



Positiivisen asiakaskokemuksen vahvistaminen maatalouden erikoiskaupassa

Case Maatilapeite

Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Maaseutuelinkeinojen koulutusohjelma

kevät, 2025

Minttu Pajula

Koulutus	Maaseutuelinkeinojen koulutusohjelma	
Tekijä	Minttu Pajula	Vuosi 2025
Työn nimi	Positiivisen asiakaskokemuksen vahvistaminen maatalouden erikoiskaupassa	
Ohjaaja	Monna Alatalo	

Tutkimuspainotteinen opinnäytetyö käsittelee asiakaskokemuksen merkitystä B2B-ympäristössä. Työn tilaajana toimi vuonna 2017 käynnistynyt maatalouden sivuelinkeino Maatilapeite, joka myy maatalouden eri käyttötarkoituksiin kehitettyjä peitteitä ja niiden oheistarvikkeita. Tilaajalla oli strategiauudistuksen ja brändin kirkastamisen myötä tarve kasvattaa asiakasymmärrystään, joka on edellytyksenä myös asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Näin ollen työn tavoitteena oli kartoittaa haastateltavien asiakkaiden osto- ja asiointikäytänteitä, asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä sekä saada konkreettisia kehitysehdotuksia. Työn teoriaosuudessa käsiteltiin keskeiset asiakaskokemus-teeman ympärillä esiintyvät käsitteet ja asiakaskokemuksen johtamisen, mittaamisen sekä kehittämistoimien perusteet. Kehittämisluvuissa kuvattiin tarkemmin asiakasymmärryksen ja tunteiden merkitystä asiakaskokemuksen kehitystyössä. Teoriaosuuden lopussa pohdittiin asiakaskokemuksen tulevaisuutta. Toinen osuus työstä keskittyi tutkimukseen ja sen tuloksiin. Teemahaastatteluna toteutettuun tutkimukseen osallistui haastateltavia neljältä tilalta, jotka oli arvottu Maatilapeitteen asiakasrekisteristä tietyin kriteerein. Haastattelu koostui kolmesta osa-alueesta. Ensimmäisessä kysyttiin yleisellä tasolla asiointi-, tarjous- ja palautekäytänteistä, toisessa pureuduttiin syvällisempiin kokemuspohdintoihin. Kolmas osio keskittyi Maatilapeitteen toiminnan arviointiin ja kehitysehdotusten esittämiseen. Haastatteluiden tuloksissa ilmeni sekä yhtäläisyyksiä että eroavaisuuksia. Haastateltavien kertomat kokemukset liittyivät erityisesti kone- ja rehukauppaan. Toistuvina asioina olivat henkilökemioiden tärkeys sekä myyjissä arvostettavat, positiivista kokemusta vahvistavat elementit. Niitä olivat muun muassa myyjän ammattitaito, rehellisyys, aito arvostus ja läsnäolo yrittäjää kohtaan sekä vuorovaikutustaidot. Eroavaisuuksia ilmeni muun muassa yhteiskehittämisen- ja palautteenantohalukkuuden tiimoilta, jotka koettiin osittain ihmistyypistä riippuviksi asioiksi. Palautteenantoa pidettiin haastateltavien keskuudessa kuitenkin tärkeänä, jotta myyjäyrityksellä on mahdollisuus toimintansa kehittämiseen. Ostokäyttäytymisen ja tiedonhaun suhteen haastateltavat suosivat vaihtelevia toimintatapoja. Osa halusi tehdä esiselvitystyötä yksin ja esimerkiksi sosiaalisen median kautta, osa taas hyödyntää enemmän omia verkostojaan ja fyysisiä kohtaamisia. Jälkihoito oli haastateltavien kokemuksissa vielä osittain vajavaista etenkin arvokkaampien investointien kohdalla ja kanta-asiakkuuksien hoidossa. Esimerkiksi luvattuja käyttökoulutuksia oli jäänyt saamatta ja siihen he toivoivat myyjätaholta proaktiivisuutta. Haastatteluista ilmeni, että tulevaisuudessa asiakaskokemuksen merkitys tulee voimistumaan myös maatalouden erikoiskaupassa, kun asiakkaiden vaatimukset kasvavat yleisen palvelutason nousun myötä. Yhteenvetona voidaan todeta, että asiakkaat arvostavat sitä, kun myyjäyritys haluaa aidosti perehtyä heidän tarpeisiinsa ja kantaa vastuun onnistuneesta kokemuksesta läpi asiakaspolun, myös kaupanteon jälkeen. Maataloussektorin haastava taloudellinen tilanne, tilakohtaiset erot ja joidenkin tuotteiden suppea valikoima ohjaavat osaltaan esimerkiksi kilpailutuskäytänteitä ja ostokäyttäytymistä maatalousyrityksissä. Haastatteluissa ilmenneet eroavaisuudet korostavat kuitenkin myyjäyritysten tarvetta tutustua kohderyhmäänsä, jotta kokemusten räätelöinti ja tilakohtaisesti parhaan ratkaisun tarjoaminen on ylipäättään mahdollista. Myyjäyrityksissä johdon rooli niin strategian kuin yrityskulttuurin muodostamisessa on keskeinen, koska esimerkiksi rekrytointitoimet vaikuttavat työntekijäkokemuksen kautta oleellisesti asiakasrajapinnan tapahtumiin.

DP Degree Programme in Agricultural and Rural Industries
Author Minttu Pajula Year 2025
Subject Strengthening the positive customer experience in the agricultural speciality trade
Supervisors Monna Alatalo

The research-oriented thesis, Strengthening the positive customer experience in the agricultural speciality trade deals with the meaning of customer experience in the B2B environment. The commissioner of thesis was Maatilapeite, an agriculture side business started in 2017, which sells different kinds of covers and accessories developed for various uses in agriculture. Because of the strategy renewal and brand clarification, the commissioner needed to increase their customer understanding, which also helps to develop the customer experience. Therefore, the aim of the thesis was to find out the purchasing and transaction behaviour of the interviewed customers, the factors affecting the formation of the customer experience, and to get concrete development suggestions. The theoretical part of the thesis covered the key concepts around the customer experience theme and the basics of managing, measuring, and developing customer experience. The following chapters described in more detail the importance of customer understanding and emotions in the development of the customer experience, and the future of customer experience. The second part of the work focused on the implementation and results of the study. The surveys were carried out as a thematic interview of four farms that were drawn from Maatilapeite's customer register using certain criteria. The interview consisted of three parts. In the first, questions were asked about transaction, offer and feedback practices, in the second were discussed more in-depth reflections on experience. The third part focused on evaluating the client's activities and presenting development proposals. The results of the interviews revealed both similarities and differences. The interviewees' experiences were especially related to the machinery and feed trade. Recurring issues were the importance of personal chemistry and the elements that are valued in salespeople. These included the salesperson's professionalism, honesty and genuine appreciation, presence towards the entrepreneur and interaction skills. Differences appeared, for example, in the willingness to co-develop and give feedback, which were considered partially dependent on personality type. However, according to the interviewees', giving feedback is important so that the seller company gets a chance to develop its operations. The interviewees preferred different practices also in information retrieval. Some wanted to do preliminary research alone and, for example, through social media, while others made more use of their own networks and face-to-face meetings. According to the interviewees' experiences, aftercare was still partially inadequate, especially in terms of loyal customer care and more valuable investments. For example, the promised user training had not been received. The interviews showed that customer experience will play an increasingly important role also in the future agricultural trade, as customer demands increase with the improved general service level. In conclusion, customers appreciate it when the selling company genuinely wants to understand their needs and take responsibility for a successful experience throughout the entire customer journey. The agricultural sector's challenging economic situation, farm-specific differences and the limited selection of some products, steer purchasing behaviour in agricultural enterprises. However, the differences in the interviews highlight the need for seller to get to know their target group so that tailoring of experiences is possible at all. Selling companies' management plays a key role in forming both strategy and corporate culture, because, for example, recruitment activities have a significant impact on customer interface events through the employee experience.

Keywords B2B business, corporate culture, customer experience, customer journey, strategy
Pages 56 pages and appendices 2 pages

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Toimeksiantajan esittely	1
2.1	Työn sisältö, rajaus ja tavoitteet	2
2.2	Flortex® 55/160	3
3	Maatalouskauppa – B2B-liiketoimintaa	6
4	Asiakaskokemus liiketoiminnan keskiössä	7
4.1	Asiakaskokemuksen muodostuminen	8
4.2	Asiakaskokemuksen johtaminen	8
4.2.1	Yrityksen strategia	9
4.2.2	Yrityksen brändi	10
4.2.3	Yrityskulttuuri	12
5	Asiakaskokemuksen mittaaminen – mitä ja miksi?	15
5.1	Miten kokemusta voidaan mitata?	16
5.2	Milloin kokemusta tulisi mitata?	18
6	Asiakaskokemuksen kehittäminen – tavoitteena erottuva kokemus	19
6.1	Asiakasymmärryksen ulottuvuudet	21
6.1.1	Asiakasymmärryksen merkitys B2B-ympäristössä	22
6.1.2	Työkaluja asiakasymmärryksen kartuttamiseen	23
6.2	Tunnehuiput osaksi asiakaskokemuksen kehittämistä	25
6.3	Palvelumuotoilu kehittämisen työkaluna	26
6.3.1	Palvelumuotoilu prosessina ja sen menetelmät	26
6.3.2	Miten eri tavoin palvelumuotoilua voidaan hyödyntää?	29
6.3.3	Palvelumuotoilu liiketoiminnan näkökulmasta	30
6.4	Asiakaskokemuksen tulevaisuuden näkymät	31
7	Tutkimus	32
7.1	Tutkimusmenetelmät ja toteutus	32
7.2	Tutkimuksen tulokset	33
7.2.1	Tila A	33
7.2.2	Tila B	38
7.2.3	Tila C	42
7.2.4	Tila D	47
8	Johtopäätökset	51

9	Pohdinta.....	54
	Lähteet.....	56

Kuvat

Kuva 1. Peite paljastuu lumen alta kevättalvella (Minttu Pajula).....	4
Kuva 2. Paalipyramidi talvella (Minttu Pajula).....	5
Kuva 3. Paalipyramidijono (Minttu Pajula).....	5
Kuva 4. Hyvän B2B-asiakaskokemuksen johtamisen timanttimalli (Holma ym., 2021, s. 41).....	8
Kuva 5. Tulospyramidi (Holma ym., 2021, s. 97).....	13
Kuva 6. Asiakaskokemuksen maturiteettimalli (Holma ym., 2021, s. 298).....	19
Kuva 7. Design Councilin tuplatimanttiprosessimalli (Koivisto ym., 2019, s. 43).....	27

Liitteet

Liite 1.	Haastattelurunko
----------	------------------

1 Johdanto

Tutkimuspainotteinen opinnäytetyö ”Positiivisen asiakaskokemuksen vahvistaminen maatalouden erikoiskaupassa” tutkii case-yrityksen avulla maatalousyrittäjien asiointikokemuksia, ostokäyttäytymistä sekä asiakkuussuhteiden syntyymiseen vaikuttavia tekijöitä. Työssä käydään läpi teoriaa ja terminologiaa asiakaskokemuksen ympärillä. Syvällisenä teemahaastatteluna toteutettava tutkimusosuus tuo työn aihepiiriin uutuusarvoa haastateltavien henkilökohtaisten ajatusten ja käytännön kokemusten myötä. Haastattelu toimii alkusysäyksenä toimeksiantajan strategiauudistukselle, jonka pohjalta se haluaa kehittää palvelupolkujaan asiakaslähtöisesti yhä toimivammiksi liiketoiminnan moninaistuuessa. Tämän edellytyksenä on asiakasymmärryksen kasvattaminen yrityksen eri kohderyhmissä.

Kiinnostus aiheeseen opinnäytetyön laatijalla on henkilökohtainen. Hän on havainnut, että maatalouden erikoiskaupoissa asiakaskokemuksen aktiivinen mittaaminen ja kehittäminen esimerkiksi palvelumuotoilun keinoin ei ole vielä kovin näkyvä trendi käytännössä, jos vertaa muihin erikoiskaupan toimialoihin. Työn laatijan oppimat asiat ja käytännön havainnot korostavat sitä, että nykyajan liiketoiminnassa asiakkaan henkilökohtainen kokemus nousee yhä merkittävämmäksi ostokäyttäytymistä ohjaavaksi tekijäksi, jolloin jokaisella yrityksellä on tarve uudistua ja kehittää toimintaansa asiakaslähtöisyydestä käsin, jolloin myös kilpailuetua kyetään kasvattamaan alati muuttuvassa liiketoimintaympäristössä.

2 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantajana ja case-yrityksenä opinnäytetyössä toimii Maatilapeite, joka on vuonna 2017 käynnistynyt maatalouden sivuelinkeino ja työn laatijan osa-aikainen työpaikka. Sen päätoimintaa on maatalouden eri käyttötarkoituksiin kehitettyjen korkealaatuisten peitteiden ja niiden oheistarvikkeiden myynti.

