainsanoja. Keltaisella värillä merkityt ja alleviivatut kohdat tutkija on valinnut kohdiksi, mitkä haastateltavan vastauksista ovat suoraan lainattavissa ja analysoitavissa tutkimuksen tuloksiin.

Aineiston luokittelu vaiheessa ei ilmennyt tarvetta täydentää saatuja tietoja, koska puheluiden taltioinnista ei jäänyt epäselviä kohtia tai kysymyksiä, joiden vuoksi olisi ollut tarvetta olla yhteydessä uudelleen haastateltaviin. Raporttiin valittujen lainausten kirjoitusasu pidettiin alkuperäisenä. Tarkemmat tulkinnat tutkimusaineistosta on esitetty luvun 4 yhteydessä, missä yksityiskohtaiset tulokset ovat avattuna.

3.4 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksen eettisyyden ja luotettavuuden tarkasteluun kuuluu, että valitut tutkimusmenetelmät on kuvattu ja niiden valinnat on perusteltu teoriaan pohjautuen. Laadullisen tutkimuksen reabiliteettiä vahvistaa tutkimusprosessin aikana tehtävä tutkittavan ilmiön ja tutkijan tekemien valintojen kuvaaminen. Tutkijan vuorovaikutteisuus tutkimusprosessin aikana tulisi tehdä näkyväksi. (Aaltio & Puusa 2011, 155-165.)

Teemahaastattelun aihealueet ovat aina kaikille samat. Sitä voidaan pitää puolistrukturoituna menetelmänä siksi, että sen järjestystä ja muotoa ei tarvitse tarkkaan noudattaa.

Teemahaastatteluiden merkitykset muodostuvat vasta vuorovaikutustilanteessa, joissa haastateltavien tulkinnat ja käsitykset aiheista ilmenevät. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47.)

Teemahaastattelu oli vaativa metodi, mikä edellytti hyvää valmistautumista sekä teoriaan perehtymisen että haastattelun sisällön ja toteutuksen kannalta. Haastattelua voidaan pitää tässä tutkielmassa sopivana menetelmänä ja kerättyä tutkimusaineistoa voidaan pitää luotettavana, koska teemojen aiheista syntyi luonnollista keskustelua ja käsitellyt aiheet olivat kaikille samoja. Kaikille osallistuneille kerrottiin etukäteen, mistä aiheista keskustellaan. Heille ei annettu tiedoksi teemojen ympärille rakennettuja kysymyksiä. Teemahaastattelu noudatti etukäteen asetettujen teemojen järjestystä, vaikka kysymysten

järjestys vaihteli eri haastattelutilanteissa. Haastateltavia näin ollen kohdeltiin tasavertaisesti.

Tutkimuskohteen kylläntyminen eli saturaatio toteutuu, kun kerätty aineisto ei tuota enää uutta tietoa. Saturaatio määrittyy tutkimuksen aikana ja kytkeytyy vahvasti tutkijan tulkinnan luotettavuuteen. Saturaation käyttämiseen voidaan luottaa, mikäli tutkittavasta joukosta ei ole ennakkotietoa. (Kananen 2017, 127-129.) Tuomi ja Sarajärvi (2009, 87-88) ohjaavat seuraamaan saturaation yleistettävyyttä, jolloin aineisto alkaa toistaa itseään.

Tutkielmaan rajattu haastateltavien ryhmä osoittautui tutkijan näkemyksen mukaan luotettavaksi, koska heillä kaikilla oli käyttäjäkokemus Maahantuontiyritys X:n verkkokaupasta ostamisesta ja olemassa oleva käsitys verkkokaupan sisällöstä sekä sen vahvuuksista ja puutteista. Käyttäjäkokemuksen kautta he pystyivät tuottamaan tietoa siitä, millaisia asioita he palvelussa arvostivat tai mihin he toivoivat parannusta. Aineiston kannalta oli hyvä, että haastateltavien erilaiset työnkuvat ja liikeideat antoivat konkreettisia esimerkkejä tavoista operoida ostoprosessin läpi.

Hirsjärven ym. (2004, 101-103) määritelmän mukaan lähdekritiikki on tutkimuksessa käytettävän lähdemateriaalin tarkkaa harkitsemista. Materiaalin käytettävyyttä tulisi arvioida usean tekijän avulla. Kirjoittajan tunnettavuuteen on hyvä tutustua. Lähteen uskottavuutta lisää tunnettu julkaisija. Tutkimustiedon tulisi olla myös mahdollisimman ajantasaista, koska se muuttuu nopeasti. Ojasalo ym. (2014, 31-32) tuovat esille, kuinka Internetistä hankittavien tietolähteiden arvioiminen vaatii perehtymistä. Asiat, joiden avulla verkosta löytyviä lähteitä voi arvioida ovat muun muassa sivuston ylläpitäjä, kieliasu, ajankohtaisuus ja puolueettomuus.

Raportissa on pyritty viittaamaan monipuolisesti tuoreisiin julkaisuihin, kirjallisuuteen ja digitaalisiin materiaaleihin. Mukaan valituissa lähteissä on hyödynnetty sekä kotimaista että kansainvälistä aineistoa. Kaikkiin lähteissä viitattuihin kirjoittajiin on perehdytty ja varmistettu, että he ovat oman alansa asiantuntijoita koulutukseltaan tai ammatilliselta taustaltaan.

4 Tulokset

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksellisen kehittämistyön teemahaastatteluilla kerätyn aineiston tulokset. Tulokset on esitelty tietoperustasta nousseiden teemojen mukaisesti, joista lopulta aiheiksi muodostuivat B2B-ostajan polku, verkkokaupan kehityksen kohteet, sähköinen uutiskirje ja arvionluominen. Teemahaastatteluihin osallistuneiden vastauksia on lainattu suoraan litteroidusta materiaalista. Maahantuontiyritys X:n kuusi asiakasta ja heidän keskusteluistaan valitut lainaukset ovat näissä tuloksissa esitetty anonymisti nimikkeillä H1-H6.

4.1 B2B-ostajan polku

B2B-ostajan näkökulmasta onnistunut ostoprosessi verkkokaupassa muodostuu kokonaisvaltaisesta asioinnin sujumisesta. Se, että verkkokaupassa asioiminen on kaikilta osin sujuvaa jättää positiivisen kuvan ostotapahtumasta. Vastauksissa tärkeimmiksi vaikuttimiksi nousivat esiin hinta, tuotteen löytäminen ja tilaamisen helppous.

Verkkokaupan asiakkaana olon syynä olivat eri asiakkaiden statuksesta riippumatta tuotteen hyvä hinnan ja laadun suhde, tuotteen saatavuus, laadukkaat tuotekuvat ja tuotteiden teknisten tietojen saatavuus. Myös lupaus toimitusajasta koettiin tärkeäksi. Pienet muutokset, kuten tilauksen jälkitoimituksessa saapuvat tuotteet ymmärrettiin hyvin, kun asiasta viestittiin asiakkaalle hyvissä ajoin. Tuotteiden maahantuojan luotettavuus mainittiin tärkeäksi kriteeriksi asiakassuhteen ylläpitämisen ja jatkuvuuden takeeksi. Asiakkaiden kysymyksiin nopea vastaaminen tarvittaessa joko puhelimitse tai sähköpostitse edesauttoivat verkkokaupan ostamisen sujuvuutta.

Maahantuontiyritys X:n asiakkaat valikoivat suunnitelmallisesti myytiin otettavia tuotteita, joiden kriteereinä ovat laadukkaat, aikaa kestävät ja pääasiassa keskihintaiset valaisimet. Ostopäätöksen tekemistä pitkittäväenä tekijänä verkossa ostamisessa koettiin olevan saatavilla olevien tuotteiden valtava määrä. Ostamisen sanottiin muuttuneen digitaalisuuden myötä eniten niin, että kaikki tieto haettiin Internetistä. Digiajan myötä jatkuva uuden oppiminen ja ajan hermolla oleminen olivat selkeästi korostuneet. Ostamiseen liittyviä tuki toimintoja, kuten laskutusta ei enää koettu lähiajan muutoksena tai mainitsemisen arvoisena ostoprosessiin liittyvänä toimintona.

Ostopäätöksen tekeminen vaihteli jälleenmyyjän liikeidean mukaan. Pääasiassa jälleenmyyjät viestivät, että ostaminen tapahtuu asiakkaiden ehdoilla. Tämä korostui etenkin suunnittelutyötä tekeville yrittäjille, jolloin valaisimen hankinnassa lähdettiin liikkeelle asiakkaan tarpeesta, valaistavasta kohteesta ja käytettävissä olevasta budjetista. Kivijalkamyymälöissä yritysbrändi ja myyjän omat mieltymykset toimivat vaikuttimina ostamisen tarpeen ilmenemisenä.

H2 kertoi käyttävänsä paljon aikaa Internetissä tiedon etsimiseen. Hän sanoi etsivänsä vinkkejä oman liikkeensä valikoimaan kilpailevien sisustusliikkeiden kotisivuilta ja lukemalla ahkerasti alan lehtiä. Myös erilaiset alan tapahtumat ja messut ennen korona pandemiaa olivat olleet tarpeellisia hankittavien tuotteiden valinnassa, koska kauppias pääasiassa halusi ostaa omaan makuun ja liikkeen tyyliin sopivia tuotteita.

H1 puolestaan kohtasi työssään enimmäkseen yksityisiä kuluttajia, jotka tarvitsivat apua kodin sisustamisessa. Yksittäisissä sisustusprojekteissa asiakastuntemus jää usein pintapuoliseksi. Tällöin asiakkaan kuuleminen, opastaminen ja käytössä oleva budjetti nousivat ostopäätöksen teossa isompaan rooliin kuin ostajan oma valinta. Toisaalta mainittiin, että hyväksi koettuja ja useaan kohteeseen sopivia valaisimille saatettiin suositella helpommin asiakkaille.

Vaihtoehtoja on tietenkin tullu paljon enemmän ja sit se on ehkä vaikeuttanu niitä päätöksentekoa. Sit löytää ne tuotteet edulliseen hintaan ja sitten toimitus on nopea ja tuote on niin kun netin kautta, ku kattoo kuvia ni se on semmonen ku on toivonukki olevan. (H2)

Kyl mä aika paljon yritän sit kuitenkin mennä sen asiakkaan ehdoilla ja sit et mikä on hänen mieltymyksensä et en niin, ku tee päätöksiä. (H1)

H6 kertoman mukaan sähköalan erikoisliikkeeseen yleensä tultiin, jos tila oli valaistuksen kannalta kovin hankala, paikka oli haastava tai oltiin pettyneitä edullisen ratkaisun toimimattomuuteen. Asiakkaiden ostokäyttäytyminen oli muuttunut viimeisen kymmenen vuoden aikana sellaiseksi, että tuotteisiin tutustuttiin omatoimisesti etukäteen ennen myymälään saapumista, jolloin odotusarvo saatavasta palvelusta oli korkealla. Asiakkaat odottivat, että myyjä pystyisi kertomaan vielä jotakin uutta tuotteesta, josta hänellä oli jo muodostunut ennakkokäsitys. Vain myyjän luotettavuus, tietotaito ja tuotteiden hyvä tekninen osaaminen voivat nostaa asiakkaan odotukset toivotulle tasolle. Tästä voidaan tulkita, että markkinoilla olevien tuotteiden määrä aiheuttaa jälleenmyyjille painetta yllä pitää omaa asiantuntijuutta seuraamalla aktiivisesti uusien tuotteiden ominaisuuksia.

Lähtökohta on se, et ihmiset on tutkinu kaiken jo netistä ja sul pitää olla vielä enemmän tietoa, jotta se vaikutelma asiakkaalle on ammattimainen ja sul on jotain tarjota viel enemmän lisää, millä sä saat sen luottamuksen. (H6)

Kyllähän se verkkokauppa vie asiakkaita kivijalkamyymälöistä niin tota et helpostihan siinä käy niin et käydään kattomassa se livenä ja sitten tosiaan tota noin niin haetaan se, mistä sen halvimmalla saa. (H4)

Laadukkaan ja pitkäaikaisen valaisimen hankkimisen lisäksi kierrättäminen ja vanhan korjaaminen työllistivät sähköliikkeiden myyjiä. Kivijalkaliikkeiden asiakkaina kävi ihmisiä, jotka etsivät varaosia tai uutta lampun kupua särkyneen tilalle. Ihmisten tarve kunnostaa vanhaa uuden tuotteen ostamisen sijaan oli lisääntynyt ympäristötietoisuuden ja kestävä kehityksen myötä.

Kuluttajille inhimilliset kohtaamiset myymälöissä olivat edelleen tärkeitä, koska vanhojen tuotteiden tietotaito ei ollut siirtynyt verkkoon. Toisaalta paljon arvokasta hiljaista tietoa valui pois yrityksestä eläkkeelle siirtymisen myötä. Tämä johti helposti siihen, että jälleenmyyjät joutuivat näkemään paljon vaivaa, jotta saisivat tutkittua taustoja vanhoista jo markkinoilta poistuneista tuotteista.

Ongelmallisinta verkko-ostamisessa sanottiin olevan se, että tuotteeseen ei voi tutustua fyysisesti, jotta sen laadun, materiaalin ja muodon voisi todeta itse. Syyksi tähän sanottiin olevan se, että maahantuojien näyttelytilat sijaitsivat usein kauempana. Ennen verkosta ostamisen yleistymistä suunnittelutyötä tekevät kiersivät aktiivisesti tavarataloissa ja erikoisliikkeissä.

Mitä teknisempään tuotteeseen mennään, niin siinä sitä taas nousee keskeiseksi kriteeriksi sen myyjän ammattitaito, myyjän henkilökohtainen niin kun panos siihen tuotteeseen, et yleensä kokonaistaloudellisesti kannattavinta on ostaa henkilöltä, joka hallitsee oman tuotteensa todella hyvin. (H6)

Ennen digiajan yleistymistä tavarantoimittajat puolestaan vierailivat jälleenmyyjien luona ja esittelivät tuoteuutuuksia. Nyt tuotteen ostaminen ilman sen näkemistä perustui puhtaasti siihen, että yritysten välillä oli luottamussuhde ja sitä kautta oli syntynyt käsitys myytävien tuotteiden laadusta. Esimerkiksi uusia tuotteita hakiessa kotisivuilla olevien tuotekuvien laatu tai niiden puuttuminen vaikuttivat selkeästi ostohalukkuuteen. Toimittajasuhteen inhimillinen puoli korostui tuotteiden teknisten vaatimusten ja tietojen suhteen, jolloin todettiin, että verkkokaupan kautta ei ollut mahdollista viestiä kaikesta tarvittavasta tiedosta.

4.2 B2B-verkkokaupan kehityksen kohteet

Verkkokaupan kehityksen kohteiksi nousivat tuotekuvat, hinta ja saatavuus. Asiat, mitä asiakkaat eivät olleet verkkokaupasta löytäneet, olivat lähinnä tuotteen teknisiin ominaisuuksiin liittyviä kysymyksiä. Näissä kysymyksissä he olivat aina yhteydessä puhelimitse Maahantuontiyritys X:n asiantuntijoihin, joihin heillä oli hyvä luottamus. Kaikilla asiakkailla ei ollut käsitystä siitä, millainen verkkokaupasta tilattujen tuotteiden vaihto- ja palautusoikeus heillä on, joten niihin kaivattiin lisätietoa.

Maahantuontiyritys X:n asiakkaat kokivat verkkosivuston ja verkkokaupan lujittavan heidän yhteistyötään. Käyttäjäkokemusten perusteella haastateltavat kertoivat, että olivat poistuneet sellaisten yritysten kotisivuilta, jotka he olivat kokeneet epäammattimaisiksi, tuotekuvien taso oli ollut huono tai sivuston tekninen toimivuus oli ollut heikko. Palaute nykyisen verkkokaupan teknisyydestä ja toimivuudesta oli pääasiassa hyvää.

Ihan nois suunnitteluprosesseissa ja sitä tietysti myös ostoprosesseissa niin tota siis sellaset toimittajat vaan niin, ku tippuu pois, josta se tiedon saaminen on hankalaa. (H4)

Tuotekuvien merkitys verkkokaupassa odotetusti korostui. Laadukkaat ja monipuoliset kuvat, joissa oli esitelty tuote läheltä, erilaisissa kuvakulmissa ja erilaisissa aidoissa ympäristöissä olivat ostamisen, myynnin ja suositteluiden kannalta kaikkein tärkein myyntiä edistävä väline verkossa. Puutteelliset tai heikkolaatuiset kuvat eivät houkutelleet verkosta ostamiseen. Tuotekuvien autenttisuus nähtiin verkkokaupan haasteena.

Yleisellä tasolla vastaajat toivat esille, että tuotekuviin kaivattiin lisää yksityiskohtien esiin tuomista. Valaisin kuviin toivottiin mukaan esimerkiksi kattokupin väriä sekä valaisimen johtoa ja johdon väriä, mitkä saattoivat olla häivytetty pois kuvasta. Ne mainittiin kuitenkin tärkeäksi osaksi valaisimien ja sisustuksen kokonaisilmeeseen vaikuttaviksi yksityiskohdiksi. Ymmärrys kuitenkin siitä, että maahantuojaja yritys ei voi vaikuttaa kaikkiin tuotekuviin oli selkeä.

Mekin tietysti käytetään niitä samoja kuvia, niin se on aina mukava sitte laittaa ne nettii. (H3)

Mitä enemmän on näitä miljöökuvia niin sitä helpompaa se myynti on. Mun mielestä siel sais olla joka tuotteessa niin, ku tämmönen sähkönen pdf, mis on tuotteen kuva, sekä mittakuvat että tuotteen kuvat ja sitten tota kaikki tekniset tiedot. (H6)

Hyvin pitkältihän me joudutaan myöskin operoimaan kuvamateriaali pohjalta et ku esitellään asiakkaille tuotteita niin tota niin siinäkin korostuu siis nimenomaan noi nettisivut ja nimenomaan se hyvä kuvamateriaali siellä. Ei pelkästään tuotekuva vaan myöskin sit niitä interiöörikuvia et niin, ku osaa hahmottaa sen koon tilassa. (H4)

Tuotekuvien yhteydessä keskusteltiin valaisimien polttimoista. Tuotekuvissa esitellyt valaisimet ja niihin soveltuvat polttimot ja polttimoiden kannat oli helppo saada selville. Kuvissa esitellyjen valaisimien ja niissä olleiden polttimoiden kuvausta kaivattiin kuvien yhteyteen. Haasteena nähtiin varsinkin nykytrendin mukaiset valaisimet, joihin tarvittiin useita polttimoita. Tietotaiton tarpeellisuus polttimoiden soveltuvuudesta ja niiden käyttö mahdollisuuksista olivat haastateltavilla olleet mielessä, mutta niiden potentiaalia lisämyynti tarkoituksessa ei ollut viety vielä käytäntöön.

Haastatelluista kukaan ei kokenut saavansa arvoa verkkokaupan sisällön räätälöinnistä, koska tilausjärjestelmään sisään kirjautuminen antoi ostajille riittävän profiloinnin ja pääsyn ennalta sovittuihin hintoihin. Hinnan esitystapa verkkokaupassa aiheutti paljon pohdintaa. Maahantuonti yritys X:n asiakkaat toivoivat, että verkkokaupassa hintojen esitystapa olisi selkeämpi ja siitä viestiminen olisi avoimempaa.

Käyttäjäystävällisemmäksi hinnan esitys tavaksi miellettiin se, että kaikki hintatiedot olisivat näkyvillä yhdellä silmäyksellä, jolloin näkyviin laitettaisiin hinnat esitysmuodossa tukkuhinta, nettohinta ja hinta alv 0%. Verkkokauppaan pyydettiin myös lisäämään ohjevähittäishinta, jota tuotteen valmistaja suosittelee, jotta yksittäisen valaisimen myynti olisi helpompaa.

Suunnittelutyön yhteydessä tehty valaisin suositus asiakkaalle koettiin epävarmana ostoksena, koska tuotteen ohjevähittäishinta ei ollut tiedossa. Tällöin jälleenmyyjä joutui näkemään vaivaa etsiäkseen Internetistä eri kanavista saatavilla olevaa vertailuhintaa myytävästä tuotteesta, jotta pystyi arvioimaan hintapyynnön ja laskemaan katteen tuotteelle.

Mielipahaa hinnoittelussa aiheuttivat isojen ketjuliikkeiden valikoimassa olevien valaisimien hinnat, joiden myyntivolyymiin nähden samasta valaisimesta pienyrittäjän oli välttämätöntä pyytää asiakkaalta kalliimpaa hintaa. Suunnittelutyössä yksityisprojektien osalta oli havaittavissa turhautumista, jos tilattava valaisin löytyi asiakkaalle edullisempaan hintaan muualta kuin jälleenmyyjän kautta. Näissä tapauksissa jälleenmyyjä jäi miettimään, ohjaako hän asiakkaan itsenäisesti ostoksille vai ottaako riskin ja hinnoittelee sen kalliimmaksi saadakseen pientä voittoa tilauksesta. Tästä päätelmänä voidaan todeta, että pienyrittäjät kokevat tarvitsevansa joitakin eksklusiivisia tuotteita valikoimiinsa, mitkä eivät olisi kuluttajien saatavilla ketjuliikkeistä.

Ite oon vähän sitä mieltä, että tota harmittaa, kun noissa rautakaupoissa on samat kamat. (H3)

Tuotteiden saatavuutta ja varaston tilannetta jälleenmyyjät seurasivat aktiivisesti aina, kun heille tuli toimeksiantoja. Maahantuontiyritys X:n tuotteiden saatavuuden sanottiin olevan verkkokaupassa pääasiassa hyvällä tasolla. Kehitykseen liittyviä kommentteja tuli tuotteiden päivytyksen ja varastosaldon osalta. Isompien myyntierien tilaajat toivat esille, että olisi käytännöllisempää, mikäli kokonaisvarastosaldo olisi kaikkien nähtävillä. Varastosaldon ajan tasalla oleminen koettiin myös loppuasiakkaan ostopäätöksen nopeuttamisen kannalta tärkeäksi, joten sitä saatettiin käyttää myyntivalttina ja päätöksen tekemisen nopeuttamisen argumenttina myyntitilanteessa.

Projektimyynnin osalta koettiin harmilliseksi se, että markkinoilta poistuvista tuotteista ei viestitty riittävän ajoissa. Tilausryhmien lyhyen aikajänteen vuoksi etukäteen tiedossa ollut tuotteen valmistuksen lopettaminen säästäisi suunnittelutyötä tekevien aikaa ja vaivaa. Tästä haasteesta tutkija kävi keskustelua toimeksiantajan kanssa ja selvisi, että tieto poistuvista tuotteista ei aina ollut maahantuojan tiedossa. Ilmeni kuitenkin, että milloin tahansa ostettujen tuoteerien säilyttäminen Maahantuontiyritys X:n varastossa olisi mahdollista tehdä, kunnes tuotteet tarvittiin tilauskohteissa. Varastoinnin hyöty olisi varsinkin projektimyynnin kannalta hieno etu, koska pienyrittäjiltä puuttuivat omat säilytystilat. Varastoinnin mahdollisuudesta tulisi viestiä asiakkaille, jotta kaikki suunnitellut projektit saataisiin onnistuneesti suoritettua. Samalla luottamuksen kasvu tuotteiden saatavuudesta lisääntyisi ja se oletettavasti lisäisi myös ostokertojen määrää.

Se, et sulla on maahantuojia itsellään niin se on paras, niin sehän niin ku mulla vähentää omaa varastoa, varastonpidon tarvetta. (H6)

Verkkokaupan kehitysehdotuksena mainittiin se, että tilattu tuote voitaisiin lähettää suoraan Maahantuontiyritys X:n toimesta loppuasiakkaalle ilman välikäsiä. Tuotteen toimittaminen ostajalta kertaalleen eteenpäin loppuasiakkaalle koettiin olevan yksi työvaihe ja kustannus lisää. Tuotteiden lähettäminen loppuasiakkaalle oli koettu jo yleiseksi käytännöksi ja toimivaksi konseptiksi isojen tukkuliikkeiden toimesta, mikä puuttui pienemmiltä toimijoilta. Tämän vuoksi maahantuojayrityksen olisi hyvä pohtia logistiikan tehokkuutta asiakasketjussa. Maahantuontiyritys X:n toimintatapoihin tuotteiden lähetys suoraan loppuasiakkaalle oli jo kuitenkin ollut käytössä, mutta haastateltavilla tämä palvelu ei ollut tiedossa. Logistiikan osalta olisi viestimistä lisättävä verkkokaupassa, jotta lähetyspalvelun hyödyntämistä voitaisiin aktivoida ja sitä kautta lisätä arvoa kaikille osapuolille tuotteiden loppukäyttäjiä myöten.

Pitkäl juoksulla logistiikka ja sen järjestäminen tämmösis maahantuonti kuvioissa niin luulis sen nostavan päätään. Käytännössä kaikist helpoin olis se, et jos sä ostasit tuotteita johonki verkkokauppaan niin olis joku nykyistä tehokkaammaks mietitty prosessi, millä saatais suoraan lähtemään niille asiakkaille, ettei niit tarvii kierrättää meidän kautta. (H6)

Jälleenmyyjät pohtivat ostoprosessin kulussa kuluttajan roolia ja käyttäytymistä. Verkosta ostamisen suosimisen lisääntymisen sanottiin huolestuttavan kivijalkamyymälöiden yrittäjiä. Toisaalta kuitenkin uskottiin siihen, että verkkokaupasta ostaminen ei tulisi kokonaan syrjäyttämään erikoistavaran kivijalkakauppojen liiketoimintaa.