Tuoteperheeseen kuuluvat olki- ja heinäpaalipeite Flortex® 160 g/m², muun muassa kompostien ja hakekasojen peitteeksi soveltuva Flortex® 300 g/m² sekä laakasiiloille ja aumoille kehitetty painopeite Flortex® 500 g/m². Lisäksi tuotevalikoimaan kuuluu Flortex® 45/125 g/m², joka on suunniteltu esimerkiksi sokerijuurikasauojen peittämiseen. Kaikkien peitteiden valmistusmateriaalina on lyhyt, UV-suojattu Meraklon®-polypropyleenikuitu. Neulaamismenetelmällä valmistettujen peitteiden kudokset on tasalaatuisia eikä

valmistusvaiheessa käytetään liimoja tai liuottimia, joten ne ovat myös käyttäjälleen turvallisia. Peite läpäisee tuulta, hengittää ja on monivuotisen käyttöikänsä päätyttyä kierrätettävä. (Maatilapeite, n.d.b; ks. myös Maatilapeite, n.d.a)

Tuotteet valmistetaan yli 40 vuotta toimineessa italialaisessa perheyrietyksessä Edilfloor Spa:ssa ISO-9001-laaturjärjestelmän mukaisesti. Edilfloor S.p.A on perustettu vuonna 1979 ja se sijaitsee Pohjois-Italiassa Sandrigossa. Yritys toimittaa vastuullisesti valmistettuja tuotteita maailmanlaajuisesti. Yrityksen toimintaympäristö koostuu neljästä tuotedivisioonasta, joista yksi, Green Division, on erikoistunut maatalousalan tuotteisiin. Muut liiketoiminta-alueet valmistavat tuotteita muun muassa maanrakennusalalle sekä auto- ja huonekaluteollisuudelle. Tämän lisäksi on kehitetty kuluttajille suunnattu tee se itse -tuoteperhe, joka sisältää esimerkiksi pihaille ja puutarhoille suunniteltuja tuotteita. (Edilfloor, n.d.a; ks. myös Edilfloor, n.d.b)

Maatilapeitteen pääkohderyhmää ovat maatalousyrittäjät, erityisesti nautatilalliset. Kasvavana kohderyhmänä ovat esimerkiksi biokaasulaitokset sekä metsä- ja viherrakentamisan yritykset. Viime vuosina peitteitä on myyty myös julkiselle sektorille, esimerkiksi kaupungeille ja seurakunnille vaihteleviin käyttökohteisiin.

Maatilapeitteen toiminnan kulmakivenä on laadukas tuote ja palvelu. Yrityksen pyrkimys erottuvaan ja ainutlaatuihin asiakaskokemukseen toimisi hyvänä kilpailuetuna ja tukisi kannattavaa liiketoimintaa. Jotta asiakaskokemusta voidaan kehittää, yrityksen tulee olla tietoinen eri asiakasprofiilien tarpeista ja toiveista sekä nostaa asiakas keskiöön strategian suuntaviivoja laadittaessa.

2.1 Työn sisältö, rajaus ja tavoitteet

Työn aihepiiri käsittää monia eri termejä, joita käydään läpi teoriaosuudessa. Termit auttavat ymmärtämään eri ilmiöitä ja pilkkovat toimintaketjuja pienempiin osiin. Työssä avataan muun muassa käsitteitä asiakaskokemus ja -polku, kohtaamispiste, asiakaslähtöisyys ja -keskeisyys sekä asiakasyymmärrys ja asiakassegmentointi.

Teoriaosuus käsittelee sitä, miten yrityksen strategia, brändi ja kulttuuri ovat sidoksissa onnistuneen asiakaskokemuksen johtamiseen. Eri asiakaskokemuksen mittarit ja kehittämistoimet sekä tunteiden merkitykset asiakaskokemuksen muodostumisessa ovat myös olennainen osa teoriaa. Erityisesti palvelumuotoilua asiakaskokemuksen

kehittämisen työkaluna käsitellään hieman laajemmin, koska toimeksiantaja haluaisi tätä työkalua hyödyntää toimintansa kehittämisessä.

Asiakaskokemus aiheena on hyvin laaja ja monitasoinen kokonaisuus, jonka vuoksi työn teoriaosuutta on rajattu. Asiakaskokemuksen käsittely rajautuu B2B-liiketoimintaan, johon Maatilapeitteen toimintakin pääosin perustuu. Lisäksi työssä käsitellään laajemmin tunnekokemusten vaikutusta asiakaskokemukseen, koska työn tutkimusosuudessaakin pureudutaan asiakaskokemuksen syvällisempiin merkityksiin laadullista dataa tuottavan haastattelun myötä. Näin ollen esimerkiksi taloudellisten mittareiden ja teknologisten ratkaisuiden käsittely on jätetty tässä työssä suppeammaksi.

Opinnäytetyön merkittävä ja aikaa vievin osuus on tutkimus, jonka tulokset antavat tietopohjaa Maatilapeitteen laajemmalle kehittämisprojektille, joka sisältää strategian päivytystä, brändin kirkastusta ja palveluketjujen sujuvoittamista. Tutkimuksessa haastateltavat toimivat pilottiryhmänä, jonka vastausten pohjalta yritys voi jatkaa laadullista tutkimus- ja kehitystyötä laajemmassa mittakaavassa eri tuoteperheiden kohderyhmillä. Maatilapeite on aiemmin toteuttanut kvantitatiivisia asiakastytyväisyyskyselyitä sähköpostitse tai kysynyt palautetta asiakkailta esimerkiksi alan tapahtumissa, mutta opinnäytetyössä toteutettava teemahaastattelu on ensimmäinen laatuaan.

Tutkimuksen tavoitteena on kasvattaa Maatilapeitteen ymmärrystä asiakkaistaan ja saada konkreettisia kehittämisenäkökulmia asiakaspolun eri vaiheisiin, jolloin myös positiivista asiakaskokemusta kyetään kestävästi vahvistamaan. Tarve asiakaskokemuksen kehittämiseksi on jatkuvaa, kun toiminta on vuosien saatossa kasvanut ja asiakasprofiilit lisääntyneet. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena on havainnollistaa maatalouden erikoiskaupan nykytilannetta asiointikokemusten näkökulmasta ja päästä hieman pintaa syvemmälle selvittämällä haastateltavien tunnekokemuksia ja niiden taustalla vaikuttavia tekijöitä aiheen tiimoilta.

2.2 Flortex® 55/160

Työn tutkimuksen haastateltavat ovat Maatilapeitteen yhden päätuotteen, Flortex® 160-heinä- ja olkipaalipeitteiden kanta-asiakkaita. Flortex® 55/160 on 160 grammaa neliöllä painottava peite. Se hylkii vettä, kun se on asennettu 45 asteen kulmaan. Peitteen materiaali hengittää ja siirtää kosteutta alapuolelta pinnalle kapillaari-ilmiön tavoin. Kuva 1

havainnollistaa kapillaari-ilmiötä ja auringon lämmön vaikutusta peitteen materiaaliin.
(Maatilapeite, n.d.a)

Kuva 1. Peite paljastuu lumen alta kevättalvella (Minttu Pajula)



Peitteellä voi laajan kokovalikoiman ansiosta suojata erikokoisia pyörö- ja kanttipaaleja. Paalit tulisi kasata pyramidin tavoin, kuten kuvassa 2, jotta peitteen materiaali toimii oikein. Peitteen kiinnitykseen tapoja on lähes yhtä monta kuin on käyttäjää. Sen alareuna kannattaa kiinnittää esimerkiksi vesijohtoputki- ja metalliklipsu -yhdistelmällä tai vaikkapa Maatilapeitteen valikoimassa olevien paaliruuvien avulla. Asennuksessa huomioitavaa on se, että jos paalipyramidia on tarkoitus purkaa talviaikaan, tulee peitteen alareuna jättää kuvan 2 tavoin kiinnitettäessä irti maasta vähintään 40 cm, jotta helma ei jää lumen ja jään alle. (Maatilapeite, n.d.a)

Kuva 2. Paalipyramidi talvella (Minttu Pajula)



Jos peitteeseen tulee reikä, se on helppo paikata silikoniliimalla tai esimerkiksi Velcro-tarranauhalla. Uudelleenkäytettävällä tarranauhalla voi myös yhdistää paalipeitteitä toisiinsa pitkässä pyramidissa, kuten kuvasta 3 ilmenee. (Maatilapeite, n.d.a)

Kuva 3. Paalipyramidijono (Minttu Pajula)



3 Maatalouskauppa – B2B-liiketoimintaa

Maatalouskauppa on yritysten välillä tapahtuvaa liiketoimintaa eli B2B-bisnestä. Siinä yrityksille tarjotut tuotteet tai palvelut ovat ammattikäyttöön tarkoitettuja (Holma ym., 2021, s. 15). B2B-liiketoiminta eroaa B2C-liiketoiminnasta muutamalla merkittävällä tavalla, vaikka molempien peruspilarit hyvälle asiakaskokemukselle ovatkin samansuuntaiset.

B2B-bisneksellä on kuluttajabisneksestä poiketen usein pidemmät myyntisyklit ja asiakassuhteet. B2B-ympäristölle on tavallista, että useat henkilöt osallistuvat päätöksentekoon ja että huolelliselle pohjatyölle ja kilpailutukselle pyhitetään yrityksessä aikaa, kun pohditaan hankintatarpeita. B2B-bisneksessä volyymit ja esimerkiksi asiakkaan elinkaari tuotot ovat kuluttajabisnestä korkeammat, mikä johtuu osittain palveluiden ja tuotteiden korkeammista hinnoista. Tällöin myös yksittäisen asiakkaan merkitys niin pysyvyyden kuin poistuman näkökulmasta korostuu. (Holma ym., 2021, ss. 33–34)

B2B-ympäristössä toiminnalliset kokemukset ovat merkittävässä roolissa ja ne tavoittelevat ratkaisujen tuottamista liiketoiminnan haasteisiin. Positiivinen kokemus voi syntyä esimerkiksi riskittömyydestä tai tarkoituksenmukaisuudesta, ei välttämättä niinkään vaikkapa elämyksellisyydestä. (Holma ym., 2021, s. 35)

Jotta hyvä asiakaskokemus saavutetaan, yrityksen tulee kyetä tuottamaan asiakkaalle näkyvää arvoa eli yhteistyön tulisi tuottaa isompi arvo kuin siihen investoitu raha tai aika. Tällöin voidaan puhua myös arvolupauksen lunastamisesta. Jos yritys tuottaa todistetusti hyviä kokemuksia, sen brändiin luotetaan ja se vastaa kohderyhmän odotuksia, nykyiset asiakkaat seisovat yrityksen takana ja sen asiakaskeinen sekä joustava toimintamalli välittyy ulospäin. Johdonmukaisella viestinnällä ja saumattomalla, asiakkaita kunnioittavalla palveluketjulla saavutetaan kestäviä asiakassuhteita. (Holma ym., 2021, ss. 37–38)

B2B-bisnes ei liiketoiminta-asetelmastaan huolimatta ole vain yritysten välisiä sopimuksia ilman inhimillistä näkökulmaa. Heltin toimitusjohtaja Timo Lapin mukaan yhteistä kaikelle liiketoiminnalle on human to human -ajattelutapa eli H2H. Se kuvastaa yksilön ja hänen tunnekokemustensa merkitystä myös yritysten välisessä kanssakäymisessä ja asiakkuuksien luomisessa. (Holma ym., 2021, s. 37)

4 Asiakaskokemus liiketoiminnan keskiössä

Markkinointiviestintäyrittäjä Nitro Groupin omistaja ja vastaava luova johtaja Eka Ruola on ennakoanut, että asiakaskokemus on jo nyt ja tulee olemaan yksi merkittävin brändin erottautumistekijä jättäen taaksensa jopa hinnan ja tuotteen (Holma ym., 2021, s. 26). Kun panostetaan asiakaskokemukseen ja sen kehittämiseen, huolehditaan myös tuotteiden ja palvelujen arvontuotosta. Näin ollen asiakaskokemus ei strategisena tekijänä mitätöi laadukkaan tuotteen tai palvelun merkitystä. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, 00.31.39)

Kuluttajabisneksessä kokemuksellisuuden merkitys on vaikuttanut jo pidempään ja nyt sen vaikutukset alkavat näkyä yhä voimakkaammin B2B-bisneksessä, kun asiakkaan odotukset ja vaatimukset kasvavat myös sen osalta. Asiakaskokemuksen merkitys korostuu erottautumistekijöitä pohtiessa, kun pelkkä tuote tai hinta ei enää luo riittävää kilpailuetua toimialojen sisäisen kilpailun kiristyessä. Yritysten tulisikin asettaa asiakaslähtöisyys kaiken toimintansa keskiöön ja nähdä asiakas kohteen sijasta toimintaa ohjaavana moottorina, jotta se pystyy luomaan uniikin ja erottuvan asiakaskokemuksen. Tällöin asiakaslähtöisyys ei ole vain sanahelinää vaan se todella välittyy asiakkaalle asti eri liiketoiminta-alueiden läpi kulkevalla asiakaspolulla, ja on läsnä organisaation arjessa. (Holma ym., 2021, ss. 31–32)

Painopiste markkinoilla tapahtuvassa kilpailussa on siirtynyt ja edelleen siirtymässä tuote- ja tuotantolähtöisestä organisaatiosta kohti asiakaslähtöisten organisaatioiden aikakautta. Digitalisaatio on yksi keskeinen tekijä markkinaevoluutiossa. Sen myötä kosketuspisteet ja sitä kautta vuorovaikutus asiakkaan ja yrityksen välillä on lisääntynyt ja moninaistunut, jolloin tarve kosketuspisteiden kehittämiseksi yhteen sulautuvaksi kokonaisuudeksi on kasvanut. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, 00.34.03)

Asiakaspolku tarkoittaa asiakkaan matkaa yrityksen palveluiden vaikutuspiiriin ja -piirissä, niin digitaalisessa kuin fyysisessä ympäristössä. Kosketus- tai kohtaamispisteet taas tarkoittavat asiakaspolun sisällä olevia hetkiä, joissa asiakas on kosketuksessa yritykseen ja joissa on yrityksen näkökulmasta vaikutusmahdollisuudet asiakkaisiin. Asiakaspolun eri kohtaamispisteiden kriittisinä tekijöinä onnistumisen kannalta on se, miten käytännön toimet vastaavat asiakkaan odotuksiin tietystä kohtaamisesta ja siitä seuraava tunne. (Liljeroos, 2018)

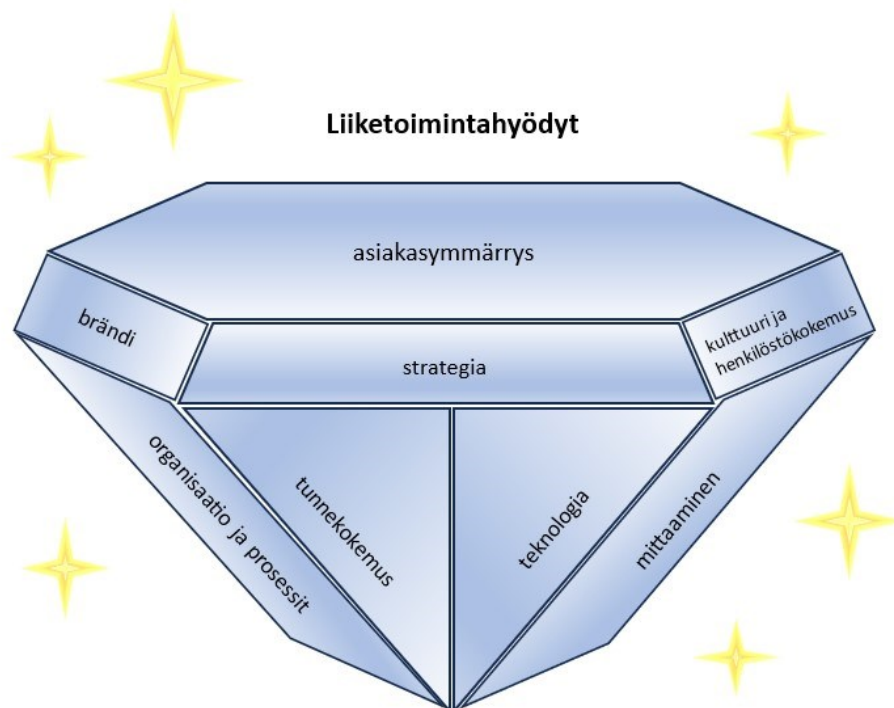
4.1 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Yrityksen toiminta muodostaa asiakkaalle aina jonkinlaisen asiakaskokemuksen, johon vaikuttavat kaikki yritykseen liittyvät kohtaamiset, mielikuvat ja tunteet, sen tuotteet ja palvelut. Asiakaskokemuksen muodostuminen on melko pitkä prosessi, joka alkaa jo ennen asiakassuhteen syntyä ja johon liittyy yrityskontekstin lisäksi asiakkaan henkilökohtaiset arvot ja mielipiteet sekä aikaan ja paikkaan sidonnaiset tekijät. Yrityksestä välittyy aina jokin ennakkokäsitys, joka konkretisoituu asiakassuhteen solmimisen myötä. (Holma ym., 2021, ss. 24–25) Lopulta hyvä tai vastaavasti huono asiakaskokemus muodostuu asiakkaan itsensä määrittämänä (Saarijärvi & Puustinen, 2020, 00.31.31).

4.2 Asiakaskokemuksen johtaminen

Asiakaskokemusta tulee johtaa systemaattisesti ja kokonaisvaltaisesti yrityksen strategiaan perustuen, jotta yritys saavuttaa sen avulla liiketoimintahyötyjä (Holma ym., 2021, s. 25). Eräänlaisella timanttimallilla, joka havainnollistuu kuvasta 4, voidaan ilmaista hyvää B2B -asiakaskokemuksen johtamista (Holma ym., 2021, s. 41).

Kuva 4. Hyvän B2B-asiakaskokemuksen johtamisen timanttimalli (Holma ym., 2021, s. 41)



Lähemmin tarkasteltuna asiakaskokemuksen suora johtaminen sanojen varsinaisessa merkityksessä ei ole kuitenkaan mahdollista. Se painottuu tarkemmin ottaen asiakaskokemuksia rakentavien kosketuspisteiden johtamiseen, koska lopulta asiakaskokemus on asiakkaan näkökulmasta rakentunut kokemus, eli yritys tai organisaatio ei voi täysin päättää, mitä ja miten asiakas kokee ja tuntee. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, 00.37.51)

4.2.1 Yrityksen strategia

Käsitteenä strategia on laaja ja se pitää sisällään niin yrityksen vision, mission ja merkityksen eli purposen kuin brändin, arvolupauksen ja asiakassegmentit (Holma ym., 2021, s. 47). Ihannetilanteessa yrityksen liiketoimintamallin tulisi tukea strategian toteutumista sen kaikilla tasoilla (Holma ym., 2021, s. 48).

Yrityksen olemassaolon merkitystä kuvastaa sen purpose, visiolla taas kuvataan yrityksen tavoitetilaa ja missiolla tavoitteisiin pääsyä sen arvopohjasta heijastuen (Holma ym., 2021, s. 50). Arvolupaus tarkoittaa toimittajayrityksen lupaus asiakasarvosta, jonka tulisi olla isompi kuin asiakkaan kokonaisuhraus siihen investoidun rahan tai ajan osalta (Holma ym., 2021, s. 49). Asiakassegmentit puolestaan jakavat yrityksen asiakkaita pienempiin kohderyhmiin tiettyjen yhdistävien piirteiden, esimerkiksi tuotteiden, ostokäyttäytymisen, arvojen ja tarpeiden mukaan. Jotta yritys voi segmentoida, sen tulee ymmärtää, ketkä sen asiakkaita ovat. Segmentoinnin avulla yritys pystyy esimerkiksi kohdentamaan tehokkaasti markkinointitoimia yksilöllisemmin eri asiakasryhmille ja vastaavasti minimoimaan turhan markkinoinnin. (Alma Insights, 2023)

Strategian laatimisen lähtökohtana on asiakkaan tunnistaminen. B2B-ympäristössä asiakkaan käsite on moninaisempi kuluttajabisnekseen verrattuna, joten asiakasymmärrykseen sekä ihanneasiakkaan määrittelyyn ja rajaukseen tulee käyttää aikaa. (Holma ym., 2021, s. 51) Tällöin myös esimerkiksi taloudelliset panokset asiakkaiden hankkimiseksi ja myynnin kasvattamiseksi kohdentuvat tehokkaasti halutulle kohderyhmälle. On todettu, että olemassa olevien asiakkaiden ylläpitokustannukset ovat useissa tilanteissa matalammat kuin uusasiakashankinta. Jobs to be done -viitekehys kuvastaa sitä tosiasiaa, että asiakkaan tarpeet ja heidän ongelmiansa ratkaisu on keskeisen tärkeää yrityksen muodostaessa asiakassegmenttejään. Asiakasrajausta on hyvä tehdä, mutta Suomen kokoisessa maassa toimialojen väliset erot huomioiden on usein melko pienet sisämarkkinat, jolloin myös erikoistumismahdollisuudet tietyn asiakaskunnan sisällä voivat olla rajalliset. (Holma ym., 2021, ss. 52–53)

Asiakaslähtöisen strategian kompastuskivenä ovat yleensä arvolupaukseen liittyvät seikat. On tärkeää pohtia, kuinka asiakkaan rooli on ilmaistu strategiassa, huomioidaanko valitun asiakasryhmän tarpeet koko yrityksen toiminnassa, ja onko ne rakennettu yrityksen vai asiakkaan lähtökohdista käsin. Yrityksen strategisten suuntaviivojen linjauksissa tulisi ottaa huomioon myös asiakkaan toimialan visiot ja mahdolliset toimintaympäristön muutokset. (Holma ym., 2021, ss. 54–55) Kun puhutaan asiakaskeskeisestä organisaatiosta, strategiansa työstössä yrityksen tulisi kuunnella ja mahdollisuuksien mukaan osallistaa asiakkaitaan ja linjata tavoitteet asiakkaan muuttuva toimintaympäristö huomioiden (Holma ym., 2021, ss. 59–60).

Strategian päätavoitteena on luoda jokin kilpailuetu. Useissa tutkimuksissa on todettu, että yrityksen kyky tuottaa parempaa asiakaskokemusta ja liikevaihtoa korreloi asiakasdatan määrän suuruuteen, joka sillä on hallussaan. Arvolupauksen lunastamisen kannalta keskeisestä ydinosaamisesta löytyy usein tiettyjä yrityksen sisäisiä ydinkyvykkyyskäsitteitä, joita vahvistamalla yrityksen jokaisella tasolla pystytään kasvattamaan kilpailuetua ja varmistamaan laaditun vision saavuttaminen. Yrityksen johdon tulisi varmistaa riittävällä tuella ja koulutuksella, että tarvittava osaaminen ja strateginen kyvykkyys on mahdollista nykyisten työntekijöiden osalta ja että rekrytointiprosessit painottuisivat sellaisten ihmisten palkkaamiseen, jotka ominaisuuksiensa ansiosta edesauttavat strategian toteutumista. (Holma ym., 2021, ss. 57–59)

Strategialla itsessään ei tarkoiteta suunnitelmaa vaan se on kokonaisuus asioista, joiden avulla kyetään synnyttämään kilpailuetua ja erottautumaan muista yrityksistä. Toimintasuunnitelmat eri organisaation tasoille syntyvät juuri strategian pohjalta. Hyvä strategia ei käsitä vain osaamisen tunnistamista vaan myös sen valjastamisen kyvykkyyksien kautta kilpailutekijäksi. (Holma ym., 2021, ss. 61–62)

4.2.2 Yrityksen brändi

Brändi tarkoittaa mielikuvaa, subjektiivista kokemusta, joka ihmiselle syntyy yrityksestä, sen toiminnasta, tuotteista ja palveluista. Brändimielikuvan syntyyn vaikuttavat yrityksen toimintojen lisäksi asiakkaan omat ajatukset ja mielikuvat henkilökohtaisten kokemusten pohjalta. (Holma ym., 2021, s. 68)

Brändin tärkein ominaisuus on tunnettuus, koska ilman sitä se ei voi myöskään kasvaa täyteen potentiaaliinsa. Brändi helpottaa asiakkaan päätöksentekoa ja antaa selkänokan tehdyille valinnoille. Brändiä tulisi muotoilla kohderyhmän ymmärryksen,

bisnesnäkökulman, erottautumismahdollisuuksien ja tavoiteasiakaskokemuksen kautta. (Kuninkuuslaji – B2B-markkinoinnin podcast, 2024a)

Yritysten näkökulmasta brändiä pyritään rakentamaan ja johtamaan siten, että sen liiketoimintastrategian ydinelementeistä johdettu tavoitemielikuva kyetään välittämään asiakkaalle. Brändin systemaattisella rakentamisella pyritään aikaansaamaan vahva brändi, joka kykenee luomaan asiakkaisiin tunneyhteyden. Silloin asiakkaat sitoutuvat organisaatioon myös tunnetasolla ja haluavat toimia esimerkiksi suosittelijoina. Tällä saavutetaan merkittäviä liiketoiminnallisia hyötyjä kilpailun kiristyessä, kun esimerkiksi tuotteella ja hinnalla ei enää pystytä erottautumaan eduksi. (Holma ym., 2021, ss. 68–70)

Brändin huolellisen määrittelyn jälkeen tulee keskittyä erottuvien kohtaamisten rakentamiseen yrityksen ja asiakkaiden välille. Kohtaamisista tulisi konkretisoida asiakkaille yrityksen brändilupaus. (Holma ym., 2021, s. 77) Yrittäjä, kouluttaja ja kirjailija Kari Korkiakoski kuvailee brändin ja asiakaskokemuksen välistä tiivistä merkitystä siten, että mitä brändi lupaa, tulisi asiakaskokemuksen se käytännössä lunastaa (Holma ym., 2021, s. 73). Jotta asiakaskokemuksen rakentaminen olisi yhtenäinen brändin kanssa läpi kaikkien liiketoimintojen, henkilökunnan ja yhteistyökumppaneiden tulisi sisäistää brändin ydin ja siitä johdetut toimet käytännön työssä (Holma ym., 2021, s. 79).

Kun ydinasiat on kirkastettu, myös brändin äänensävyn ja visuaalisen ilmeen, kuten logon määrittely ovat tarpeen. Ne toimivat eräänlaisina verbaalisen ja visuaalisen viestinnän elementteinä tarkoituksenaan yhdenmukaistaa brändimielikuvaa eri kanavissa ja kohtaamispaikoissa. (Holma ym., 2021, s. 74) Kun brändin toiminnot ovat johdonmukaisia ja eri kohtaamispaikkojen sisältö tyyliltään samankaltaista, asiakkaankin näkökulmasta ne on helpompi identifioida juuri tietyille brändille kuuluvaksi (Saarijärvi & Puustinen, 2020, 00.34.58).