Jälleenmyyjä H4 totesi, että hänen näyttelytilaansa edustavassa liiketilassaan asiakkaat ovat liikkeellä erilaisista syistä. Osa asiakkaista on selkeästi ottanut etukäteen selvää Internetistä heitä miellyttävistä valaisimista ja saapuvat liikkeeseen nähdäkseen tuotteen ja tuotteen ominaisuudet ennen kuin tekevät lopullisen ostopäätöksen. He todennäköisimmin ostavat tuotteen verkkokaupasta sen jälkeen, kun ovat varmoja tuotteen laadusta. Osa asiakkaista on liikkeellä saadakseen ideoita ja haluavat nähdä, millaisia valaisimia on saatavilla. Näiden lisäksi on asiakkaita, jotka ovat avoimia sisustussuunnittelijan tekemille ehdotuksille ja nimenomaan tarkoituksen mukaisesti hakeutuvat ammattilaissuunnittelijan luokse saadakseen valmiit suositukset.

Kyllähän se verkkokauppa vie asiakkaita kivijalkamyymälöistä niin tota et helpostihan siinä käy niin et käydään kattomassa se livenä ja sitten tosiaan tota noin niin haetaan se, mistä sen halvimmalla saa. (H4)

Kuluttajien ostokäyttäytymisen myötä jälleenmyyjien kiinnostus tuotteiden alkuperään ja ekologisuuteen oli alkanut näkyä ja vaikuttaa myyntiin otettavissa ja tilattavissa tuotteissa. Kotimaisuus ja kotimainen yrittäjyys mainittiin tärkeinä vaikuttimina ostamisessa, vaikka jälleenmyyjien prioriteettina se ei ollut. Valaisin markkinoilta ei kuitenkaan kotimaisuutta pystytty jälleenmyyjien mukaan nostamaan riittävästi esille, vaikka tuotteet olisivat olleet

suomalaisten suunnittelijoiden muotoilemia niin tuotteet olivat suurimmissa määrin ulkomailla valmistettuja.

Vaikutelmaksi kuitenkin jäi se, että pienikin osa kotimaisuutta tuotteen arvoketjussa antaa ostajalle ja myyjälle mielihyvää. Sen vuoksi nähtiin arvokkaana se, että kotimaisuutta ja suomalaisia suunnittelijoita tai mahdollisia ekologisia tekijöitä tuotaisiin verkkokaupassa avoimemmin esille. Tutkimushaastatteluiden jälkeen tutkija sai tietää, että yksi Maahantuontiyritys X:n valaisimista oli suomalaisen suunnittelijan suunnittelema valaisin, mikä myös valmistettiin Suomessa.

Kyllähän nykyään siis kuluttaja niin kun myöskin miettii sitä, et minkälainen niin kun eettinen jalanjälki, ympäristö jalanjälki ja muu niillä tuotteilla on, että tota semmoset ois ihan hyvä saada sit kans sinne jotenki näkyviin. (H5)

4.3 Sisällön markkinointi

Uutiskirjeen saapuminen sähköpostitse oli massamarkkinoinnin keino tavoittaa Maahantuojayritys X:n asiakkaat säännöllisesti. Uutiskirjeen sisältöä oli suunniteltu niin, että siihen oli kerätty tietoa tuotteista eri kategoria lähtöisesti. Sisällössä saattoi olla aiheena esimerkiksi pöytävalaisin uutuudet, suosituimmat seinävalaisimet tai ainutlaatuiset lasivalaisimet.

Sähköpostin tavoitettavuus vaikutti olevan verrattain huono, koska osa ei muistanut, että olisi saanut tai lukenut viestin. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että mielenkiinto uutiskirjeen lukemiselle oli vähäinen, koska päivittäin saapuvan sähköpostin määrä oli iso ja markkinointiviestit helposti hukkuivat muun sähköpostin joukkoon. Viestin sisältö ei kiinnostanut asiakkaita, jos asia ei ollut heille juuri sillä hetkellä ajankohtainen tai ajan puutteen vuoksi viesti jäi kokonaan lukematta.

Kukaan asiakkaista ei kuitenkaan kieltänyt uutiskirjeiden lähettämistä jatkossa. Keskimäärin noin yksi viesti kuukauden aikana todettiin olevan sopiva määrä jatkoa ajatellen. Sisällöstä asiakkailla ajatus oli se, että esiin tuotavat asiat olisivat esitelty lyhyesti ja ytimekkäästi. Viestin luettavuuteen vaikuttivat mielenkiintoa herättävät kuvat ja nopeasti silmäiltävät tekstiosiot. Palaute uutiskirjeestä oli se, että samat tuotteet oli jo nähty verkkosivuilla ennen sähköpostin saapumista, joten uutuuksia ei muodostunut.

Sitä sähköpostii tulee tuhansilta firmoilta nii ei edes jaksa montaa edes avaa, et se on vähän se ongelma. (H1)

Sen pitää olla niinku todella lyhyt ja nasakka et siin ei saa olla hirveesti mitään tekstiä, koska sit sitä ei vaan niinku kerkii siihen syventyy. (H4)

Muista markkinointimateriaaleista puhuttaessa, asiakkaat mainitsivat omassa työssään käytännöllisiä asioita kuten esimerkiksi perinteistä paperista tuotekatalogia kaivattiin myymälöihin selattavaksi tai jaettavaksi. Verkkokaupasta ladattavalle sähköiselle tuotekatalogille ei kukaan vastaajista nähnyt tarvetta, vaan hyödyllisempiä olisivat yksittäiset sähköiset tuotekortit. Tuotekortti olisi mahdollista ladata Maahantuontiyritys X:n verkkokaupasta pdf-muodossa ja se sisältäisi tuotekuvan ja tarkat tekniset tiedot valaisimesta. Ladattava tuotekortti olisi hyvä työkalu jälleenmyyjille, jolloin sen välittäminen asiakkaille sähköpostitse olisi helppoa. Tuotekorttia olisi mahdollista käyttää myös yhteistyökumppaneiden välisessä kommunikoinnissa, jolloin se toimisi esimerkiksi sähkösuunnitelman liitteenä asennustyötä tekeville henkilöille.

Verkkokaupan sisällön rikastuttaminen luo asiakkaille arvoa, koska sivustolta saatavilla olevien myyntiä tukevien elementtien ansiosta myyntityön tekeminen helpottuu sekä osaaminen ja varmuus tuotteita kohtaan lisääntyy. Jälleenmyyjät eivät tuoneet esille kiinnostuneisuutta esimerkiksi videoiden tai artikkeleiden tarpeellisuudesta sisällön tuottamisessa, koska he eivät kokeneet itseään vaikuttajiksi tai olleet aktiivisia sosiaalisen median käyttäjiä.

4.4 Arvonluonnin potentiaali

Tutkielman mukaan verkkokaupassa asioinnista heijastuva arvonluonti B2B-myyntin parissa on vielä vähäistä, eikä yritysten välinen arvonluominen ei ole tällä hetkellä vielä arvoisessaan asemassa. Arvonluonti ja sen monisäikeinen käsite vaati hieman pohjustusta ja herättelyä teemahaastatteluiden keskustelun avaamiseksi. Arvonluonti koettiin melko vaikeaksi keskustelun aiheeksi. Suurta potentiaalia digitaaliseen yritysten väliseen arvonluomiseen on olemassa, vaikka sen tiedostamisen taso ja motivaatio hakevat vielä paikkaansa.

Maahantuontiyritys X nähtiin hyvänä arvonluojana siitä syystä, että yritys edustaa suomalaista maahantuontiyritystä, jolla on suomenkielinen verkkokauppa. Maahantuontiyrityksen oma Suomessa sijaitseva varasto nähtiin isona etuna, koska sen avulla tilauksen nopea toimitus on taattu. Erityismaininnan saivat osaava ja tuotteensa tunteva henkilökunta, jota arvostettiin hyvin paljon.

Se henkilökohtainen palvelu Maahantuontiyritys X:ssä on ihan kärkipäätä, sanotaan näin. (H3)

Mä arvotan näitä suomalaisii firmoja, jotka varastoi itse sitä tuotetta, se toimituksen nopeus on yleensä kuitenkin semmonen et saat sen tuotteen kahdes-kolmes päivässä niin kyl mä niin ku pyrin katsomaan sitä valikoimaa, mitä näillä toimijoilla on, koska mullehan se olis kaikista helpoin tuote niin ku myytäväks. (H6)

Arvonluonnin näkökulmasta kiinnostaviksi asioiksi koettiin erikoisosaamisen jakaminen, sen esille tuomille ja kouluttaminen. Tuotekoulutukset miellettiin arvoa luovaksi tekijäksi ja niiden järjestäminen nähtiin merkityksellisenä. Koulutukset nähtiin mahdollisina joko yksittäisinä tapaamisina jälleenmyyjien toimipisteessä tai Maahantuontiyritys X:n näyttelytilassa. Keskusteluissa ilmeni, että esimerkiksi H4 oli suunnitellut esittävänsä mielenkiintonsa polttimoihin kohdistuvasta koulutuksesta. Koulutuksen kautta hän voisi suunnitella ja ostaa itselleen sopivan valikoiman liikkeeseensä.

Maahantuontiyritys X:n omien valaisinsuunnittelijoiden ja jälleenmyyjien kohtaaminen nähtiin potentiaalisena tapana edistää tuotesuunnittelua käyttäjälähtöisempään suuntaan. Ajatusten vaihtaminen ja valaisinsuunnittelijoiden kanssa suora vuorovaikuttaminen esimerkiksi messujen yhteydessä nähtiin hyvänä kehittämisen välineenä. Valaisimien toimivuuden ja teknisten ratkaisujen osalta toivottiin suunnittelijoiden tulkintoja toteutuksen taustoista ja syistä.

Tämmönen, missä vois keskustella suoraan näitten suunnittelijoiden kanssa esimerkiks, että mitä asioita ehkä kaipais uusiin valaisimiin. Auttais itteekin tavallaan ymmärtään, että minkä takia, jotkut tietyt asiat toistuu valaisimissa, mitkä ei välttämättä, joita ei itte koe esimerkiks kauheen toimiviks ja muuta. (H5)

Itellä on täällä semmonen tietty kollegapiiri, joittenka kans tehään paljon yhteistyötä, vaihdetaan tietoja ja kysytään tietääks joku jonkun hyvän tähän tai muuta... tällä tasolla toki paljonkin vaihdetaan infoa. (H5)

Kun puhuttiin valaisinsuunnittelijoiden esiin tuomisesta, mainittiin tarinankerronta. Arvoa tuottavasta näkökulmasta tarinankerrontaa tiedon välittämisen keinona kaivattiin sekä myytävien tuotteiden että tuotesuunnittelijoiden taakse. Maahantuontiyritys X:n omien valaisinsuunnittelijoiden tuntemus oli vähäistä, joten mielenkiintoa herättävä esitleminen esimerkiksi kotisivuilla, sosiaalisessa mediassa tai lehdissä voisivat lisätä asiakkaiden tietoisuutta samalla yritysbrändistä ja suunnittelijoista sen takana.

5 Johtopäätökset

Digitaalinen kaupankäynti on lähtenyt globaalin korona pandemian vuoksi ennalta odottamattomaan kasvuun. Tämän yllättävän digiloikan vuoksi asiakaslähtöisyys ja yrityksen arvonluonnin potentiaali verkossa ostamisessa ovat jääneet vähälle huomiolle tai kokonaan huomioimatta. Ymmärrys siitä, mitä hyötyä yritysasiakas odottaa saavansa verkossa ostamisessa luo lisäarvoa ja kasvattaa verkkokaupan ostojen tiheyttä.

Kehittämistyössä kuultiin pienyrittäjien näkemyksiä verkkokaupasta ostamisen sitoutumiseen ja houkuttelevuuteen. Ostamisessa sitouttavina osatekijöinä tämän tutkielman perusteella

voidaan pitää yrityksen ja tuotteiden brändiä, palvelun helppokäyttöisyyttä ja ostettavista tuotteista saatavilla olevista monipuolisista ja tasokkaista tuotekuvista. Arvonluonnin tietoinen tuottaminen, toimeenpaneminen ja aineettomien arvonluonnin tekijöiden näkyväksi tekeminen olivat tämän tutkielman oleellisin tuotos, minkä tulisi herättää ajatuksia yleisesti verkkokauppaliiketoiminnan kasvua tavoittelevien yritysten keskuudessa.