Digitalisaatio on merkittävästi lisännyt kilpailua yrityskentillä, mikä aiheuttaa yrityksille painetta luoda erottautumistekijöitä ainutlaatuisella asiakaskokemuksella. Jos brändin rakentamisella asetettu tavoitemielikuva ei vastaa asiakkaiden kokemuksiin kohtaamisista, ei brändi kasva vahvaksi. (Holma ym., 2021, ss. 68–69) Strategisista kyvykkyyksistä puhuttaessa brändi ja sen vahvuus nousee yhdeksi keskeiseksi kyvykkyydeksi. Vahvalla brändillä yritys kykenee taklaamaan myös mahdolliset epäonnistumiset. (Holma ym., 2021, s. 69)

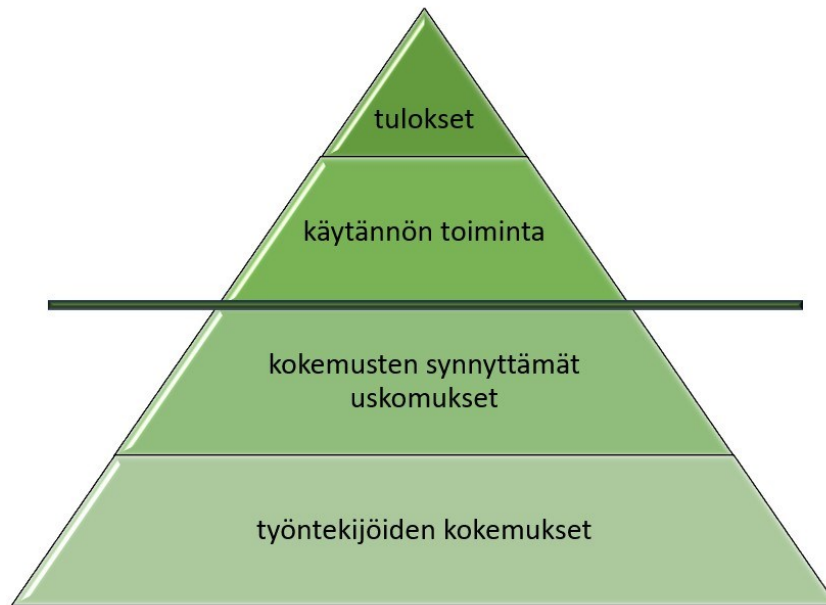
Referenssit ovat B2B-yrityksille erittäin tärkeä elementti brändin vahvistamiseksi, sillä perinteinen markkinointi on viime vuosina menettänyt otettaan brändimielikuvan syntymisessä samalla, kun oma, ansaittu medianäkyvyys on kasvattanut vaikutusvaltaansa mitä tehokkaimpana brändiviestintänä. Lojaalit asiakkaat ovat parasta pääomaa yrityksen liiketoiminnan kannattavuuden mahdollistamiseksi, joten erinomainen ja ainutlaatuinen asiakaskokemus onkin yksi keskeinen brändin rakennusta ohjaava tekijä. (Holma ym., 2021, ss. 72, 81, 84)

Naya Dayan toimitusjohtaja Timo Järvisen mukaan yrityksen brändin rakentamisessa on loppujen lopuksi kyse käyttäytymisten muotoilusta tunteiden ja merkitysten avulla. Hänen mielestään asiakkaan käyttäytyminen paljastaa brändin olemuksen ja arvot. Järvinen toteaa, että kiinnostus tunteena johtaa todennäköisemmin ostopäätökseen ja sitoutumiseen kuin tyytyväisyys. Tyytyväisyys siis on positiivisuudesta huolimatta tunteena passiivinen, joten jos brändi haluaa myös sitouttaa asiakkaansa, tulee sen herättää aitoa kiinnostusta ja jatkojalostaa sitä. Tällöin syntyy tunteita, uniikkeja merkityksiä, jotka vähentävät riskiä asiakkaan siirtymisestä kilpailijalle. (Killström, 2020, Luku 4: Tunne asiakkaasi, Naya Daya: Kokemuksia tunteiden tulkitsemisesta -kappale)

4.2.3 Yrityskulttuuri

”Minulle yrityskulttuuri tarkoittaa kaikkea sitä, mitä tapahtuu, kun kukaan ei ole katsomassa” – William Wolfram (Luukka, 2019, Osa 1: Mistä puhumme, kun puhumme yrityskulttuurista, Rakkaalle lapselle on monta määritelmää -kappale). Kulttuuri kuvastaa siis yrityksen toimintatapoja ja ihmiskäsitystä heijastuen niin työntekijä- kuin asiakaskokemukseen (Holma ym., 2021, s. 96). Partners in Leadership -yrityksen perustajakonsulttien Roger Connorsin ja Tom Smithinin kuvaama tulospiramidi auttaa hahmottamaan sitä, miten työntekijöiden uskomukset ja kokemukset vaikuttavat yrityskulttuurin muodostumiseen, yrityksen toimintaan ja tuloksiin, ja se sopii hyvin työkaluksi yrityskulttuurin johtamiseen. Tulospiramidia on havainnollistettu kuvassa 5. (Holma ym., 2021, s. 97) Yrityskulttuurin sopivuudelle tai vastaavasti sopimattomuudelle ei ole tiettyä kriteeristöä, vaan se tulee peilata yrityksen olemassaolon tarkoitukseen ja sen tavoitteisiin (Luukka, 2019, Osa 1: Mistä puhumme, kun puhumme yrityskulttuurista, Maailman paras kulttuuri? -kappale).

Kuva 5. Tulospyramidi (Holma ym., 2021, s. 97)



Yrityksen kulttuurista heijastuva työntekijäkokemus on merkittävä asiakaskokemuksen määrittäjä. Hyvän työntekijäkokemuksen mahdollistaa yritys, joka rakentaa kulttuuriaan työntekijäymmärryksestä käsin. (Luukka, 2019, osa 2: Miksi kulttuurilla on merkitystä) Työntekijäymmärrys koostuu yksilöllisistä sitoutumis-, motivaatio- ja hyvinvointitekijöistä sekä niiden vaikutuksesta organisaation toiminnassa. Ymmärryksen kasvattaminen on yrityksen johdolle olennaisen tärkeää, jotta se tietää, mitkä tekijät ovat merkityksellisiä työntekijöille ja miten ne toteutuvat arjen työssä. Näin ollen se pystyy johtamaan sekä työntekijöitä paremmin että muovaamaan yrityskulttuuria haluttuun suuntaan. (Luukka, 2019, osa 2: Miksi kulttuurilla on merkitystä, Työntekijäymmärrys, mikä ihmeen työntekijäymmärrys -kappale)

Kulttuuri on läsnä yrityksen jokapäiväisessä elämässä ja se elää ajan saatossa erilaisten muutosten seurauksena. Jotta tavoitekulttuuri säilyy haastavinakin aikoina, sitä tulee systemaattisesti johtaa. Johtamisen edellytys on tavoitekulttuurin määrittely ja sen sanoittaminen. Myös nykytilanne tulisi kartoittaa esimerkiksi ulkopuolisen kumppanin voimin, jotta kulttuurin lähtökohdista saadaan mahdollisimman realistinen kuva. (Holma ym., 2021, ss. 96–97)

Hyvässä tiimissä vallitsee tasa-arvo, luottamus ja yhteistyöhalukkuus. Tällaisessa tiimissä syntyy hyvä henkilöstökokemus ja sitä kautta mahdollistuu myös hyvä asiakaskokemus.

Tiimityö ilmentää kulttuurin toteutumista arjessa ja päivittäisessä toiminnassa. Tiimien pirstaloiminen on seurausta työn tehokkuuden lisäämisestä asiakasarvon kustannuksella. Organisaation tehokkuutta tulisikin kasvattaa asiakaskeskeisesti, jolloin yrityksen työntekijöille välittyy sen vaalima arvopohja myös käytännön teoissa. (Holma ym., 2021, ss. 100–101)

Työntekijärajapinnan toimet vaikuttavat merkittävästi henkilöstökokemuksen kautta myös asiakaskokemukseen, joten yrityksen johdolla on korvaamaton rooli positiivisen, asiakaskeskeistä liiketoimintastrategiaa tukevan työyhteisön rakentajana (Holma ym., 2021, s. 104). Palkitsemiskäytännöt ilmentävät osaltaan yrityskulttuurin arvopohjaa työntekijöille, eli perustuvatko esimerkiksi palkitsemiset ja ylennykset taloudellisiin tuloksiin vai siihen, kuinka hyvin kollegoja tai alaisia kohdellaan (Holma ym., 2021, s. 101). Tarinat taas havainnollistavat yrityksen asiakaskeskeistä kulttuuria ja prioriteetteja työntekijöille helposti omaksuttavalla tavalla (Holma ym., 2021, ss. 102,104). Työntekijöiden arvoa vaaliva yrityskulttuuri mahdollistaa parhaassa tapauksessa työntekijöilleen asiakasrajapinnassa sopivasti vapautta toimia omien arvioidensa pohjalta asiakkaan parhaaksi (Holma ym., 2021, s. 88).

Yrityksen sisäinen dynamiikka heijastelee asiakaskokemukseen ja mahdolliset ristiriidat asiakas havaitsee jossakin palvelupolkunsa kontaktipisteessä (Holma ym., 2021, s. 88). Yritykset ovat nykyisin läpinäkyvämpiä ja sisäisen tiedon määritelmä muuttunut häilyvämmäksi (Holma ym., 2021, s. 89). Jos yritys on kovin hierarkkinen, yrityksen johto ei välttämättä ole tietoinen sen ongelmista. Hyvässä yrityskulttuurissa luodaan työntekijöille turvallinen ympäristö avoimeen dialogiin eri organisaatiotasojen välillä, jolloin yrityksessä vallitsevat ongelmakohdat tavoittavat oikeat henkilöt ja niitä pystytään ylhäältä käsin ratkomaan. (Holma ym., 2021, s. 90)

Henkilöstökokemusta kehitettäessä tulisi ottaa huomioon kaikki ne ulottuvuudet ja työympäristöt, jotka siihen vaikuttavat, kuten fyysinen, kulttuurinen ja teknologinen ympäristö. Etenkin teknologian merkitys on kasvanut viime vuosina voimakkaasti etätömahdollisuuksien lisääntyessä. (Holma ym., 2021, ss. 94, 105) Työnteon tavat ovat moninaistuneet, johon myös työympäristöjen, kuten toimistojen tulee mukautua (Holma ym., 2021, s. 95).

Tulevaisuuden työelämässä korostuvat taidot ja kyvyt erilaisten ihmisten kanssa toimimiseen. Vuoden 2019 tärkeimmät työelämätaidot -listauksessa on esitetty 10 tunne- ja vuorovaikutustaitoa, joita ovat muun muassa kompleksinen ongelmanratkaisukyky,

kriittinen ajattelu ja luovuus, yhteistyö- ja neuvottelutaidot sekä sosiaaliset taidot. Uutena työelämätaidot-listaukseen nousseen tunneällyn on ennustettu olevan yksi keskeinen työelämän tunnetaito tulevaisuudessa. Käsitteenä se kuvastaa kykyä kohdata sekä itsensä että toiset ihmiset tehokkaasti, luoda yhteys omiin tunteisiin ja käsitellä niitä. Myös kyky itsensä motivoimiseen liittyy tunneällyyn. Tunneällyteoria koostuu neljästä peruselementistä: itsetietoisuudesta, tunteiden hallintataidoista, empatiasta ja kyvystä hallita ihmissuhteita. Tunnetaitojen korostuminen työelämässä heijastelee myös syvempiin merkityksiin ja ymmärrykseen tunteiden vaikutuksesta niin työhön kuin henkilökohtaiseen elämään, ja toisinpäin. Tunnetaitojen kehittyessä työpaikallakin sallitaan enenevässä määrin erilaisia tunteita ihmisten keskuudessa. (Killström, 2020, luku 3: Rakenna sisältä ulos)

Eka Ruolan mukaan luovuus erottuvaa asiakaskokemusta kehittävänä voimana tulisi nähdä koko organisaation hyödynnettävissä olevana ominaisuutena. Kun ylin johto on kykenevä inspiroitumaan uusista näkökulmista, sytyttää se muillakin organisaation tasoilla luovan ajattelun kipinän. Rohkea entäpä jos -ajattelu voi luoda jotakin ainutlaatuista, kun siihen vain uskalletaan tarttua. Luovuus on käytännön toiminnan lisäksi eräänlainen asenne ja tahtotila katsoa asioita laatikon ulkopuolelta. (Ruola, 2021, 4 Passion, Luovuus: tulevaisuuden tärkein taito -kappale)

Ruolan näkemyksestä tuotteet ja palvelut kaupallistuvat tehokkaimmin emotionaalisiin ja tarinallisiin keinoin. Tällöin luovuuden ytimessä asuva teho voidaan valjastaa innovoimaan tarinoille uniikkeja näkökulmia vangitsevan markkinointiviestinnän takaamiseksi. Hänen mukaansa tulevaisuuden muuttuvassa liiketoimintaympäristössä organisaatioiden tulisikin panostaa luovuuteen niin yritysten kohtaamien haasteiden ratkojana kuin sitä kautta myös liiketoiminnan kasvun tukijana. (Ruola, 2021, 4 Passion, Luovuuden ydin -kappale)

5 Asiakaskokemuksen mittaaminen – mitä ja miksi?

Asiakaskokemuksen mittaamisella tavoitellaan syvempää ymmärrystä kulloinkin mitattavista asioista, jotka vaikuttavat asiakkaiden kokemuksiin ja käyttäytymismalleihin. Mittaaminen edistymisen seurannan työkaluna on välttämätön hyvän asiakaskokemuksen johtamisessa, jotta tavoiteltua kokemusta kyetään kehittämään oikeilla toimilla haluttuun suuntaan. (Holma ym., 2021, s. 244)

Tietoa asiakaskokemuksesta tarvitaan yrityksessä tulevaisuuden ennakointiin ja toiminnan kehittämiseen, jolloin pelkät menneisyyttä kuvastavat myyntimittarit ja liiketoiminnan luvut

eivät riitä. Mittaamisella saavutetaan konkreettiset hyödyt vasta sitten, kun tiedostetaan mittaamisen taustat ja tarkoitus, kohderyhmä ja toteutus sekä mittaustulosten hyödyntäminen käytännön tasolla. (Holma ym., 2021, ss. 245, 269)

Ennen mittausmallin tai mittarin valintaa yrityksen tulisi kartoittaa lähtötilanne laatimalla nykytila-analyysi, jossa kerätään ja analysoidaan olemassa olevaa tietoa ja tullaan tietoiseksi siitä, millaista tietoa esimerkiksi asiakkaista vielä tarvitaan. Vasta sen jälkeen voidaan määrittellä tavoitteet ja niiden kannalta merkityksellisimmät kohtaamispisteet, joita lähdetään mittaamaan. Seuraavissa vaiheissa on tärkeää analysoida kerättyä dataa, tunnistaa syy-yhteyksiä ja hyödyntää analytiikan tuloksia toiminnan tasolla. Tehtyjen muutosten seuranta on oleellinen osa mittaamisen prosessia. Tärkeässä osassa ovat myös aktiivinen dialogi asiakkaiden kanssa sekä henkilöstön vastuuttaminen ja valtuuttaminen. (Holma ym., 2021, ss. 267–269; ks. myös ss. 246–248)

5.1 Miten kokemusta voidaan mitata?

Sopiva mittari valitaan sen mukaan, mitä kulloinkin halutaan selvittää ja mitata. Kun asiakaskokemusta halutaan kehittää, ensin tulee määrittellä tavoiteltu kokemus ja sen merkitys omassa yrityksessä. Lisäksi tulee hahmottaa asiakkaan polku ja siellä olevat kohtaamispisteet. Kohtaamispisteistä tulisi löytää ne kriittiset pisteet, jotka asiakaskokemuksen muodostumisessa vaikuttavat voimakkaimmin. Asiakkaan matkan voi ajatella alkavan jo ennen varsinaista asiakkuutta mielikuvakokemusten kautta. Polun alkuvaiheilla digitaaliset kohtaamiset ovat tyypillisiä. Tämän jälkeen asiakaskokemusta muovaavat niin kriittiset osto- ja käyttökokemus kuin jälkikokemus. Nämä jakautuvat vielä edelleen pienempiin kontaktipisteisiin, jotka niin ikään ovat muodostamassa syntyvää asiakaskokemusta. (Nieminen, 2024)

Eri mittareita asiakaskokemuksen mittaamiseen on runsaasti tarjolla. On valmiita mittareita, kyselypohjia ja niistä sovellettuja malleja. Jokaisen yrityksen kannattaa hyödyntää selvitystyössä useita eri mittareita, koska ne tuottavat toisistaan poikkeavaa dataa ja informaatiota kehitystyön tueksi. Mittarin valinta riippuu siitä, mitä kokemuksen osa-alueita halutaan kulloinkin mitata. Ne voidaan jaotella viiteen eri kategoriaan: asiakkaan tunnekokemukseen, asiointiprosessiin ja sen laatuun, kokemuksen vaikutukseen asiakkaan toiminnassa, sen lopputulemaan eli pysyvyyteen ja henkilöstökokemukseen. (Holma ym., 2021, s. 261) Näille kokemuksen osa-alueille voidaan soveltaa eri asiakaskokemusmittareita, kuten NPS:ää, CSAT:ia ja CES:iä sekä erilaisia intuitiivisia ja

symbolisia tunnekokemuksen mittareita. Näiden lisäksi esimerkiksi uusintaostojen, asiakasreferenssien ja reklamaatioiden määrä sekä kustannukset nykyasiakkaiden ja uusasiakashankinnan osalta antavat informaatiota eri kokemusosa-alueiden tilanteesta. (Holma ym., 2021, s. 262)

NPS eli Net Promoter Score ennustaa asiakkaan lojaliteettia ja kuvastaa sitä, kuinka korkea asiakkaan suositteluhalukkuus yrityksen, sen tuotteiden tai palvelujen suhteen on. Se on yksinkertainen ja tehokas mittari, jonka arvosteluasteikko on numeerinen, 0–10. CSAT eli Customer Satisfaction Score on NPS:ää yksityiskohtaisempi palvelun laadun ja tyytyväisyyden mittari tietyssä kohtaamispisteessä. Numeerinen arvosteluasteikko on yleensä 1–5. CES eli Customer Effort Score toimii silloin, kun halutaan selvittää asiointikokemuksen sujuvuutta ja sitä kautta asiakaspolun pullonkauloja. Sen arvosteluasteikko on niin ikään numeerinen, 1–5 tai 1–7. (Holma ym., 2021, ss. 263–264)

Numeeristen arvosteluasteikkoon pohjautuvien mittareiden lisäksi on erilaisia intuitiivisten tunnekokemusten mittaamisessa sovellettuja tapoja. Tärkeää on asettaa selkeät raamit mittaamiselle: mitä halutaan ymmärtää ja mitkä asiat ovat tavoitteen täyttymiseksi oleellista selvittää. Jotta asiakkaan tunteita mitattaessa saadaan mahdollisimman intuitiivisia vastauksia, tulisi vastaamisen olla vaivatonta. Jos kysymyksiä on runsaasti ja asiakokonaisuudet laajoja, asiakas pohtii vastauksia enemmän rationaalisesti. Tunnekokemuksia kartoitettaessa tulisikin niistä kysyä mahdollisimman lähellä tapahtuman ajankohtaa, jotta intuitiivisuus ohjaa vastaamista. (Killström, 2020, luku 4: Tunne asiakkaasi, Kysy tunnetta helposti ja intuitiivisesti -kappale)

Tunnesanakyselyillä saadaan nopeasti ja asiakkaan näkökulmasta helposti kartoitettua vallitsevaa tunnemaisemaa, joka asiakkaassa kohtaamisesta on herännyt. Haasteeksi voi koitua vaikeus tunteen sanoittamiseen ja neutraalien vastausten suuri määrä. Tunnesymbolit ovat myös intuitiivinen tapa määritellä laajemmin koettuja tunteita, eikä pelkästään akselilla positiivinen-negatiivinen. Tunnesymbolikyselyä voi hyödyntää mutkattomuutensa vuoksi asiakaspolun eri vaiheissa. (Killström, 2020, luku 4: Tunne asiakkaasi, Kysy tunnetta helposti ja intuitiivisesti -kappale)

Tuote- ja käyttäjäkokemuksen kartoittamiseen suunniteltu tunnematriisi on nopea ja helppo työkalu, joka sopii esimerkiksi huippukohtien määrittämiseen asiakaspolulla. Miinuksena tälle mittaustavalle on eri tunteiden sävyjen ja merkitysten hälveneminen sekä valenssin, eli positiivinen – negatiivinen -jakauman korostuminen. (Killström, 2020, luku 4: Tunne asiakkaasi, Kysy tunnetta helposti ja intuitiivisesti -kappale)

Tunteen voimakkuuden arviointi mittaamisen työkaluna on järkevä vain niissä tapauksissa, kun se todella on hyödyksi asiakaskokemuksen kehittämisessä. Mittaria voi hyödyntää myös saman tunneperheen tunteiden eri intensiteettien havainnollistamiseen. Intensiteettejä selvitettäessä vastausten antamisen tulisi tukea intuitiivisuutta ja olla helppoa, jota tuetaan hyödyntämällä esimerkiksi liukukytkimiä ja voimakkuuden kuvausta eri kokoisin symbolein. (Killström, 2020, luku 4: Tunne asiakkaasi, Kysy tunnetta helposti ja intuitiivisesti -kappale)

Avoimet palautteet avaavat asiakkaiden henkilökohtaista mielenmaailmaa, asenteita ja tarpeita laajemmin kuin geneeriset tyytyväisyyskysymykset. Vastauksista selviävät yksityiskohtaisemmin myös tiettyjen tunteiden taustalla vaikuttavia syyt. Vastauksista esille nousevat pienetkin nyanssit voivat olla yritykselle kunnan arvoista tietoa, kun asiakaskokemuksia tavoitellaan yhä sujuvimiksi. Kysymyksen asettelulla onkin siis merkittävä vaikutus siihen, millaisia vastauksia saadaan. Esimerkiksi, jos yritys haluaa saada paljon syvällisempää informaatiota asiakkaiden kokemuksista, tulisi avoimissa kyselyissä kysyä perusteluja heränneille tunteille, ei niinkään mielipiteille. Avoimet palautteet sopivat yhdeksi mittariksi silloin, kun asiakas tunnetaan yrityksessä jo melko hyvin. (Killström, 2020, luku 4: Tunne asiakkaasi, Kysy tunnetta helposti ja intuitiivisesti -kappale)

5.2 Milloin kokemusta tulisi mitata?

Asiakaskokemuksen mittaamisessa ajankohta on oleellinen asia. Mittaamisesta ei saada validia tietoa, jos sitä kysytään liian harvoin tai myöhään, koska silloin tunnekokemus on asiakkaalle jo etäinen. Näin ollen yritysten pitäisi keskittyä reaaliaikaiseen ja jatkuvaan mittaamiseen kalenteripohjaisen mittaamisen sijaan, aiheuttamatta kuitenkaan asiakkaalle ylimääräistä taakkaa. Tämä onnistuu palauteprosessin ketterällä muotoilulla.

Reaaliaikaisella mittaamisella mahdollistetaan riittävän nopea reagointi mahdollisiin palautteissa ilmenneisiin ongelmiin, joka taas vaikuttaa positiivisesti asiakassuhteiden säilymiseen ja niiden vahvistamiseen. (Nieminen, 2024)

Jatkuvan mittaamisen hyötynä on myös pidemmän tähtäimen tuloksellisuuden tarkastelu, kun voidaan analysoida, millä tavoin aiemman mittauksen tuloksista johdetut toimenpidemuutokset ovat vaikuttaneet asiakaskokemukseen. On ymmärrettävä, että asiakaskokemuksen kehittämistarpeisiin vaikuttavat niin asiakkaan toiminnan muutokset kuin laajemmat tekijät, kuten muuttuva toimintaympäristö. Tällöin jatkuva ja

systemaattisesti toteutettu mittaaminen kirkastaa yrityksen tavoitteita ja toimintamalleja niiden saavuttamiseksi. (Holma ym., 2021, ss. 258–259)

6 Asiakaskokemuksen kehittäminen – tavoitteena erottuva kokemus

Eräänlaisilla maturiteettimalleilla voidaan havainnollistaa yrityksen nykytilannetta ja kehitystarpeita asiakaskokemuksen tiimoilta, kuva 6 visualisoi yhdenlaista maturiteettimallia. Mallit koostuvat useimmiten viidestä tai kuudesta kypsyytstasosta, jotka auttavat yritystä hahmottamaan, millä tasolla sen asiakaskokemuksen johtaminen kulloinkin on ja mitä toimia tarvitaan erottuvan ja arvoa tuottavan asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Jokaisella tasolla yritys kohtaa tiettyjä haasteita tai rajoitteita, jotka tulee uusilla toimintatavoilla taklata, jotta se voi siirtyä seuraavalle tasolle. Uudet käyttöönotetut toimintatavat ja seuraava maturiteettitaso synnyttävät jälleen uusia työstettäviä muutostarpeita, joten yritys ei voi hypätä tasojen yli edetäkseen oikotietä ylemmille kypsyytstasoille. (Holma ym., 2021, ss. 297–299)

Kuva 6. Asiakaskokemuksen maturiteettimalli (Holma ym., 2021, s. 298)



Asiakaskokemuksen kehittämisessä asiakasymmärrys ja sen kasvattaminen nousevat keskeiseen rooliin. Asiakasymmärryksen tulisi olla kokonaisvaltaista ja sen tulisi ulottua asiakkaan tuntemisesta aina asiakkuuteen suoraan ja välillisesti vaikuttaviin tekijöihin. Nykytilan ymmärtäminen esimerkiksi asiakkuuteen liittyvien markkinoiden osalta ja tulevaisuuden ennakointi tulisi olla läsnä koko yrityskulttuurissa, kaikissa sen eri prosesseissa. Tieto yrityksissä on usein siiloutunutta, joten tavoitteena tulisikin olla tiedon kerääminen sellaiseen muotoon, jota kaikki organisaation tasot kykenisivät tahoillaan hyödyntämään. (Kuninkuuslaji – B2B-markkinoinnin podcast, 2024b)

Vuoden 2024 Nordic Business Forumissa asiakaskokemus oli läsnä erityisesti kahden puhujan esityksessä. Steven Van Belleghem kertoi asiakaslähtöisestä johtamisesta digitaalisessa maailmassa ja Will Guidara asiakaskokemuksesta kohtuuttomana kilpailuetuna.