Zottin, Amitin ja Donlevyn (2000) tutkimus osoittaa, että verkkokauppaliiketoimintaa harjoittavien yritysten kyky luoda arvoa riippuu liiketoimintamallin tehokkuudesta ja siitä, kuinka hyvin yritys pystyy houkuttelemaan ja pitämään asiakkaansa verkkosivuillaan. Sähköisen liiketoiminnan tehostamista on mahdollista toteuttaa vahvistamalla suhteita muihin yrityspartnereihin ja toimijoihin, mitä voi tehdä esimerkiksi toimitusketjua lujittamalla. Verkkosivuston kyky pitää asiakkaiden mielenkiintoa yllä perustavat muun muassa luottamuksen rakentamiseen, kanta-asiakasohjelman hyödyntämiseen, räätälöityihin tuotteisiin tai palveluihin ja virtuaalisen yhteisön rakentamiseen.

Ingraham ja Jenkins (2001) ovat puolestaan havainneet arvonluonnin olevan verkkokaupan avulla olevan mahdollista, kun sen ulkoiset tekijät on huomioitu tiiviinä osana yritystoimintaa. Verkkokaupan ympärille tulisi rakentaa vahva tukijärjestelmä, varastointi ja varastonhallinta tulisi olla hyvin hallintoa ja tilattujen tuotteiden kuljetus toimia tehokkaasti. Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaminen voi olla verkkokaupan haasteena, mikäli asiakkaalle tuotetun arvon tunteminen yrityksessä ei ole vahvalla pohjalla. Tästä päätelmänä on se, että ostopäätös ja arvonluonti kuuluvat yhteen ja arvoa muodostuu asiakkaan ja myyjän vuorovaikutuksessa.

Digitaalisessa kaupankäynnissä B2B-verkkokaupan asiakkaan ostoprosessin vaiheet keskittyvät pääasiassa tiedon etsimiseen ja päätöksentekoon. Gartnerin (2020) selvityksessä arvioidaan, että vuonna 2025 B2B-ostajat tulevat perustamaan ostokäyttäytymisensä entistä enemmän olemassa olevaan dataan. Yritysten välisten ostajien ja myyjien vuorovaikutuksen arvioidaan olevan jopa 80 prosenttia verkossa tapahtuvaa. Tiedon etsiminen ja sen hyödyntäminen verkosta ostamisessa oli kaikille Maahantuontiyritys X:n asiakkaille arkipäivää. Haastateltavien ostoprosessin eteneminen oli hyvin itseohjautuvaa.

Yritysassiakkaan ostoprosessin palvelukokemusta on tutkittu ja todettu, että merkittävin osa ostamiskokemusta on henkilökohtainen palvelu. Odotukset palvelusta on osoitettu täyttyvän parhaiten silloin, kun ostaja kohtaa myyjän persoonallisesti. Aito halu parantaa ostajatahon liiketoimintaa ja rikastuttaa yhteistyön rakentamista ovat myös tärkeä osa yritysostajan palvelukokemuksen toteutumista. (Hautamäki 2015, 1319-1324.) Verkkokaupan palvelu koetaan näkymättömänä toimintona. Tämä haastaa pohtimaan sitä, millä tavoin erottautua kilpailijoista kiristyvän verkkokauppaliiketoiminnan aikana. Haastateltavien vastauksista

voidaan päätellä, että myyjän henkilökohtaista vuorovaikutusta kaivataan edelleen verkkokaupan tukena.

Maahantuontiyritys X oli pitänyt kiinni siitä, että henkilökohtaisia asiakastapaamisia järjestettiin vuodessa keskimäärin kaksi kertaa. Asiakkaiden kokemus tästä oli positiivista ja hyvin vastaanottavaista. Hyvä valmistautuminen nähtiin tapaamisten sujumisen kannalta merkittäväksi. Esimerkkinä mainittiin jälleenmyyjän yritykseen ja sen brändiin sopiviin tuotteisiin tutustumista ja myyntiargumenttien esiin tuomista lisäarvoa tuottavalla tavalla. Tämä koettiin kaikkien aikaa säästävänä ja päätöksentekoa helpottavana tekijänä. Toisaalta tuotiin ilmi, että myyjän esittelemien tuoteuutuuksien näkeminen kuvastosta ei antanut uudenlaista odotusarvoa, jos tuote oli jo ehditty julkistaa verkkosivuilla. Tästä voidaan päätellä, että jälleenmyyjät kokisivat tilanteen ainutlaatuisempana, jos uudet tuotteet esiteltäisiin heille henkilökohtaisesti ennen ne ovat nähtävillä verkkokaupassa. Tämä mahdollisesti synnyttäisi kilpailuetua, koska tuolloin asiakas tuntisi itsensä tärkeäksi ja arvostetuksi.

Ennen teemahaastattelujen toteuttamista ajatus asiakaspalvelijan hallinnoimasta Chat-palvelun aloittamisesta verkkokaupassa oletettiin olevan hyvä arvoa luova tekijä Maahantuontiyritys X:n verkkokaupassa. Jalonen (2020, 102) kokee reaaliaikaisen tekoälyn tuottaman palvelun olevan hyödyllinen apu. Ennen sen käyttöönottamista tulisi kuitenkin miettiä, mieltääkö asiakas tarjottavan tukitoiminnon verkossa palvelun laatu vai yrityksen tavoittelema tehokkuus edellä. Tutkielman mukaan verkkokaupan Chat-tukipalvelua ei mielletä tarpeelliseksi vaihtoehdoksi, koska yhteys luotettavaan ja tuotteet tuntevaan myyjään koettiin parempana tapana selvittää yksityiskohtaisia tietoja.

Asiantuntevan henkilön opastus tarvittaessa puhelimen välityksellä on asiakkaalle merkityksellisempi ja välittömin tapa kommunikoida. Asiakkaat mainitsivat, että yleensä puhelinsoiton syynä oli jokin yksityiskohtainen kysymys tuotteesta, mikä vaati erityisasiantuntijuutta. Voidaan todeta jälleenmyyjien vastauksiin vedoten, että Maahantuontiyritys X:n ei toistaiseksi ole tarvetta panostaa verkkokaupan sisälle rakennettuihin viestintään liittyviin tukitoimintoihin.

Kaikesta digitalisaation kehityksestä huolimatta asiakkaat olivat sitä mieltä, että henkilökohtaista palvelua ehdottomasti tarvitaan ja myyntihenkilön kohtaamisia olisi hyvä olla jatkossakin. Asiantuntijan puoleen kääntyminen ja nopeasti kysymyksiin vastaaminen koettiin ensisijaisen tärkeänä asiana Maahantuontiyritys X:n toiminnassa. Tästä voidaan tulkita, että verkkokaupassa asiakkaan ostoprosessin päätöksenteon tukena tarvitaan edelleen asiantuntevaa ja henkilökohtaista asiakaspalvelua.

Valikoima, saatavuus ja hinta ovat vakiintuneita kilpailutekijöitä monikanavaisessa kaupankäynnissä, missä verkkokauppa on tukitoiminto perinteisen liiketilan rinnalla.

Erikoiskauppa voi kuitenkin pyrkiä edistämään arvonluontia paikallisuuden ja osaamisen avulla, joita voivat olla neuvonta, koulutus ja räätälöinti. (Sakki 2014, 113.)

Tutkimushaastatteluihin viitaten voidaan todeta, että tuotokeskeisyys, saatavuus ja hinta ovat edelleen jälleenmyyjille tärkeimpiä muuttujia. Erikoiskaupan alalla toimivan Maahantuontiyritys X:n asiakkaiden näkemys verkkokaupan asiakkuuteen olivat myös henkilökunnan ammattitaidon kunnioittaminen ja suomalainen yrittäjyys.

Keronen ja Tanni (2013, 23) uskovat, että uusien asiakkaiden hankinnassa perinteiset tekijät eivät enää herätä uteliaisuutta. Uudenlaisen odotusarvon luominen vaatii erityisosaajien näkemyksiä nykyhetkestä ja tulevaisuudesta. Lisäksi tulisi osata vaikuttaa ostajatahon toimintatapojen kehittymiseen, mikä on mahdollista ohjauksen ja koulutuksen kautta. Tätä väitettä tulisi tarkastella kriittisesti, koska nykyisten verkkokaupan asiakkaiden vastauksista heijastui selkeä kiinnostus uuden oppimiseen.

Digitaalisten markkinointikanavien monipuolisuus antaa vapauden suunnitella yrityksen liiketoimintaan ja asiakasrajapintaan sopivia kanavia, joilla voidaan edistää digitaalista kasvua. Tehokkuuden kannalta on kuitenkin hyvä harkita, mitkä kaikki digitaaliset markkinointikanavat ovat omaa yritystoimintaa tukevia. (Mattinen 2020, 115.) Perinteiset markkinointikeinot, kuten messut ja tuotekuvastot ovat edelleen jälleenmyyjä kiinnostavia tapoja saada ideoita ja pysyä ajan tasalla muun muassa uusista tuotteista. Tutkielma vahvistaa, että sähköpostimarkkinointi ei tue riittävästi nykyisten asiakkaiden mielenkiintoa tutustua viestin sisältöön. Saapuvien sähköpostiviestien suuri määrä ja ajan hallinta mainittiin ensisijaisina asioina, mitkä haittasivat keskittymistä lähetettyyn viestiin. Verkkosivuille ja verkkokauppaan palaaminen asiakkaalle sopivaan aikaan olivat paras tapa tutustua Maahantuonti yritys X:n palveluihin.

Sähköpostimarkkinoinnilla vaikuttaminen on yleisin ja kustannustehokkain tapa tavoittaa verkkokaupan asiakkaat. Sähköpostimarkkinoinnin tavoitteena on myynnin edistäminen, mikä on kaikkein tuottavinta silloin, kun viestin sisältö on asiakkaan mukaan räätälöity. (Karjaluoto 2010, 73.) Liimatainen (2020, 16-19) on pohtinut sähköpostin roolia suoramarkkinoinnin keinona. Asiakkaiden tavoitettavuus sähköpostitse on laskenut merkittävästi. Tähän on vaikuttanut Euroopan tietosuoja-asetus GDPR. Lisäksi saapuvien viestien ja roskapostin määrä on nykyisin runsasta, mikä selkeästi heikentää viestien kiinnostavuutta. Kasvavana suuntana tiedon etsimisessä ovat blogit, vlogit ja sosiaalinen media. Toisaalta visuaalisuus korostuu markkinointikanavissa, mikä näkyy videoiden suosiona etenkin nuorten kuluttajien keskuudessa. Mattinen (2020, 153) sanoo sähköpostimarkkinoinnin olevan tehotonta, mikäli se ei osu asiakkaan ostopolun varrelle, jolloin se mielletään roskapostiksi.

Hess (2012, 69-70) mainitsee älykkään liiketoiminnan kasvun elementtien muodostuvan pitkäjänteisestä suunnittelusta, asioiden tärkeysjärjestykseen laittamisesta, prosesseista ja

sopivasta tahdista. Voidaan todeta, että verkkokaupan kasvun tavoittelussa Maahantuontiyritys X:n olisi kiinnitettävä huomiota nykyisten asiakkuuksien syventämiseen uusien asiakassegmenttien laajentamisen sijaan. Tutkielma osoitti, että henkilökohtainen palvelu ja asiakkaiden säännöllinen tapaaminen ovat edelleen tärkeitä verkkoliiketoiminnan ohessa, koska pelkkä digitalisaatio ei ole automaattinen tae kaupan syntymiselle.

Asiakkaiden mukaan ottaminen palvelujen parantamiseen, kuunteleminen ja aktiivinen palautteen kerääminen ovat nähty palvelujen kehittämisen kulmakivinä. Yritysassiakkuuksille suunnatuissa verkkokaupoissa ja sähköisissä tilausjärjestelmissä asiakaskokemus on avainasemassa, koska palvelutilanteesta puuttuu henkilökohtainen kontakti. Positiivinen ja onnistunut asiakaskokemus verkkokaupassa määrittää palvelun säännöllisen käytön ja aktiivisuuden.

Verkossa ostamisessa ilmeni, että tarvittava tuki lisätietoa vaativissa tilanteissa haluttiin saada selville nopeasti ja näissä tilanteissa ostajat turvautuivat ottamaan yhteyttä maahantuojaan puhelimitse. Puhelinsoitto osoittautui parhaaksi tavaksi olla yhteydessä, kun kysymykseen tarvittiin saada vastaus nopeasti tai vastausta ei löydetty verkkosivuilta. Se, että asiantuntevaa henkilökohtaista palvelua oli saatavilla puhelimitse verkkokaupan toimintojen tukena, koettiin olevan ensisijaisen tärkeä palvelun käyttämisen ehto.

Arvon muodostamisen osatekijöitä ovat brändi, helppokäyttöisyys, ajan käytön tehostaminen, hinta, muotoilu, ominaisuudet, saavutettavuus, tuoteräätälöinti, uutuusarvo ja riskin pienentäminen (Osterwalder, Clark & Pigneur 2010, 25-26.) Näitä elementtejä voidaan peilata tämän tutkielman aineistosta arvonluomisessa esiin nouseviin tekijöihin. Tutkielman mukaan verkkokaupassa on turvallista asioida silloin, kun yrityksen brändi on tuttu ja luottamus sen toimintaan on vakaalla pohjalla. Maahantuontiyritys X:n kohdalla brändin tunnettavuutta voidaan tulkita sekä maahantuonnin että maahantuotavien tuotteiden osalta. Tällöin asiakkaalla on luottamussuhde maahantuojaan ja tuntemus myytävistä tuotteista.