Asiakaskokemuksen kehittämisessä asioita tulisi lähestyä Steven Van Belleghemin mukaan aina positiivisuuden kautta ja pyrkiä sanomaan useammin kyllä kuin ei. Van Belleghem huomautti, että aina noin 5 % asiakkaista on hankalia, eikä palvelutasoa tulisi laskea yrityksessä niiden vuoksi. Yritysten näkyvyyden tärkeydestä kertoessaan Van Belleghem korosti, ettei nykypäivänä riitä, että yritys on aina saatavilla tyrkyttäen itseään joka puolella. Hänen mukaansa läsnäolon tulisi olla aktiivisuudesta huolimatta oikea-aikaista ja arvoa tuottavaa. Oikeanlaisen läsnäolon tuottamiseksi yrityksen tulisikin tiedostaa ratkaisevat tekijät omista asiakassuhteistaan, ymmärtää siis asiakkaan tarpeet ja näkökulma. Van Belleghemin mukaan asiakkaan uskollisuus ansaitaan olemalla reilu ja asiakasta aidosti arvostava. (Nordic Business Forum, 25.9.2024)

Will Guidaran motto on "Unreasonable hospitality", eli yrityksen tulisi hänen mukaansa tarjota asiakkaille käsittämätöntä vieraanvaraisuutta ja huomata heidät yksilöinä. Guidara painotti, että yrityksen henkilöstöä tulisi osallistaa kontaktipisteiden kartoittamiseen ja heille tulisi antaa vapautta toteuttaa asiakkaiden unelmia, toisin sanoen synnyttää työntekijöissä luovuutta ratkaista eteen tulevia haasteita ja rohkeutta ajatella isosti. Guidaran mukaan asiakkaiden kanssa toimiessa tulisi osata hidastaa ja kuunnella, olla läsnä. Silloin kykenee huomaamaan pienetkin signaalit, joihin voi reagoida nopeasti ja oikein. Guidara muistuttaa, ettei itseä kannata ottaa liian tosissaan ja odottamattomissa tilanteissa kannattaa improvisoida tilannetajua ja empatiaa hyödyntäen. (Nordic Business Forum, 25.9.2024)

6.1 Asiakasymmärryksen ulottuvuudet

Asiakasymmärryksen rakentaminen on hyvin organisaatio-, bisnesmalli- ja asiakaskuntasidonnaista. Nykyposition selvittäminen markkinassa on oleellista, jotta tiedetään, miten asiakasymmärrystä tulisi yrityksessä kasvattaa. Arvokasta tietoa antaa myös asiakkaan päätöksentekoprosessi. (Kuninkuuslaji – B2B-markkinoinnin podcast, 2024b) Asiakasymmärrys on kattavaa ja auttaa yritystä menestymään muuttuvassa toimintaympäristössä, kun se on koostettu monipuolisesti eri määrällisistä, laadullisista, objektiivisista ja subjektiivisista tietolähteistä (Holma ym., 2021, s. 114).

Asiakasymmärrystä voidaan luoda kahdella eri tavalla, kaksi- tai kolmiulotteisesti sen perusteella, millaiseen dataan ymmärrys perustetaan. Kaksiulotteinen asiakasymmärrys johdetaan erilaisista kyselyistä ja markkinatutkimuksista sekä järjestelmädatasta ilman konkreettista kohtaamista asiakkaan kanssa. Kaksiulotteinen ymmärrys tuottaa ohutta, määrällistä dataa. Esimerkkinä tällaisesta datasta ovat erilaiset asiakaskyselyt, joiden luotettavuutta haastavat useat seikat. Erilaiset sosiaaliset tekijät saattavat vaikuttaa vastausten todenmukaisuuteen, kun niitä pohditaan omien mielikuvien, tavoitteiden ja toiveiden mukaan. Tätä ongelmaa anonymi vastaaminen voi osaltaan taklata. Toisena muuttujana on kuitenkin jokaisen vastaajan henkilökohtainen itsetuntemuksen taso, joka voi joissakin tapauksissa tahattomasti vääristää vastaamista. Kyselyiden laatijat voivat myös itse aiheuttaa epäluotettavan datan kertymistä, mikäli kysymykset ovat kovin monitulkintaisia. Tätä riskiä voidaan vähentää pilotoimalla kyselyjä ennen varsinaista toteutusta, jotta kysymykset voidaan hioa mahdollisimman selkeiksi ja yhdenmukaisiksi ymmärtää. (Holma ym., 2021, ss. 112–117)

Kolmiulotteisen ymmärryksen lähtökohtana on koko organisaation tavoittava asiakaslähtöisyys, jonka myötä kaksiulotteista ymmärrystä halutaan täydentää laadullisella asiakasymmärryksellä, jota voi kasvattaa esimerkiksi asiakashaastattelujen, havainnointien ja palvelumuotoilun keinoin, ihmistieteitä hyödyntäen. Tiheää ja laadullista, ennakoivia helpottavaa dataa saadaan, kun määrällistä dataa on syvennetty ihmisymmärryksellä ja kontekstilla, koska ihmisen yksilölliseen käyttäytymiseen vaikuttaa aina se konteksti, jossa se toimii, oli kyse sitten ympäristöstä tai kulttuurista. (Holma ym., 2021, s. 115)

Kolmiulotteinen asiakasymmärrys auttaa yrityksen strategiatyössä, tuotekehityksessä ja erottautumisessa. Ihmistieteet käsitteenä kattaa eri tieteenaloja, kuten psykologian, sosiologian, antropologian ja kognitiotieteen. Ihmistieteiden avulla yritykset pystyvät kasvattamaan ihmisymmärrystä. Ihmisymmärrys on tiheää dataa, jota hankitaan usein

pienen otannan toistuvina tutkimuksina, esimerkiksi syvähaastatteluina. Syvähaastattelujen määrä kannattaa valita vastaajajoukon homogeenisyyden tai heterogeenisyyden, valintakriteeristön, budjetin ja aikataulun mukaan, mutta usein oikea määrä löytyy viiden ja viidenkymmenen haastateltavan väliltä. (Holma ym., 2021, ss. 112–125)

6.1.1 Asiakasymmärryksen merkitys B2B-ympäristössä

B2B-kontekstissa asiakasymmärrys on vielä tuoreempi käsite kuin kuluttajaliiketoiminnassa (Holma ym., 2021, s. 125). Konsulttiyhtiö Bain & Companyn teettämä ja Harvard Business Reviewessä julkaistu tutkimus kuitenkin osoittaa, että myös B2B-liiketoiminnassa ostopäätökset nojautuvat vahvasti subjektiivisuuteen ja emotionaalisuuteen. Bain & Companyn laatima, Maslowin tarvehierarkian rakennetta kuvastava arvopyramidi on työkalu, jolla voi kartoittaa oman asiakaskunnan arvoelementteihin liittyviä emootioita. Arvopyramidissa rationaalisen ajattelun osuus on isompi alatasolla sijaitsevissa hygienia- ja toiminnallisissa tekijöissä. Asiakasuskollisuutta lisäävät pyramidin huipulla sijaitsevat ostajan yksilölliset tarpeet, niihin vastaaminen sekä inspiroivat tekijät. (Killström, 2020, luku 2: Kehitä asiakaskokemuksia tunne edellä, Eniten arvoa luovat tunteet -kappale; ks. myös Holma ym., 2021, s. 125)

Alin taso kuvastaa asiakkaiden perusvaatimuksia, kuten määritysten ja säännösten täyttymistä, hinnoittelun hyväksyttävyyttä sekä eettisiä standardeja, joiden täytyminen tulisi olla itsestään selvää. Toinen pyramidin taso, toiminnallinen arvo, on pääpiireiltään niin ikään objektiivinen, mutta siinä eri elementtejä arvotetaan jo hieman subjektiivisemmin. Tälle tasolle kuuluvat esimerkiksi taloudellinen arvo ja suorituskykyä kohentavat elementit. (Holma ym., 2021, ss. 125–127)

Kolmannelta tasolta löytyvät liiketoiminnan vaivattomuuden arvoa kasvattavat tekijät, kuten tuottavuus, operatiivisuus ja saavutettavuus, strategisuus sekä yhteys yritykseen. Eri alaluokkien elementit nojautuvat jo voimakkaasti toimialakohtaisiin käytänteisiin, ostajan henkilökohtaisiin mielipiteisiin ja prioriteettien arvottamiseen. Neljäs taso, yksilöllinen arvo, koostuu kahdesta, voimakkaasti yksilöllisen arvon alaluokasta: ura sekä henkilökohtainen. Selkänöjaa asiakkaan ostopäätökselle tuottaa voimakkaimmin pyramidin ylin taso, inspiraatioarvo, joka luo hankinnalle tarkoituksen vision, toivon ja sosiaalisen vastuunkannon kautta. (Holma ym., 2021, ss. 126–128)

6.1.2 Työkaluja asiakasymmärryksen kartuttamiseen

Asiakasymmärryksen tutkiminen voi olla melko haastavaa ja moniulotteista yrityksen koosta ja sen hierarkkisuudesta, esimerkiksi päätöksentekoon osallistuvien ihmisten määrästä johtuen (Holma ym., 2021, s. 129). Kulloinkin parhaat asiakasymmärrystyökalut valikoituvat sen mukaan, mihin kysymyksiin halutaan vastauksia.

Asiakasymmärrystutkimukseen kannattaa mahdollisuuksien mukaan osallistaa niin yrityksen asiantuntijoita kuin asiakastutkimuksen tekijöiden ammattilaisia, kuten yrityksen palvelumuotoilijoita tai vaikkapa ulkopuolista konsulttia. Tutkimuskysymyksen määrittelyn jälkeen tulee valita tutkittava kohde eli asiakas. (Holma ym., 2021, s. 131)

Asiakastutkimukseen sisältyy useita erilaisia metodeja (Holma ym., 2021, s. 133). Koostuu tutkimustyö sitten yhdestä tai useammasta metodista tai niiden sovelluksista, tärkeää on tehdä ammattitaitoinen ja riittävän syvälinen analyysi tutkimuksesta, jotta sen tuloksia pystytään tehokkaasti hyödyntämään (Holma ym., 2021, s. 135).

Suurelle vastaajajoukole suunnatut asiakastutkimuskyselyt ovat usein kysymysten asettelultaan samanlaiset koko vastaajajoukole. Kyselytietojen pohjalta vastaajien syväisemmät merkitykset ja nyanssit eivät korostu kovin voimakkaasti, vaikka lopputulokseen vaikuttavatkin osaltaan vastaamista ohjaavat henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten avoimuus ja itsetuntemus. Avointen kysymysten käyttäminen kyselyissä laajemmassa mittakaavassa mahdollistuu jatkuvasti kehittyvän teknologian myötä, koska silloin esimerkiksi moninaisten vastatusten luokittelu helpommin tulkittavaan ja hyödynnettävään muotoon helpottuu. (Holma ym., 2021, s. 133)

Tiettyyn aihepiiriin liittyvät haastattelut avaavat laajemmin tutkittavien ajatuksia ja mielipiteitä. Haastattelut voivat olla lomakehaastatteluita, joissa kysymyspatteristo on tyypillisesti laadittu etukäteen haastateltaville, tai syvähaastatteluja, joiden tarkoituksena on kasvattaa ymmärrystä ihmisen toimintaa ohjaavista tekijöistä. (Holma ym., 2021, s. 133) B2B-ympäristössä vielä toistaiseksi harvemmin käytettävä menetelmä, havainnointi, perustuu asiakkaan toiminnan ja käyttäytymisen seurantaan eri tilanteissa havainnointia suorittavan henkilön toimesta. Työpajat ovat esimerkki yhteiskehittämisestä, jossa asiakkaat osallistetaan havaitun ongelman ratkaisuun ja uuden toimintatavan pohtimiseen. Ennen työpajoja on usein tehty kehitystyötä helpottavaa pohjatyötä toisenlaisen asiakastutkimusmetodin avulla. (Holma ym., 2021, s. 134)

Arkisella tasolla asiakasymmärrystä voi kasvattaa asiakaspalautteiden avulla. Asiakaspalaute olisi aina tärkeää hoitaa tehokkaasti ja empatiaa hyödyntäen. Negatiivisen palautteen tulisi herättää yrityksessä aina kriittistä pohdintaa olemassa olevien toimintamallien sujuvuudesta, toisin sanoen negatiivisen palautteen juurisyy tulisi löytää, jotta se voidaan korjata. (Holma ym., 2021, s. 136)

Asiakasymmärryksen pohjalta luokiteltujen asiakassegmenttien ja niistä johdettujen asiakaspersoonien luominen on järkevää, jos yhden asiakkaan merkitys yrityksen liiketoiminnassa on suhteellisen vähäinen. Tällöin yrityksen kannattaa personoida asiakkaat inhimillisten henkilökuvausten avulla, jolloin tarvealueita kyetään tarinallistamaan ja samaistumis pintaa asiakkaaseen kasvattamaan. Jos yksittäiset asiakasyritykset ovat esimerkiksi liikevaihdoltaan todella merkityksellisiä yritykselle, useiden asiakaspersoonien laatisesta ei saada silloin vastaavaa lisäarvoa. Tällöin syvällisemmät tutkimukset varsinaisiin asiakkaisiin tutustumalla on järkevää toteuttaa. Jos kyseessä on kuitenkin tuotteiden ja palvelujen kehittäminen, merkittävimmistä käyttäjäryhmistä kannattaa personoida eri alaryhmiä eli käyttäjäpersoonia heitä yhdistävien tarpeiden mukaan. (Holma ym., 2021, ss. 136–137) Onnistunut segmentointi on erittäin arvokasta yrityksen toiminnalle monestakin eri näkökulmasta. Ehtona hyötyjen saavuttamiselle on kuitenkin se, että yrityksessä löytyy kyvykkyyttä hyödyntää tehtyä segmentointia koko organisaation tasolla. (Kuninkuuslaji – B2B-markkinoinnin podcast, 2024b)

Asiakaspolkujen hahmottaminen on ensiarvoisen tärkeää, jotta yritys ymmärtää asiakkaan katsovan yritystä eri näkökulmasta kuin yritys itse. Asiakkaan matkan voi kuvata eri liiketoiminta-alueet lävistävänä polkuna. Yrityksissä aina jonkinlainen hierarkia toimii johtamisen, mittareiden ja sisäisten prosessien perustana. Tämä voi johtaa helposti tiedon siiloutumiseen, jos yritys ei ole laatinut esimerkiksi service blueprintia, joka havainnollistaisi asiakaspolun vaiheita samanaikaisesti yrityksen ja sen työntekijöiden toimintoihin eri kohtaamispisteissä ja palveluprosesseissa. (Holma ym., 2021, ss.137–138, 143, 170)

Asiakaspolkuun katsotaan kuuluvaksi ainakin seuraavat vaiheet: impulssi eli ärsyke, useiden impulssien synnyttämä tietoisuus, aktiivisen lisätiedon etsintävaihe eli harkinta, ostaminen, asiakkuuden syntyminen, uskollisuus pitäen sisällään uusintaostot ja suosittelut sekä asiakkuuden päättyminen. B2B-maailmassa asiakkaiden suosittelut ja referenssit harkintavaiheen työkaluina nousevat todella suureen arvoon, koska usein tässä liiketoimintamallissa ostopäätöksiin vaikuttavat voimakkaasti keskustelut omien kontaktien kanssa. (Holma ym., 2021, ss. 138–140)

6.2 Tunnehuiput osaksi asiakaskokemuksen kehittämistä

Ihmistä motivoivat sisäiset ja ulkoiset asiat. Ulkoiset motivaattorit perustuvat esimerkiksi rahan ja sisäiset kumpuavat henkilökohtaisesta arvomaailmasta ja mielenkiinnonkohteista. Sisäistä motivaatiota kasvattavat tunnepuolen kokemukset sitouttavat ulkoisia motivaattoreita, kuten taloudellisia kannusteita voimakkaammin, koska tunnepalkkioista syntyy merkityksellisyyden kokemuksia. (Killström, 2020, luku 2: Kehitä asiakaskokemuksia tunne edellä, Tunne rakentaa kestäviä asiakkuuksia -kappale)

Kun asiakaskokemusta halutaan kehittää, tulee kokemusten parantamisen lisäksi vahvistaa asiakasuskollisuutta, joka perustuu tunne-elementeistä syntyvään asiakassuhteeseen. Asiakasuskollisuutta vahvistaessa tulisi löytää ne tunteet, jotka tuottavat eniten arvoa yritykselle, jolloin pystytään luomaan yhteys tavoiteltaviin tunteisiin myös kohtaamisissa. (Killström, 2020, luku 2: Kehitä asiakaskokemuksia tunne edellä, Eniten arvoa luovat tunteet -kappale) Vahvalle pohjalle johdettu asiakasuskollisuus sisältää niin emotionaalisia elementtejä kuin rationaalisia tekijöitä (Killström, 2020, luku 2: Kehitä asiakaskokemuksia tunne edellä, Tunne rakentaa kestäviä asiakassuhteita-kappale).

Yritysassiakkaiden kohdalla tunteilla on todettu olevan jopa suurempi merkitys asiakassuhteissa kuluttaja-asiakkaisiin verrattuna (Killström, 2020, luku 2: Kehitä asiakaskokemuksia tunne edellä, Keino erottautua ja luoda pysyviä asiakassuhteita-kappale). Haasteet liittyvätkin juuri oikeiden ja tavoiteltavien tunteiden määrittelyyn, koska kaikille toimialoille tai yrityksille soveltuvaa yhteistä tunnelistaa ei ole olemassa. Tavoitetunteet selviävät, kun tutustutaan syvällisesti omaan asiakaskuntaan ja ymmärretään asiakkaiden toimintaa ohjaavat merkitykset tunteiden taustalla. (Killström, 2020, luku 2: Kehitä asiakaskokemuksia tunne edellä, Eniten arvoa luovat tunteet -kappale)

Neutraalit tai tylsät tapahtumat jäävät heikommin muistiin kuin voimakkaamman tunnelatauksen tapahtumat. Oleellista on myös se, millainen tunne tapahtuman seurauksena syntyy, eikä niinkään tunteen herättävä tekijä. (Killström, 2020, luku 2: Kehitä asiakaskokemuksia tunne edellä, Voimakas tunne jättää muistijäljen -kappale) Asiakkaan tunnekokemusta analysoitaessa onkin tärkeää huomata, että hän muistaa kohtaamisesta itselleen eniten tunteita herättävät kohdat. Näin ollen asiakaskokemuksen kehittämisessä tulisi tuntea asiakas ja asiakaspolku, jotta kokemukseen pystytään sisällyttämään voimakkaita ja positiivisia muistikuvia. Merkittävät tapahtumat määrittelevät lopulta sen, millainen mielikuva asiakkaalle kokonaisuudesta jää. Usein se on joko voimakkain tunnetapahtuma eli huippukohta tai lopussa syntynyt muistijälki. (Killström, 2020, luku 2:

Kehitä asiakaskokemuksia tunne edellä, Luo kohtaamisiin huippuja ja lopeta mahdollisimman positiivisesti -kappale)

Parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen edellytyksenä on huippukohdilla höystetty, hyvä ja tasainen kokemus, joka päättyy positiivisella tavalla. Asiakaspolkua analysoimalla löytyy usein ne kohdat, jotka ovat asiakkaan kannalta merkityksellisimpiä. Huippukohtien tunnistamisen jälkeen niitä pystytään muokkaamaan halutunlaiseksi, yhtenäiseksi kokonaisuudeksi asiakaspolun varrelle. On myös tärkeää tunnistaa, missä kohdissa asiakaspolkua tunnekokemus voi olla negatiivinen. Tällöin negatiivisen tunnekokemuksen mahdollisuuksia pystytään minimoimaan tai niiden realisoituessa kääntämään ne voitoksi. (Killström, 2020, luku 2: Kehitä asiakaskokemuksia tunne edellä, Merkityksellistä on tunteen huippukohta – ei koko kokemuksen keskiarvo -luku)

6.3 Palvelumuotoilu kehittämisen työkaluna

Palvelumuotoilu on tehokas tapa innovoida ja kehittää niin fyysisiä kuin aineettomia palveluita asiakaskokemuksen parantamiseksi erilaisia muotoilun menetelmiä apuna käyttäen. Lähtötilanteen ja olemassa olevien haasteiden kartoitus tuotteiden tai palveluiden käytössä on olennainen osa muotoiluprojektia. Palvelumuotoilussa osallistetaan usein asiakkaita mukaan kehitystyöhön, jolloin taataan kirkkaan näkemyksen säilyminen asiakkaan tarpeista läpi koko muotoiluprosessin. (Holma ym., 2021, s. 165)

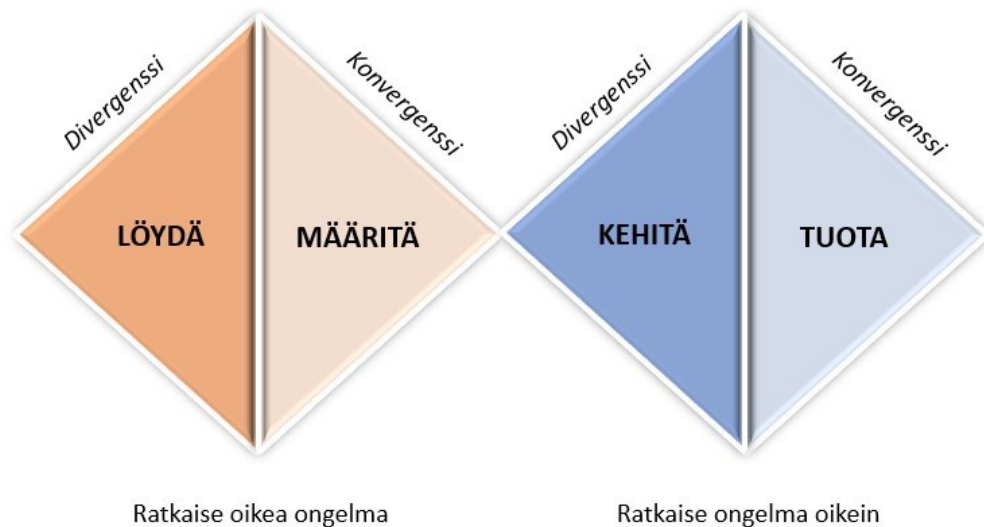
Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palveluliiketoimintaa kehittävää osaamisalaa, joka hyödyntää muotoiluajattelua. Kaiken palvelumuotoilun lähtökohtana on siis ihmislähtöinen kehittäminen, on kyseessä sitten palveluliiketoiminta, palvelut tai asiakas- ja työntekijäkokemus. Palvelumuotoiluprosessit keskittyvät käyttäjän eli asiakkaan palvelupolun ja palvelupolussa sijaitsevien palvelutuokioiden sekä kontaktipisteissä tapahtuvan vuorovaikutuksen tarkasteluun. (Koivisto ym., 2019, Osa I: Palvelumuotoilun idea, Luku 2 Palvelumuotoilun kehittämisote ratkaisuna, Palvelumuotoilu kehittämisen lähestymistapana -kappale)

6.3.1 Palvelumuotoilu prosessina ja sen menetelmät

Kuvassa 7 esitetty Design Councilin tuplatimanttimalli kuvastaa palvelumuotoilun prosessia ja prosessin sisäisiä menetelmiä, joissa vuorottelevat muotoiluajattelulle tyypilliset divergenssi eli luova ajattelu ja vaihtoehtojen ideointi sekä konvergenssi eli syntyneiden

vaihtoehtojen työstäminen ja rajaus. Ensimmäisessä timantissa tunnistetaan ongelmaa löydä- ja määritä-vaiheissa, jotka perustuvat tutkimukseen ja analytiikkaan. Toisessa timantissa kehitetään ratkaisua kehitä- ja tuota-vaiheissa, joissa hyödynnetään enemmän luovuutta. (Koivisto ym., 2019, Osa I: Palvelumuotoilun idea, Luku 2 Palvelumuotoilun kehittämisote ratkaisuna, Palvelumuotoilun prosessit ja menetelmät -kappale)

Kuva 7. Design Councilin tuplatimanttiprosessimalli (Koivisto ym., 2019, s. 43)



Löydä-vaiheessa tehdään tiedonkeruuta niin asiakkaasta kuin yrityksen eli palveluntarjoajan liiketoiminnasta tavoitteet ja reunaehdot huomioiden. Tiedonkeruussa hyödynnetään eri tutkimusmenetelmiä. Palvelumuotoilun innovatiivisuusaste määrittää osaltaan sen, kuinka laajasti eri tutkimusmenetelmiä kehittämisprosessissa käytetään. Tällöin tulee pohtia, tarvitaanko esimerkiksi perinteisen tutkimuksen tuottaman eksplisiittisen eli sanallisen tiedon lisäksi implisiittistä eli sanattomasti ilmaistavaa tietoa eksploratiivista tutkimusta hyödyntämällä, vai kontekstuaalisesta tutkimuksesta saatavaa, havainnointiin pohjautuvaa tietoa. (Koivisto ym., 2019, Osa I: Palvelumuotoilun idea, Luku 2 Palvelumuotoilun kehittämisote ratkaisuna, Palvelumuotoilun prosessit ja menetelmät -kappale)

Määritä-vaiheessa tulisi ymmärtää ja hahmottaa löydä-vaiheessa kerättyä tietoa analysoimalla, mikä on ratkaistava ongelma. Määritä-vaiheen lopputuotosta voivat olla

myös esimerkiksi asiakastarpeiden ymmärryksestä johdetut asiakasprofiilit. (Koivisto ym., 2019, Osa I: Palvelumuotoilun idea, Luku 2 Palvelumuotoilun kehittämisote ratkaisuna, Palvelumuotoilun prosessit ja menetelmät -kappale)

Kehitä-vaiheen päätehtävä on luova ratkaisumallien ja konseptien ideointi, jossa hyödynnetään aiemmin hankittua asiakasymmärrystä ja yhteiskehittämistä. Visualisointi, simulointi ja prototyypit toimivat ideoinnin työkaluina. (Koivisto ym., 2019, Osa I: Palvelumuotoilun idea, Luku 2 Palvelumuotoilun kehittämisote ratkaisuna, Palvelumuotoilun prosessit ja menetelmät -kappale)

Tuota-vaiheessa valitaan kehitä-vaiheessa ideoitujen ratkaisujen joukosta tavoitteita parhaiten tukevat vaihtoehdot, joita testataan asiakkaiden, sidosryhmien ja henkilökunnan kanssa. Tämän jälkeen päätetään, lähdetäänkö parhaasta vaihtoehdosta luotua konseptia toteuttamaan käytännössä. (Koivisto ym., 2019, Osa I: Palvelumuotoilun idea, Luku 2 Palvelumuotoilun kehittämisote ratkaisuna, Palvelumuotoilun prosessit ja menetelmät -kappale)

Tuplatimanttimalli kuvastaa palvelumuotoiluprosessin innovointi- eli konseptointivaihetta. Jos päädytään syntyneen konseptin implementointiin eli käyttöönottoon, aloitetaan perinteinen palvelukehitysprosessi, jonka lopputulemana konseptista syntyy lanseerausvalmis palvelu. Myös palvelukehitysprosessissa hyödynnetään tuplatimanttimallia konseptin reunaehtojen puitteissa. Palvelukonseptin sisäisten elementtien kehittäminen voi jakautua niiden yksityiskohtien perusteella useisiin omiin kehittämisprosesseihin, mikä lisää tuplatimanttien määrää. (Koivisto ym., 2019, Osa I: Palvelumuotoilun idea, Luku 2 Palvelumuotoilun kehittämisote ratkaisuna, Palvelumuotoilun prosessit ja menetelmät -kappale)