Verkkokaupassa ostaminen linkitettiin automaattisesti asioinnin vaivattomuuteen, jolloin arvoa syntyi teknologian avulla palvelun helppokäyttöisyyden vuoksi. Samanaikaisesti ostaminen verkossa oli mahdollista ympäri vuorokauden, joten se koettiin ajan käytön ja saavutettavuuden kannalta tehokkaaksi tavaksi ostaa. Jälleenmyyjille tuotteen hinta ei ollut arvonluomisen näkökulmasta tärkeä, vaikka hinnalla pystytään vaikuttamaan ostopäätöksen tekemiseen.

Tuotteen muotoilu ja ominaisuudet arvon muodostamisen osalta ovat henkilökohtaiselle tasolle jääviä asioita, eikä niihin keskitytty tässä raportissa. Voidaan kuitenkin mainita, että jälleenmyyjille oli tärkeitä edustaa yritystään myytävien tuotteiden kautta. Esille tuotiin se, että esimerkiksi tuotteiden ominaisuuksista keskustellaan kollegoiden kanssa ja mielipiteitä tuotteista tuodaan esille asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kokemusten pohjalta. Tämän

vuoksi tuotteen käyttöarvon kannalta sen muotoilu ja toimivuus voivat olla jossakin määrin vaikuttamina yrityksen liikevaihtoon. Tällöin myös tuoteräätälöintiä voidaan lähteä innovoimaan, mikäli se vain tuotannon ja kustannusrakenteen puolesta on mahdollista toteuttaa.

Uutuusarvo ei ole yritykselle pitkän aikavälin arvo, mutta se voi olla loppuasiakkaalle jälleenmyyjän välityksellä välitetty arvo tai se voi liittyä esimerkiksi uuteen teknologiseen sovellukseen. Kun puhutaan riskin pienentämisestä, siihen voidaan liittää muun muassa tuotteen takuu. Jälleenmyyjille hankintariskin olemassaolo tarkoitti myös sitä, että tilattavissa tuote-erissä olisi ennakoon määritetty minimimäärä, mikä hyvin todennäköisesti ennalta tuntemattomasta yrityksestä ostettaessa vaikuttaisi suuresti ostopäätöksen tekemiseen.

Johannessenin ja Olsenin (2010) tutkimus tulevaisuuden arvonluonnista ja innovaatioista osoittaa, että asiakkaiden kiinnostus räätälöityihin tuotteisiin ja palveluihin ovat kasvaneet. Muutoksen taustalla sanotaan olevan toisiinsa yhteydessä olevat asiakkaat, joiden odotusarvo on saada palvelujen räätälöintiä annetun palautteen perusteella. Tämä ajatusmaailma vaatii yrityksiltä keskittymistä asiakkaan arvioimiin hyötyihin, uusien yhteistyö rakenteiden pohtimista ja välitöntä palautteiden vastaanottamista ja antamista digitaalisen palautejärjestelmän avulla.

Yrityksen verkkosivuista tulisi kehittää tiedon ja kokemusten jakamisen markkinapaikka ja niiden rakentamisen tulisi perustua yhteistyötä tukevaksi (Liimatainen 2020, 22). Arvonluonnin kehittymisen suuntaa on mielenkiintoista seurata. Tulevaisuudessa arvonluonti verkkokaupan voimavarana tulisi nähdä liiketoiminnan kasvun ja uusien liikeideoiden syntymisen edistäjänä.

Tämä kehittämistyö osoittaa, että erikoiskaupan maahantuojayritys hyötyy tuotettavan arvon syntymisestä verkkokaupassa tehokkaasti varsinkin silloin, kun jälleenmyyjä verkostolle tarjoaa laadukkaat ja monipuoliset materiaalit tuotteista. Verkkokaupan sisältö luo arvoa, kun verkkosivuston kautta voidaan nostaa ostajan asiantuntijuuden ja osaamisen tasoa. Yritysten välinen tietotaito luo ymmärrystä verkosta ostamisen mahdollisuuksista ja haasteista, kun hankittavassa tuotteessa on usein kysymys pitkäkestoisesta ja laadukkaasta hankinnasta, kuten Maahantuontiyritys X:stä ostettavat valaisimet ovat.

Kurvinen ja Seppä (2016, luku 2.8) sanovat, että tarinat herättävät yrityksen brändin henkiin ja niillä voi viestiä ostopäätökseen vaikuttamalla. Tarinalla pitää olla harkittu tarkoitus ja asiakasryhmä. Tehokkain tapa kertoa tarina, on ohjata se kohderyhmän mukaan. Jälleenmyyjien haastatteluihin viitaten, arvonluontia ehdotettiin toteutettavan tuotesuunnittelijoiden kautta tarinankerronnan keinoin.

Osallistuminen uusien tuotteiden suunnittelemiseen sekä tuotteiden ja niiden takana olevien suunnittelijoiden esiin nostamiseen nähtiin motivoivana tekijänä jälleenmyydä valaisimia. Tämä viestii siitä, että yrityksen verkkosivuilla ja verkkokaupassa olisi tärkeätä kertoa yrityksen tarina ja laajentaa tarinankerrontaa myös yrityksen palveluihin tai tuotteisiin. Maahantuontiyritys X:n kohdalla tarinat tuotteiden takana olisivat mahdollisia omien suunnittelijoiden kertomina.

Kansainvälinen sähköisen kaupankäynnin tutkimus pienyritysten taloudellisen kehittämisen menestystekijöistä antaa viitteitä siitä, että yritysten välisessä verkossa tapahtuvassa liiketoiminnassa tärkeimmiksi tekijöiksi nousevat työntekijöiden taidot, asiakasrajapinta ja tekninen infrastruktuuri. (Jennex, Amoroso & Adelakun 2004, 263-286.) Maahantuontiyritys X:n henkilökunnan asiantuntijuus sekä erinomaiset tiedot ja taidot myytävistä tuotteista ovat kaiken osaamisen perusta, mikä tukee hyvin verkkokaupan arvonluontia. Asiakasrajapinnan tunteminen ja sen kasvattaminen mahdollistavat liiketoiminnan jatkuvuuden. Verkkokaupan infrastruktuurin rakentamisen ja sitä kautta verkkokaupan teknisen toimivuuden Maahantuontiyritys X on tietoisesti ulkoistanut.

Maahantuontiyritys X:n verkkokaupan tuotteiden perusteellinen esittely teknisten tuotekorttien ja kuvien avulla nousivat tärkeiksi tekijöiksi verkkokaupasta ostamisen tueksi. Ostajien tarve verkkokaupassa oli selkeästi tuotteisiin ja palvelun ajattomuuteen perustuvaa. Valaisimien teknisten tietojen ja niiden yksityiskohtien kuvaaminen sekä monipuolinen kuvamateriaali olisivat myyntiä edistäviä asioita. Laadukkaat ja aidot kuvat, joissa valaisimia on esitelty erilaisissa autenttisissa kohteissa, olivat jälleenmyyjien mielestä myyntityön kannalta oleellisessa asemassa.

Verkkokaupan sisällön uudistamisen yhteydessä asiakkaat toivat esille, että tuotekohtainen esite tai kortti olisi hyödyllinen myyntiväline asiakastyössä. Erillinen tuotekortti, mikä olisi ladattavissa verkkokaupasta sisältäisi kuvan ja kaikki yksityiskohtaiset tiedot valaisimesta. Tuotekortin saatavuus koettiin hyväksi työkaluksi suunnittelutyössä, jossa sitä olisi mahdollista hyödyntää tietopakettina asiakkaille ja asennustyötä tekeville henkilöille.

Lähitulevaisuus näyttää, miten digitaalinen sitoutuminen ja itsepalveluna käytettävien kanavien tarjonta tulevat mullistumaan. Nähtävissä on jo asiakkaiden omatoimisuus ja verkosta saatavien tietojen vaivattomuus tuotteita vertaillaessa. Laine (2015, 10-11) mainitsee, että myynnin vaikutus asiakkaan ostoprosessissa jää nykyisin varsin pieneksi juuri digitalisaatiosta johtuvan tiedon läpinäkyvyyden ja sitä kautta asiakkaiden aloitteellisuuden vuoksi, joten tavalla tehdä myyntiä tulisi tarkastella uudestaan.

Yrityksen kyky soveltaa olemassa olevaa tietoa on suuressa osassa, kun puhutaan verkossa ostamisesta. Pyyhtiä ym. (2017, 140) ovat arvioineet tiedolla johtamisen olevan haasteena useammassa organisaatiossa ja viittaavat teknologian ja liiketoiminnan vaikutuksia yrityksen

rakenteisiin. Tiedon tarvitseminen ja tuottaminen ovat kaikkien vastuulla. Käytettävissä olevan datan lisäksi tulisi sen laatu, oikeellisuus ja monipuolisuus olla kunnossa. Näihin asioihin olisi tutkielman toimeksiantajan hyvä kiinnittää huomiota jatkossa, jotta toivottu verkkokaupan kasvu tehokkuus säilyisi tekemisessä. Verkkokaupasta saadusta datasta on hyvä lähteä kohdentamaan markkinointia.

Voidaan todeta, että verkkokaupan monipuolinen data on asiakkaan ostopäätöstä vahvistavaa, lisäävää ja arvoa tuottavaa. Arvoa voidaan tavoitella määrätietoisesti teknologiaa ja erilaisia digitaalisia alustoja hyödyntämällä. Tarjanne ja Kutinlahti (2018) arvioivat, että arvonluonnin uuden aallon on kerrottu olevan yritysten välisen yhteistyön, eri toimialojen väliset rajat ylittävien ja avoimien toimintamallien ansiota. Tavoitteena on pyrkimys arvonluonnin lisäksi tuottaa sosiaalista ja kulttuurista arvoa perinteisempien taloudellisten ja funktionaalisten arvojen lisäksi.

6 Pohdinta

Tutkielma oli tärkeä toteuttaa, koska arvonluominen, yritysten välinen yhteiskehittäminen ja asiakaskeskeisyys ovat ilmiöinä nousseet esille digitalisoitumisen myötä. Tutkijan oma kiinnostus kaupan alaa, verkkokauppaa, sisustamista ja esteettisyyttä kohtaan olivat valitun aiheen kannalta motivoivia tekijöitä tutkielman eteenpäin viemiseksi. Tahto tehdä palvelujen käyttäjälähtöistä kehittämistä, omakohtaiset kuluttajakokemukset erilaisten verkkokauppojen sisällöstä ja palveluista ja työkokemus myynnin tehtävistä olivat merkittäviä voimavaroja työn edessä.

Odotusarvo opinnäytetyön hyödyllisyydestä yrittäjälle oli viestiä verkkokaupan asiakkaiden käyttökokemusta, nostaa esiin tärkeimmiksi asioiksi koettuja tekijöitä verkko-ostamisen onnistumisen kannalta ja tuoda ilmi kasvun mahdollisuuksia arvonluonnin keinoin. Tutkielman tulokset ovat siirrettävissä minkä tahansa alan yrityksen verkkokaupan kehittämisprojektiin, missä kaivataan näkemyksiä arvonluonnin kasvattamiseen digitaalisin keinoin, mitä teoreettinen viitekehys lujittaa.

Opinnäytetyö toimi keskustelun avauksena sille, miten pienyrittäjät ja projektimyynnin parissa työskentelevät kokevat verkkokaupan sisällön merkityksen omassa ostamisprosessissaan. Verkkokaupasta ostamisessa lähtökohtana voidaan pitää tuttua ja luotettavaa brändiä, asioinnin vaivattomuutta, helppoa saatavuutta ja itseohjautuvuutta. Toimeksiantajalle tutkielma antoi ehdotuksia siitä, mistä heidän kauttaan saatavilla olevista palveluista tulisi parantaa viestintää. Asiakkaille tiedotettaviksi asioiksi nousivat tuotteiden varastointi mahdollisuus, tuotteiden suoralähetykset loppuasiakkaille ja tieto siitä, millaista tuotesuunnitteluosaamista yrityksellä on. Lisäksi selvisi, millaisiin asioihin verkkokaupan

sisällön tuottamisessa heidän tulisi kiinnittää jatkossa huomiota, jotta asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaminen olisi kaikkein tehokkainta.

Ostopäätöksen kannalta tärkeimmiksi tekijöiksi verkkokaupassa mainittiin monipuoliset ja autenttiset tuotekuvat sekä erillinen tuotteesta ladattava sähköinen tuotekortti. Maahantuontiyritys X:n (2021) mukaan tuotekuviin tullaan panostamaan myös jatkossa ja ehdotus yksittäisten sähköisten tuotekorttien käyttöönotosta aiotaan konkreettisesti toteuttaa. Yrityksen kotisivuille luodaan tuotteista kuvapankki, johon kaikilla on pääsy ilman verkkokauppaan sisäänkirjautumista. Kuvien lataus vastuu säilyy toistaiseksi verkkosivujen ylläpitäjällä.

Sähköpostitse lähetettävään uutiskirjeeseen toimeksiantaja ryhtyy kohdentamaan markkinointia. Markkinointikirjeen räätälöinnillä pyritään parantamaan asiakkaiden kokemaa hyötyä. Uutiskirjeen sisältöön vaikutetaan verkkosivuilta kerättävän konversio seurannan avulla, jolloin verkkoanalytiikkaa seuraamalla asiakkaista saadaan tärkeitä dataa.

Kehittämistyön ajankohtainen aihe houkutteli uuden asian äärelle, koska opinnäytetyön aikana tutkijan työelämässä oli tapahtunut dramaattinen muutos maailmanlaajuisen pandemian takia. Pitkäaikainen lomautus työtehtävistä opinnäytetyön toteutuksen aikana lisäsi rohkeutta hakea kehittämistyön aihetta oman alan ja työnantajan ulkopuolelta. Tämä osoittautui oppimisen kannalta hyväksi päätökseksi, vaikka aiempi tuntemus verkkokauppatoiminnasta olisi tuonut tutkimukseen käytännönläheisempää ja syvällisempää otetta.

Oli hyvä heti alussa tiedostaa, että on luonnollista, että tutkimussuunnitelma elää ja muuttuu koko opinnäytetyöprosessin ajan. Tutkimussuunnitelman tekeminen konkretisoi hyvin omaa tekemistä ja pakotti pohtimaan kehittämistyötä kokonaisuutena. Ylemmän ammattikorkeakoulututkimuksen aikana opitut ydinopinnot ja taidot, kuten esimerkiksi palvelujen digitalisoinnin ja palvelumuotoilun työelämälähtöiset projektit tukivat hyvin opinnäytetyön suunnitelmallisuutta, hahmottamiskykyä ja tavoitteisiin tähtäämistä. Toimeksiantaja yhteistyön kautta tutkija pääsi tutustumaan hänelle ennalta tuntemattomaan yrityskulttuuriin ja muodosti kuvan maahantuontiyrityksen toiminnasta. Teemahaastattelujen pohjalta syntyi myös ymmärrystä erikoiskaupanalan pienyrittäjien toimijoiden kentältä.

Kehittämistyössä korostuivat itsensä johtaminen, ajanhallinta, vastuunottaminen, vuorovaikutustaidot, kärsivällisyys ja ongelmanratkaisukyky. Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöprosessi vahvisti resilienssiä. Prosessin aikana tuli vastaan myös hetkiä, jolloin työ ei edennyt eikä sujunut suunnitellun mukaisesti ja kirjoittamisprosessi vaati ponnisteluja eteenpäin pääsemiseksi. Kirjoittaminen vaati aikaa ajoitin etäisyyden ottamista ja ajatuksien kypsyä. Oppimisprosessi tapaustutkimuksen kannalta oli otollinen, vaikka epävarmuus uuden tiedon tuottamisesta oli koko ajan läsnä.

Teemahaastattelun rungon ja apukysymysten suunnitteleminen oli haasteellista. Syynä tähän oli se, että kirjoittaja ei ollut harjaantunut tekemään tutkimuksellista kehittämistä ja paine saada riittävän laadukasta aineistoa aiheutti pitkää pohdintaa. Tämän vuoksi haastattelun tukena oli melko paljon tukikysymyksiä. Toisaalta myös puhelimitse toteutetut haastattelut vaativat kysymyksiin hyvää valmistautumista. Haastattelijan rooli vaati totuttautumista, mutta puolueettoman keskustelun ylläpitäminen onnistui hyvin tarkasti kuuntelemalla ja antamalla kannustavaa palautetta haastateltaville.

Tutkimusaineiston purkaminen ja sen tulkitseminen olivat kehittämistyöprosessin työläin vaihe. Litterointi vaati enemmän aikaa kuin, mitä oli alun perin arvioitu. Litteroidun tekstin purkaminen, käsitteleminen, lukeminen ja pohdinta olivat ajan hallinnallisesti vaikeimmat aikataulussa pysymisessä. Mielenkiintoisinta oli peilata rakennettua tietoperustaa kerättyyn tutkimusaineistoon, tehdä aineistosta johtopäätöksiä ja pohtia kehityskohteita jatkoa varten. Tietoperustasta ilmenneitä asioita, aineiston tuloksia ja niistä heränneitä ajatuksia oli mielenkiintoista ja opettavaista yhdistellä.

Kehittämistyön suunnitelmallista etenemistä auttoi alustavan aikataulun laatiminen ja säännöllisin väliajoin puhelimitse pidetyt palaverit toimeksiantajan kanssa. Kirjoittamisen jaksottaminen ja selkeiden välitappien asettaminen antoivat hyvät raamit suunnitelmalliseen tekemiseen. Laurea-ammattikorkeakoulun järjestämät opinnäytetyöprosessia tukevien aihepiirien ympärille rakennetut ja verkossa pidetyt tietoiskut vuoden 2020 syys-joulukuun aikana olivat hyödyllisiä ohjaavan opettajan neuvojen lisäksi. Aineiston analysoinnin loppuvaiheessa osallistuminen opinnäytetyön kirjoitustyöpajaan oli tarpeellinen, koska välipalautteen saaminen lisäsi luottamusta raportin viimeistelyyn.

Tehtyjä tutkimushaastatteluja voidaan pitää eettisinä, koska kaikilta haastatteluun osallistuneilta pyydettiin lupa haastatteluun ja sen tallentamiseen. Haastatteluiden valintaan käytettiin toimeksiantajan CRM-järjestelmää, josta Maahantuontiyritys X:n edustaja koosti valmiiksi verkkokauppaa käyttävien asiakkaiden listan. Haastatteluun osallistuneille kerrottiin, että taltioidut haastattelut ja niistä koostetut litteroidut tekstit olisivat ainoastaan tutkijan hallussa. Heille annettiin myös tiedoksi, että tallennettu materiaali tullaan tuhoamaan kehittämistyön lopullisen arvioinnin jälkeen. Haastateltavia informoitiin myös siitä, että tutkimusraportissa vastaukset eivät ole yhdistettävissä henkilöihin, koska raportissa vastaukset on esitetty nimettöinä. Henkilöille saatettiin tiedoksi, että työn toimeksiantaja pysyy loppuraportissa nimettömänä.

Tutkimuksen luotettavuutta lisää se, ettei teemahaastattelun kysymyksiä paljastettu etukäteen, vaan henkilöt vastasivat niihin spontaanisti haastattelutilanteessa. Toisaalta osallistujat kaipasivat melko paljon käsitteiden tarkempaa avaamista ja osittain myös tukea kunkin teeman ympäriltä. Arvonluonti koettiin kaikkein vaikeimmaksi lähestyttäväksi aiheeksi

keskustella. Hyvänä puolena voidaan nähdä se, että osalla yrittäjistä oli omakohtaista kokemusta verkkokauppa toiminnasta, mikä rikastutti aineistoa.

Digipalvelujen suunnittelussa, kuten verkkokaupan rakentamisessa tulisi panostaa teknisesti hyvin toimivaan palveluun. Investointi tasokkaaseen verkkokaupan teknisen laadun toimivuuteen on hyvä tae digitaalisen arvonluonnin edistämässä. Maahantuontiyritys X:n kotisivujen ja verkkokaupan uudistaminen käynnistyi opinnäytetyön kirjoittamisen aikana. Uudistusta varten yritys palkkasi ulkoistetun operoijan ja sen on määrä valmistua asiakkaiden käyttöön syksyn 2021 aikana.

Maahantuontiyritys X:n toimitusjohtajan kanssa käydyin keskustelun perusteella tämän kehittämistyön tulokset antoivat toimeksiantajalle vahvistusta useisiin jo käynnissä oleviin ja suunniteltuihin kehityskohteisiin laajemmin kuin alunperin verkkokaupan kasvun kontekstissa oli ajateltu. Vaikka konkreettisesti toteutettavien ehdotusten määrä aineiston tuloksista jäi vähäiseksi, syntyi niiden ansiosta tietoa siitä, millaiset asiat houkuttelevat ja sitouttavat verkkokaupassa asioimiseen. Tutkielmaan perustuen arvonluonnin ajattelumaailman jalkauttaminen yritykseen verkkokaupan kasvun näkökulmasta onnistui, koska aineiston tuloksista nousi esiin tekijöitä, joilla arvonluontia on mahdollista edistää.

Ymmärrys yritysasiakkaan ostoprosessin vaiheista digiostamisessa todentavat etenkin sitä, miten ostopäätös syntyy ja millaista tukea asiakkaat tarvitsevat. Asiakkaalle jo pelkkä tieto henkilökohtaisen palvelun läsnäolon saatavuudesta lisää luottamusta verkkokaupasta ostamisessa. Henkilökohtaisen asiakaspalvelun roolin tarve B2B-verkkokaupassa vaikuttaa olevan edelleen erittäin merkittävässä asemassa ja palvelun persoonallisuuteen on hyvä kiinnittää huomiota jatkossakin.

Liiketoiminnan kasvua edistäväksi tekijäksi noussut verkkokaupan kuvamateriaalien informatiivisuus voitaisiin nähdä arvonluonnin kannalta asiakkaiden kanssa yhteistyössä tehtävänä projektina. Erilaisissa asiakaskohteissa liikkuvat jälleenmyyjät, jotka näkevät paljon valaisimia aidoissa ympäristöissä esimerkiksi suunnittelukohteista, voisivat kerätä erilliselle alustalle kuvia, joissa toivottua kuvista puuttuvaa toiminnallisuutta, erilaisia kuvakulmia ja kuvauskohteiden monipuolisuutta saataisiin vähitellen paikattua. Tätä varten tutkija ehdottaa, että olisi perusteltua avata yhteinen kuvapankki, johon tuotekuvia kerättäisiin Maahantuontiyritys X:n suostumuksesta. Kuvapankkia olisi mahdollista hyödyntää apuna valaisinsuunnitelmissa, jakaa tietoa ammattilaisten kesken ja parantaa visuaalisuutta osto- ja myyntitilanteissa.

Kehitysideoina voidaan esittää, että Maahantuontiyritys X:n kotisivuilla ja verkkokaupassa olisi brändin luotettavuuden lisäämiseksi hyvä kertoa yrityksen tarina ja esitellä henkilöt yrityksen takana mukaan lukien omat tuotesuunnittelijat. Toimeksiantajan tunnettuus maahantuojana oli selkeä, mutta tutkijalle jäi sellainen mielikuva, että yrityksen osaaminen

suunnittelun ja suomalaisen muotoilun edistäjänä ei ollut riittävän vahvasti jälleenmyyjien tiedossa. Maahantuontiyritys X (2021) on suunnitellut omien tuotesuunnittelijoiden esille tuomista paremmin yrityksen verkkosivuilla.

Tutkijan näkemys verkkokaupan lisämyynnin mahdollisuudesta oli se, että valaisimien polttimoiden myyntiä tehostettaisiin. Jälleenmyyjien kanssa keskusteleminen vahvisti tämän lisämyynnin edistämisen potentiaalin. Tällöin valaisimen tuotekuvan yhteyteen lisättäisiin valmiita ehdotuksia siihen sopivista polttimoista. Tämä ajatus syntyi omakohtaisesta verkkokaupan ostokokemuksesta, jossa valaisimen mukana toimitettiin valmiiksi siihen sopivat lamput. Asiakkaalle tämä palvelu tuottaa arvoa, koska valaisin pääsee heti käyttöön. Yhteensopivien polttimoiden yhdistäminen valaisimiin aiotaan toteuttaa Maahantuontiyritys X:n verkkokaupassa. Aluksi tavoitteena on tehdä kolme erilaista ehdotusta valaisinta kohden, joista asiakas voi valita mieluisimman vaihtoehdon.

Lisäksi voidaan nähdä, että yrityksen panostaminen henkilökunnan asiantuntijuuden kehittämiseen, myyjien aktiivisuus asiakkaan ostopolun varrella, asiakkaille järjestetyt koulutustilaisuudet ja markkinoinnin tarkempi kohdentaminen olisivat verkkokaupan kasvua edistäviä asioita. Maahantuontiyritys X aikoo jatkaa vuosittaisia henkilökohtaisia asiakastapaamisia. Polttimoiden myynnin tehostamiseksi ja jälleenmyyjien tuotetietämyksen lisäämiseksi tarkoituksena on ottaa jatkossa asiakastapaamisiin mukaan osa polttimo valikoimasta nähtäväksi.

Aineettomien arvonluonnin keinojen tiedostaminen ja yritysten välisen arvonluonnin pohtiminen verkkokauppaliiketoiminnan kasvua ajatellen olisi suositeltavaa lisätä jokaisen yrityksen strategiaan. Tämän tutkielman pohjalta arvonluonnin kehittämistä olisi mahdollista jatkaa yritysten välisissä pienimuotoisissa työpajoissa. Esimerkiksi valaisinsuunnittelijoiden ja jälleenmyyjien yhteinen innovointi työryhmä voisi tuottaa markkinoille eksklusiivisen tuotteen tai tuotesarjan, mikä olisi etuoikeutetusti pienten jälleenmyyjien saatavilla.

Aiemmin kuviossa 6 esitettyä arvonluonnin kehityspolkua voitaisiin käyttää syntyneiden arvonluonnin ehdotusten systemaattiseen tarkasteluun. Seuraavassa vaiheessa ideoiden jakaminen ja osaamisen kehitys olisi mahdollista siirtää alustatalouteen luomalla yhteinen digialusta toimijoiden kesken, mitä voitaisiin ensin hyödyntää kuvapankin muodossa. Jatkotutkimus ehdotuksena voidaan esittää, että seuraavassa vaiheessa sopivien synergioiden omaavien erikoiskaupan alan pienyrittäjien voimien yhdistämistä tutkittaisiin tarkemmin, joiden pohjalta voitaisiin tehdä konkreettisia toteuttamissuunnitelmia.

Lähteet

Painetut

Aaltio, I. & Puusa, A. 2011. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus. Teoksessa Puusa, A., Juuti, P., Siltala, M. & Vehkaperä, M. 2011. Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Helsinki: JTO.

Armstrong, G., Piercy, N., Harris, L. C., Kotler, P. 2013. Principles of marketing. 6th European edition. Harlow: Pearson.

Dubois, P-L., Jolibert, A. & Mülbacher, H. 2007. Marketing management: A value-creation process. Houndmills: Palgrave Macmillan.

Haeger, T., Blomqvist, R. & Storbacka, K. 2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. 2.painos. Helsinki: WSOY.

Hall, S. 2020. B2B digital marketing strategy: How to use new frameworks and models to achieve growth. London; New York, NY: Kogan Page.

Hess, E. D. 2012. Grow to greatness: Smart growth for entrepreneurial businesses. Stanford California: Stanford Business Books, an imprint of Stanford University Press.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Ikonen, H-M. 2017. Puhelinhaastattelu. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P., Ruusuvoori, J., Aho, A. L. & Granfelt, R. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Jalonen, H. 2020. Arvostustalous - jotain uutta, jotain vanhaa, jotain lainattua. Teoksessa Jalonen, H., Mäkelä, L., Helander, N. & Boedeker, M. 2020. Arvostustalous: Kuinka arvostus rakennetaan ja rakentuu digiyhteiskunnassa. Tampere: Vastapaino.

Kaario, K., Storbacka, K., Pennanen, R., & Mäkinen, H-L. 2003. Selling value: Maximize growth by helping customers succeed. Helsinki: WSOY.

Karjaluoto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä: Esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin. Jyväskylä: WSOYpro.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Keronen, K. & Tanni, K. 2013. Johdata asiakkaasi verkkoon: Opas koukuttavan sisältöstrategian luomiseen. Helsinki: Talentum.

Kindström, D., Kowalkowski, C. & Parment, A. 2021. Business marketing: Managing value creation. First edition. Lund: Studentlitteratur AB.

Korkiakoski, K. & Gerdt, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: Työkalupakki. Helsinki: Talentum.

Kuusela, H. & Neilimo, K. 2010. Kaupan strategiaosaaminen. Helsinki: Edita.

- Kuusela, H. & Rintamäki, T. 2002. Arvoa tuottava asiointikokemus: Hyödyt ja uhraukset henkilökohtaisen ja sähköisen asioinnin kehittämisessä. Tampere: Tampere University Press.
- Laudon, K. C. & Guercio Traver, C. 2021. E-commerce: Business, technology and society. Sixteenth edition. Global edition. Harlow, England: Pearson.
- Laine, K. 2015. Myynti on rikki: B-to-B myynnin uusi aika. Helsinki: Talentum Pro.
- Leake, W., Vaccarello, L. & Ginty, M. 2012. Complete B2B Online Marketing. Hoboken: Wiley.
- Leijala, A. 2018. Ultra Lean Business: Yrittäjän musta vyö. Helsinki, Suomi: Books on Demand.
- Liimatainen, J. 2020. Digi-trippi: Näin johdat digimarkkinointia. Espoo: Mstreet.
- Mattinen, M. 2020. Mistä kasvua? Opas digiajan johtajalle. Helsinki: Alma Talent.
- Mazzucato, M. 2018. The Value of Everything. Making and Taking in the Global Economy. New York, NY: Allen Lane.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-b-palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro.
- Peltola, T. 2007. Empirian ja teorian vuoropuhelu. Teoksessa Bamberg, J., Laine, M. & Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Gaudeamus.
- Puusa, A. 2011. Laadullisen aineiston analysointi. Teoksessa Puusa, A., Juuti, P., Siltala, M. & Vehkaperä, M. 2011. Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Helsinki: JTO.
- Puusa, A. & Juuti, P. 2011. Mitä laadullinen tutkimus on? Teoksessa Puusa, A., Juuti, P., Siltala, M. & Vehkaperä, M. 2011. Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Helsinki: JTO.
- Pyyhtiä, T., Frosterus, N., Mertanen, P., Vastamäki, R., Gummerus, M., Räsänen, S., Roponen, S., Syväniemi, A. & Markkula, T. 2017. Digin mitalla 2.0: Verkkomarkkinoinnin ja -myynnin mittaamisen käsikirja. Helsinki: Mainostajien liitto.
- Ropponen, J. 2020. Miljoonamyymä: Näin voitat isoja diilejä (kerta toisensa jälkeen). Helsinki: Axend Oy.
- Ruusuvuori, J. & Nikander, P. 2017. Haastatteluaineiston litterointi. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P., Ruusuvuori, J., Aho, A. L. & Granfelt, R. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.
- Saarijärvi, H. & Hokkanen, H. 2020. Kaupan transformaation osatekijät ja uudet mekanismit. Teoksessa Jalonen, H., Mäkelä, L., Helander, N. & Boedeker, M. 2020. Arvostustalous: Kuinka arvostus rakennetaan ja rakentuu digiyhteiskunnassa. Tampere: Vastapaino.
- Sakki, J. 2014. Tilaus-toimitusketjun hallinta: Digitalisoimisen haasteet. 8. uudistettu painos. Vantaa: Jouni Sakki.
- Schniederjans, M. J., Cao, Q. & Triche, J. H. 2014. E-commerce operations management. 2nd edition. Singapore: World Scientific.

Sorsa, V-P. & Jalonen, H. 2020. Arvostaminen palveluvaltaisessa taloudessa. Teoksessa Jalonen, H., Mäkelä, L., Helander, N. & Boedeker, M. 2020. Arvostustalous: Kuinka arvostus rakennetaan ja rakentuu digiyhteiskunnassa. Tampere: Vastapaino.

Storbacka, K. 2005. Kannattava kasvustrategia: Orgaanista kasvua johtamalla asiakkuus pääomaa. Helsinki: WSOY.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Vitale, R. P. & Giglierano, J. J. 2002. Business to business marketing: Analysis & practice in a dynamic environment. Mason, Ohio: South-Western, Thomson Learning.

Yin, R. K. 2014. Case study research: Design and methods. 5th edition. Los Angeles: SAGE.

Sähköiset

Amit, R. & Zott, C. 2001. Value creation in e-business. Strategic management Journal, 22 (6/7), 493-520. Viitattu 12.4.2021. <https://www-proquest-com.nelli.laurea.fi/scholarly-journals/value-creation-e-business/docview/225003523/se-2?accountid=12003>

Andersen, B. 2019. The 2019 B2B Buyers Survey Report, DemandGen Report. Viitattu 8.12.2020. <https://www.demandgenreport.com/resources/research/the-2019-b2b-buyers-survey-report>

Andersson, T., Boedeker, M., Helander, N., Jussila, J., Rantala, T., Sillanpää, V. Valkokari, K. Vasell, T. & Vuori, V. 2017. Menetelmiä digitaalisen arvionluonnin ymmärtämiseen. VTT Technology 311. Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy. Viitattu 28.3.2021. <https://www.vttresearch.com/sites/default/files/pdf/technology/2017/T311.pdf>

Eriksson, P. & Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. E-kirja. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus.

Gartner 2020. Future of Sales 2025: Why B2B sales needs a digital-first approach. Viitattu 2.12.2020. <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/future-of-sales-2025-why-b2b-sales-needs-a-digital-first-approach/>

Grönroos, C. & Voima, P. 2013. Critical service logic: Making sense of value creation and co-creation. Journal of the Academy of Marketing Science, 41 (2), 133-150. Viitattu 22.4.2021. <http://dx.doi.org.nelli.laurea.fi/10.1007/s11747-012-0308-3>

Hautamäki, P. 2015. Business buyers' expectations in buyer-seller encounters: What really matters? International journal of social, behavioral, educational, economic, business, and industrial engineering, 9 (4), 1319-1324. Viitattu 23.4.2021. <https://publications.waset.org/10003020/pdf>

Hoar, A. 2015. Death of (B2B) Salesman. Forrester Research. Viitattu 3.11.2020. https://go.forrester.com/blogs/15-04-14-death_of_a_b2b_salesman/

Ingraham, L. & Jenkins, J. 2001. Creating value through e-commerce. Strategic Finance, 82 (7), 44-49. Viitattu 20.4.2021. <https://www-proquest-com.nelli.laurea.fi/scholarly-journals/creating-value-through-e-commerce/docview/229809121/se-2?accountid=12003>

- Jennex, M., Amoroso, D. & Adelakun, O. 2004. E-Commerce Infrastructure Success Factors for Small Companies in Developing Economies. *Electronic Commerce Research*, 4 (3), 263-286. Viitattu 5.11.2020. <https://www-proquest-com.nelli.laurea.fi/scholarly-journals/e-commerce-infrastructure-success-factors-small/docview/216874779/se-2?accountid=12003>
- Jiang, L., Yang, Z. & Jun, M. 2013. Measuring consumer perceptions of online shopping convenience. *Journal of Service Management*, 24 (2), 191-214. Viitattu 22.4.2021. <https://doi.org/10.1108/09564231311323962>
- Johannessen, J. & Olsen, B. 2010. The future of value creation and innovations: Aspects of a theory of value creation and innovation in a global knowledge economy. *International journal of information management*, 30 (6), 502-511. Viitattu 22.4.2021. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2010.03.007>
- Kaupan liitto 2020. Suomalainen verkkokauppa valtaa markkinoita. Viitattu 21.2.2021. <https://kauppa.fi/uutishuone/2020/04/01/suomalainen-verkkokauppa-valtaa-markkinoita/>
- Kaupan liitto 2021. Digiostaminen kasvoi Suomessa yli viidenneksellä-kotimainen verkkokauppa valtasi markkinoita. Viitattu 15.4.2021. <https://kauppa.fi/uutishuone/2021/03/18/digiostaminen-kasvoi-suomessa-yli-viidenneksella-kotimainen-verkkokauppa-valtasi-markkinoita/>
- Ketonen-Oksi, S. 2019. The Role of Social Media in Value Co-creation and Innovation in Service Ecosystems. Tampere University Dissertations 70. Tampere: Tampere University. Viitattu 12.4.2021. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/113891/TUNI_ketonen_oksi.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kurjenoja, J. 2021. Digiostamisen trendejä ja digitaalinen ostaminen 2020. Kaupan liitto. Viitattu 15.4.2021. <https://kauppa.fi/palvelut-ja-tietopankki/tutkimukset-ja-tilastot/verkkokauppa/>
- Kurvinen, J. & Seppä, M. 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja: Yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. 2.painos. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari.
- Lehtonen, L. 2018. Value co-creation in smart metering business. Jyväskylä: University of Jyväskylä School of Economics and Business. Viitattu 9.3.2021. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-201807103513>
- Małecka, M. & Walsh, J. 2020. Mariana Mazzucato, The Value of Everything: Making and Taking in the Global Economy. *Œconomia*, 10 (2), 369-373. Viitattu 18.4.2021. <https://doi.org/10.4000/oeconomia.8108>
- Nortio, J. 2018. Tunnista asiakkaan ostoprosessi. Myynnin & Markkinoinnin Ammatillaiset. Helsinki: Omnipress Oy. Viitattu 1.12.2020 <https://lehti.mma.fi/tyo-ura/tunnista-asiakkaan-ostoprosessi>
- Osterwalder, A., Clark, T. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. E-book. Hoboken: Wiley.
- Payne, A. & Frow, P. 2005. A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, Vol. 69 (4), 167-176. Viitattu 1.3.2021. <http://dx.doi.org.nelli.laurea.fi/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
- Paytrail 2020. Verkkokaupan trendit 2021. Viitattu 22.2.2021. https://www.paytrail.com/hubfs/images/eBook_Folder/Paytrail-Verkkokaupan-trendit-2021.pdf?hsLang=fi

Pelastetaan kauppa 2021. Viitattu 15.2.2021. <https://pelastetaankauppa.fi/>

Pombriant, D. 2016. Journey Maps: The Secret to Our Customer Success. Customer Relationship Management, 20 (4), 4. Viitattu 3.11.2020. <https://www-proquest-com.nelli.laurea.fi/magazines/journey-maps-secret-our-customer-success/docview/1825192995/se-2?accountid=12003>

Prahalad, C. & Ramaswamy, V. 2004. Co-creating unique value with customers. Strategy & Leadership, 32 (3), 4-9. Viitattu 20.4.2021. <https://doi.org/10.1108/10878570410699249>

Reyes, C. 2019. Pros and Cons of B2B E-commerce. Liferay. Viitattu 3.11.2020. <https://www.liferay.com/blog/en-us/digital-strategy/pros-and-cons-of-b2b-e-commerce>

Richardson, A. 2010. Using customer journey maps to improve customer experience. Harvard Business Review, 2-5 November. Viitattu 10.11.2020. <https://hbr.org/2010/11/using-customer-journey-maps-to>

Salesforce 2018. The Future of Sales. Viitattu 1.12.2020. <https://www.slideshare.net/Salesforce/the-future-of-sales-109140449>

Sofokus 2020. B2B-verkkokauppa. Viitattu 27.10.2020. <https://www.sofokus.com/fi/b2b-verkkokauppa/>

Steward, M.D., Narus, J.A., Roehm, M.L. & Ritz, W. 2019. From transactions to journeys and beyond: The evolution of B2B buying process modeling. Industrial marketing management, 83, 288-300. Viitattu 15.12.2020. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.05.002>

Subramaniam, C. 2003. Value and impact of B2B electronic commerce on organizations: The effects of process, organization, and industry conditions. University of Illinois at Urbana-Champaign: ProQuest Dissertations Publishing. Viitattu 3.11.2020. <https://search-proquest-com.nelli.laurea.fi/docview/288222375?pq-origsite=primo>

Tanni, K. & Keronen K. 2017. Sisältöstrategia - asiakaslähtöisyydestä tulosta. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy.

Tanninen-Ahonen, T. 2018. Myös asiakas luo tuotteille ja palveluille arvoa. Teoksessa Arvoa synnyttävän liiketoiminnan lähteillä. TEM oppaat ja muut julkaisut 4/2018. Työ- ja elinkeinoministeriö, 49-53. Viitattu 28.3.2021. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160649/TEM_oppaat_4_2018_Arvoa_synnyt_liiketoim_lahteilla_12032018.pdf

Tarjanne, P. 2020. Aineettoman arvon merkitys liiketoiminnassa. Viitattu 2.11.2020. Vilkas Group 2020. 2020 Q1: Korona special-verkkokauppaan tulossa miljardiluokan kasvu. Viitattu 15.2.2021 <https://tem.fi/aineeton-arvonluonti>

Tarjanne, P. & Kutinlahti, P. 2018. Maailma murroksessa - arvonluonnin uusi logiikka. Teoksessa Arvoa synnyttävän liiketoiminnan lähteillä. TEM oppaat ja muut julkaisut 4/2018. Työ- ja elinkeinoministeriö, 5-7. Viitattu 28.4.2021. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160649/TEM_oppaat_4_2018_Arvoa_synnyt_liiketoim_lahteilla_12032018.pdf

TTL 2015-2017a. Askelia uuteen arvonluontiin-opas: Mistä arvonluonnissa on kyse? eArvonluonti-hanke. Viitattu 26.10.2020. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/opas/arvonluonti/mista-e-arvonluonnissa-kyse/>

TTL 2015-2017b. Askelia uuteen arvonluontiin-opas: Apua arvonluontiin. eArvonluonti-hanke. Viitattu 26.10.2020. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/opas/arvonluonti/apua-arvonluontiin/>

TTL 2015-2017c. Askelia uuteen arvonluontiin-opas: Menestystä digitaalisella arvonluonnilla. eArvonluonti-hanke. Viitattu 26.10.2020.

<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/opas/arvonluonti/menestysta-digitaalisella-arvonluonnilla/>

Vargo, S. L. & Lusch, R. 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68 (1), 1-17. Viitattu 2.3.2021.

<http://dx.doi.org.nelli.laurea.fi/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>

Vargo, S. L., Maglio, P. P. & Akaka, M. A. 2008. On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European management journal*, 26 (3), 145-152.

Viitattu 2.3.2021. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2008.04.003>

Vilkas Group 2020. 2020 Q1: Korona special-verkkokauppaan tulossa miljardiluokan kasvu.

Viitattu 15.2.2021. <https://www.vilkas.fi/raportit/2020-q1-korona-special-verkkokauppaan-tulossa-miljardiluokan-kasvu>

Zott, C., Amit, R. & Donlevy, J. 2000. Strategies for value creation in e-commerce: best practice in Europe. *European management journal*, 18 (5), 463-475.

[https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(00\)00036-0](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(00)00036-0)

Julkaisemattomat

Maahantuontiyritys X 2020. Toimitusjohtajan puhelinhaastattelu 10.11.2020.

Maahantuontiyritys X 2021. Toimitusjohtajan puhelinhaastattelu 13.4.2021.

Kuviot

Kuvio 1: Kaupan transformaatio (mukaillen Saarijärvi & Hokkanen 2020, 220)	9
Kuvio 2: Ostoprosessin ja myyntiprosessin integroituminen (mukaillen Leijala 2018, 22)	13
Kuvio 3: Strategiakenno (Tanni & Keronen 2017, 143)	17
Kuvio 4: Asiakkaan kokeman arvon elementit (mukaillen Kuusela & Rintamäki 2002, 36).....	19
Kuvio 5: Arvonluonnin arvopiirit (mukaillen Grönroos & Voima 2013, 141)	20
Kuvio 6: Arvonluonnin kehittäminen arvopolun avulla (TTL 2015-2017b)	22
Kuvio 7: Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys	25
Kuvio 8 : Opinnäytetyön vaiheet	27
Kuvio 9: Maahantuontiyrityksen arvoketju	28

Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelun runko.....	65
Liite 2: Näyte aineiston induktiivisesta analyysistä.....	67

Liite 1: Teemahaastattelun runko

Haastateltavan lyhyt esittely, yritys & työnkuva

1) Ostoprosessin vaiheet verkko-ostamisessa (tarve, etsiminen, valinta, ostos, arviointi)

- kuvaile, millainen on onnistunut ostoprosessi ja sen vaiheet
- mitä asioita arvostat ostoprosessissa?
- mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät vaiheet ostoprosessissa?
- missä vaiheessa ostoprosessia yleensä tarvitset myyjän tukea?
- miten ostoprosessi on mielestäsi muuttunut digiaikana vrt. aikaisempaan?

2) B2B-verkkokauppa

- haastateltavan rooli ostamisessa (ostaja vs. vaikuttaja vs. päätöksentekijä)
- ostamiskäytännöt eli miten myyntiin otettavat tuotteet valitaan valikoimaan ja ketkä niistä päättävät?
 - kokemuksesi verkkokaupasta (käyttäjäkokemus), onnistumiset
 - haasteet (tai ostamisen esteet) & ratkaisu
 - ostopäätökseen vaikuttavat asiat
 - lujittaako Maahantuontiyritys X:n verkkokauppa asiakasuskollisuutta?
 - odotukset kehityssuunnasta (verkkokaupan sisältö)

3) Arvonluonti (verkkokaupan luoman arvon tunnistaminen)

- kerro, mitä osaamista arvostat / mitä arvoa Maahantuonti yritys X pystyy palveluillaan tuottamaan?
- millaiset asiat mielestäsi vaikuttavat ja sitouttavat arvonluontiin verkkokaupassa?
- millaiset tekijät haavoittavat tai estävät arvonluontia verkkokaupassa?

- mitkä asiat voisivat olla teille luontevia luoda arvoa yhdessä Maahantuonti yritys X:n kanssa? (mm. aineettomat hyödyt, erityisosaaminen, tiedon jakaminen)

4) Verkkokaupan sisältöstrategia / B2B-markkinointi

- tunnetteko saavanne tarpeeksi tietoa Maahantuojayritys X:n tuotteista ja/tai palveluista? (esimerkiksi oheistuotteet ja omat suunnittelijat)
- miten koette sähköpostitse saapuvan uutiskirjeen sisällön tavoittavan teidät? (vaihtoehtoiset kanavat)
- verkkokaupasta puuttuvat ostopäätöstä tukevat materiaalit

Liite 2: Näyte aineiston induktiivisesta analyysistä

H: Millaiset asiat voisivat olla luontevia luoda arvoa yhdessä Maahantuontiyritys X:n kanssa?
Onko joku erityisosaaminen tai ammatin kautta tulevien tietojen jakaminen?

H5: Periaatteessa joo, kyllähän kaikki valaistukseen liittyvä tämmönen ja ylipäättänsä niin kun koulutus ja tämmönen niin kun ite arvostaa sitä tosi paljon, jos yritykset tarjoaa jotain tämmöstä et ku tää maailmaki tässäki suhteessa valaistukseen ja muuhun liittyen koko ajan kehittyä ja muuttuu niin ne on kyllä tosi tärkeitä niin ku just puhuttiin, että polttimeita on miljoona erilaista niin tota niin tämmöset asiat on tietysti semmosia, mitkä kokee tärkeeksi ja tota sit semmonen asia, mitä en itseasiassa oo Maahantuontiyritys X:n sivuilta ees koittanu kattoo, mitä niissä on... niin kyllähän nykyään siis kuluttaja niin kun myöskin miettii sitä et minkälainen niin kun eettinen jalanjälki, ympäristö jalanjälki ja muu niillä tuotteilla on, että tota semmoset ois ihan hyvä saada sit kans sinne jotenki näkyviin.

H: Entä yrityksen omien kotimaisten suunnittelijoiden esiin tuominen?

H5: En mä tunne, mut oon mä niitä lukenu sieltä ja usein, kun tulee näitä uutuuksia niin tota sitä suunnitteliijaakin usein sitten esitellään niin aina niitä silloin tällöin lukasee, mutta en siis mitenkään. En oo varmaan koskaan tavannu näitä suunnittelijoita, en yhtäkään.

H: Eli jatkossa voisi suunnittelijoiden tietotaitoa tuoda enemmän esille?

H5: Joo, joskus vois olla tosi mielenkiintosta, jos ois ku sitten, kun tämä maailma taas sallii minkäänlaisen kokoontumisen, mut esimerkiks, vaikka messujen yhteydessä olis vaikka Maahantuontiyritys X:llä joku, missä ois meitä sisustussuunnittelijoita ja arkkitehtejä ja muita, sitten näitä heidän omia suunnittelijoiden jonkinlainen tämmönen, missä vois keskustella suoraan näitten suunnittelijoiden kanssa esimerkiks, että mitä asioita ehkä kaipais uusiin valaisimiin tai että mitä et kun monesti on melkein just hyviä valaisimia, mut usein niis on joku juttu, mikä ei vaan niin ku toimi tai on semmonen niin ku ärsyttävä...että joskus vois olla kiva tämmönen niin kun et vaan sillain pallotella, johtais se mihin sit johtais tai ei mihinkään, mutta ikään kuin kuulis niiltä suunnittelijoilta tavallaan sillai tota heidän näkemystä ja onhan siellä niin ku paljon asioita, mitkä niin ku rajoittaa heidän suunnitteluansa ihan erilaisia kriteereitä ja realismi siinäkin, mutta tota auttais itteekin tavallaan ymmärtään, että minkä takia jotkut tietyt asiat toistuu valaisimissa, mitkä ei välttämättä, joita ei itte koe esimerkiks kauheen toimiviks ja muuta.

H: Onko sulla esimerkkiä kertoa siitä?

H5: No, en mä osaa yhtäkkiä sanoo, ne on ehkä semmosia, mitkä vaatis sen jonku pidemmän tämmösen pohdinnan, mutta tota..Ehkä se on just sellanen, että tavallaan et Maahantuontiyritys X:llä on joitaki tosi kivoja valoja, mut tosi paljo sellasta, mikä ei eroa

millään lailla niin kun muitten saman tyyppisten valmistajien valasimista niin tavallaan se ehkä pieni ärsytys siitä, että eiks tää vois pikkusen nyt tuoda tähän jotain, jotain niin ku et se ois jollain lailla tai jotenki niin ku specialimpi tai et siin ois joku itte keksitty juttu eikä tavallaan niin paljon sitä tän hetken valtavirran... et tavallaan olis askeleen edellä, sanotaan näin.