Palvelumuotoilu eroaa perinteisestä kehittämisestä merkittävällä tavalla. Vaikka molemmissa kehittämisen lopputulos suuntautuu asiakkaan tarpeisiin, palvelumuotoilussa asiakaslähtöisyys näkyy jo kehittämisprosessin alkuvaiheessa asiakasymmärryksen kasvattamisessa ja prosessin eri vaiheissa asiakkaiden aktiivisena osallistamisena. Perinteisessä kehittämisessä on hyvin tyypillistä, että kehittämisprosessi etenee alusta loppuun hyvin asiantuntija- ja organisaatiolähtöisesti. Perinteisessä kehittämisessä ratkaistavat ongelmat valitaan olettamusten ja esimerkiksi määrällisesti kerätyn datan perusteella. Ongelman ratkaisu etenee lineaarisesti perustuen vahvasti analyyttisiin päättelyihin, minkä jälkeen valmiiksi kehitetty ratkaisu siirretään asiakkaille. (Koivisto ym.,

2019, Osa I: Palvelumuotoilun idea, Luku 2 Palvelumuotoilun kehittämisote ratkaisuna, Palvelumuotoilun kehittämisote pähkinänkuoressa -kappale)

Palvelumuotoilun kehittämisotteen ensimmäisessä vaiheessa kasvatetaan asiakasymmärrystä laadullisin menetelmin ja näin ollen löydetään käyttäjien kannalta oleellisin ongelma, jota lähdetään ratkaisemaan. Ongelman ratkaisussa hyödynnetään niin yhteiskehittämistä kuin ratkaisuideoiden prototypointeja, eikä ratkaisuprosessi etene suoraviivaisesti. Ratkaisulla tulee saavuttaa hyötyjä sekä asiakkaan että yrityksen liiketoiminnan näkökulmasta ja sen tulee olla teknisesti toteutettavissa. (Koivisto ym., 2019, Osa I: Palvelumuotoilun idea, Luku 2 Palvelumuotoilun kehittämisote ratkaisuna, Palvelumuotoilun kehittämisote pähkinänkuoressa -kappale)

6.3.2 Miten eri tavoin palvelumuotoilua voidaan hyödyntää?

Palvelumuotoilu kehittämisen työkaluna soveltuu niin yrityksen asiakasrajapinnalle kuin sen systeemiselle ja strategiselle tasolle. Yleensä ensimmäiset palvelumuotoiluprojektit yrityksissä tapahtuvat asiakasrajapinnoissa. Mitä laajemmassa mittakaavassa palvelumuotoilua yrityksessä hyödynnetään, sitä enemmän myös hyötyjä saavutetaan. (Koivisto ym., 2019, Osa II: Palvelumuotoilun hyödyntäminen, Luku 3 Palvelumuotoilun mahdollisuudet kehittämisessä, Palvelumuotoilun hyödyntäminen yrityksen eri tasoilla -kappale)

Asiakasrajapinnassa tapahtuva palvelumuotoilu työstää yksittäisiä palveluita ja yksityiskohtia tai kehittää asiakaskokemusta muovaavia vuorovaikutustilanteita esimerkiksi kosketuspisteiden muotoilulla. Strategisella tasolla yritykselle haetaan kilpailuetuja hyödyntämällä palvelumuotoilua strategisten suuntaviivojen laadinnassa. Systeemisellä tasolla keskitytään vahvistamaan palveluita ja asiakaskokemusta sekä johdonmukaistamaan yrityksen toimintoja kattotasolla, esimerkiksi yhteisiä standardeja, ohjeistuksia ja työkaluja luomalla. (Koivisto ym., 2019, Osa II: Palvelumuotoilun hyödyntäminen, Luku 3 Palvelumuotoilun mahdollisuudet kehittämisessä, Palvelumuotoilun hyödyntäminen yrityksen eri tasoilla -kappale)

Tyypillisiä kehittämiskohteita yrityksessä ovat palveluprosessit ja kontaktipisteet, palvelutuotteet ja tarjoama, palveluviestintä, myynti ja markkinointi sekä yrityksen sisäinen toiminta ja liiketoiminta (Koivisto ym., 2019, Osa II: Palvelumuotoilun hyödyntäminen, Luku 3 Palvelumuotoilun mahdollisuudet kehittämisessä, Palvelumuotoilun tyypillisiä kehittämiskohteita -kappale). Kun on tehty valinta yrityksen toimintojen kehittämisestä

palvelumuotoilun keinoin, tavoiteltu innovaatiotyyppi tulisi määritellä. Silloin tulisi päättää, innovoidaanko nykyinen ratkaisu paremmaksi, kehitetäänkö ratkaisuja uusiasiakashankintaan tai lisätäänkö tarjoamaa nykyisille asiakkaille, lähdetäänkö tekemään pidemmän tähtäimen radikaalimpaa kehitystyötä, jossa innovoidaan nykyiset markkinat tai kilpailijat syrjäyttävää, vai aivan uutta ratkaisua tai tarjoamaa, jossa myös kohderyhmä on uusi. (Koivisto ym., 2019, Osa II: Palvelumuotoilun hyödyntäminen, Luku 3 Palvelumuotoilun mahdollisuudet kehittämisessä, Palvelumuotoilulla tavoitellun ratkaisun innovatiivisuusaste-kappale)

Kun suunnitteluhaaste ja tavoiteltu päämäärä on määritelty, palvelumuotoiluprojektilla on helpompi asettaa selkeät tavoitteet. On tärkeää tiedostaa, ettei yksittäisellä projektilla voida saada ratkaisua kaikkiin yrityksessä vallitseviin haasteisiin. (Koivisto ym., 2019, Osa II: Palvelumuotoilun hyödyntäminen, Luku 3 Palvelumuotoilun mahdollisuudet kehittämisessä, Palvelumuotoiluprojektin rajaaminen ja haasteen kiteyttäminen -kappale)

6.3.3 Palvelumuotoilu liiketoiminnan näkökulmasta

Palvelumuotoilulla saavutettavat liiketoimintahyödyt voidaan jakaa neljään näkökulmaan, jotka ovat taloudellinen, markkina, työkuultuuri ja osaaminen sekä sisäiset prosessit. Taloudelliset palvelumuotoilun tuottamat hyödyt konkretisoituvat yrityksen pienempinä kustannuksina sekä kasvaneina tuottoina ja ne syntyvät usein syy-seuraussuhteista. Saavutetut hyödyt voivat näkyä liiketoiminnassa joko suoraan tai välillisesti. Taloudellisen hyödyn alkupiste voi olla asiakaslähtöisillä kehittämistoimilla aikaansaatu loistava asiakaskokemus, josta poikii suosittelujen myötä lisää asiakkuuksia. Uusiasiakasmäärän lisääntyminen yhdessä kanta-asiakkaiden kanssa lisäävät myyntiä, joka taas kasvattaa liikevaihtoa. Kun palveluprosessien ja työntekijöiden työtä saadaan tehostettua palvelumuotoilun keinoin, myös kannattavuus paranee. (Koivisto ym., 2019, Osa II: Palvelumuotoilun hyödyntäminen, Luku 5 Palvelumuotoilun liiketoimintahyödyt, Palvelumuotoilun hyödyt ja vaikutukset yrityksen liiketoimintaan -kappale)

Palvelumuotoilun tuottamia liiketoimintahyötyjä markkinoiden näkökulmasta saavutetaan brändin ja asiakaskokemuksen vahvistamisen, innovaatioiden lisääntymisen sekä syvällisemmän asiakkaiden ja heidän tarpeidensa ymmärryksen keinoin. Palvelumuotoilulla on työkuultuurin ja osaamisen saralla tavoitteena vahvistaa muun muassa työntekijäkokemusta ja kehittää sisäisiä toimintatapoja sekä osaamista. Tämä tukee asiakaslähtöisen yrityskulttuurin rakentamista ja esimerkiksi henkilöstön työhyvinvointia.

(Koivisto ym., 2019, Osa II: Palvelumuotoilun hyödyntäminen, Luku 5 Palvelumuotoilun liiketoimintahyödyt, Palvelumuotoilun hyödyt ja vaikutukset yrityksen liiketoimintaan - kappale)

Sisäisten prosessien kontekstissa palvelumuotoilulla pyritään muun muassa parantamaan palvelujen laatua sekä niiden kehittämisen vaikuttavuutta. Lisäksi palvelumuotoilulla pyritään tehostamaan palvelun operatiivista tuotantoa niin prosessien kuin henkilöstöressurssien myötä. Tällöin vältytään mututuntumalla tehdyistä, aikaa ja rahaa vievistä kehittämiskokeiluista ja saadaan kehittämistoimet jalkautumaan tehokkaasti yrityksen toimintoihin kasvattamaan liiketoimintahyötyjä. (Koivisto ym., 2019, Osa II: Palvelumuotoilun hyödyntäminen, Luku 5 Palvelumuotoilun liiketoimintahyödyt, Palvelumuotoilun hyödyt ja vaikutukset yrityksen liiketoimintaan -kappale)

6.4 Asiakaskokemuksen tulevaisuuden näkymät

Tulevaisuudessa etenkin kokemustalouden merkitys nähdään keskeisenä työkaluna asiakkaiden sitouttamisessa. Asiakaskokemuksen kehittämisessä tulevat yhdistymään yhä tiiviimmin niin teknologia ja data kuin ihmistieteiden hyödyntäminen. (Holma ym., 2021, s. 307) Kokemusalustoihin sisältyy sekä fyysinen että digitaalinen toimintaympäristö ja tulevaisuudessa etenkin digitaalisilla kokemusalustoilla on suuri merkitys. Kokemusalustoissa yhdistyvät teknologian ja tekoälyn tarjoama kyky ennakoida ja räätälöidä alustoja yhä käyttäjälähtöisemmiksi. (Holma ym., 2021, s. 306)

Datan merkitys asiakaskokemuksen kehitystyössä kasvaa ja kehittyy jatkuvasti, kun asiakkaat jättävät jälkeensä yhä isompia digitaalisia jalanjälkiä yritysten analysoitavaksi (Holma ym., 2021, s. 303). Datalla ja tekoälyllä tulee olemaan tärkeä rooli myös digitalisoituvien tuotteiden ja palveluiden yleisen käyttömukavuuden takaamisessa ja erilaisten häiriötekijöiden minimoimisessa esimerkiksi sovelluskehityksen saralla (Holma ym., 2021, s. 304).

Kokemuksen arvontuotto B2B-liiketoiminnassa kiteytyy asiakkailta yleensä lopputuloksen ympärille. Tulevaisuudessa tämä saattaa kuitenkin muuttua, jolloin arvoa kyetään tuottamaan tavoitellun lopputuloksen saavuttamisen lisäksi itse palvelusta ja asiakkaalle tuotetusta kokemuksesta. (Holma ym., 2021, s. 305)

Kasvavana trendinä tulee olemaan myös Nudge-teoriaan pohjautuva käyttäytymisen muotoilu, jota hyödyntämällä saadaan ihmiset toimimaan tietyllä tapaa. Siinä ihmisissä

saadaan aikaan toivottua käytöstä ja toimintaa, kun hyödynnetään erilaisia piilovaikuttimia ja positiivista vahvistamista. Näin ollen asiakkaiden käytöstä ei tarvitse enää vain ennakoida vaan siihen pystytään aktiivisesti vaikuttamaan lisääntyvää käyttäjätietoa hyödyntämällä. (Holma ym., 2021, ss. 306–307)

7 Tutkimus

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää haastateltavien tilojen kokemuksia maatalouden erikoiskaupassa asiointista, ostopäätöksiin ja asiakkuuksien luomisiin vaikuttavia tekijöitä sekä kartoittaa Maatilapeitteen asiakaspolun sujuvuutta paalipeitteiden osalta. Lisäksi haastateltavilta oli tarkoitus saada konkreettisia kehittämissuhteita asiakaskokemuksen parantamiseksi erityisesti kriittisissä kohtaamispaikoissa.

7.1 Tutkimusmenetelmät ja toteutus

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, käynti- tai Teams-haastatteluna. Teams-haastattelu tarjottiin vaihtoehtoksi tiukan aikataulun ja syksyn flunssa-aallon vuoksi. Haastattelut tehtiin marraskuun toisella ja kolmannella viikolla syksyllä 2024. Haastateltavia lähestyttiin sähköpostilla ja suostumisen jälkeen sovittiin kummallekin sopiva haastatteluajankohta. Haastattelun alussa pyydettiin lupaa tilaisuuden nauhoitukseen ja informoitiin henkilötietojen käsittelystä.

Haastattelut päätettiin nauhoittaa, koska tällöin haastateltavat saivat kertoa ajatuksiaan omaan tahtiin, jolloin myös haastatteluhetken pituus pysyi kohtuullisena, kun aikaa ei kulunut jo kerrottujen asioiden toistamiseen ja sanamuotojen varmisteluun. Nauhoituksen ansiosta haastattelijat pystyi olemaan paremmin läsnä keskustelussa, vaikka kirjaimellisesti samanaikaisesti pääpointteja muistiin varmuuden vuoksi. Nauhoitus lisäsi myös haastattelujen luotettavuutta ja mahdollisti niiden sisältöjen tulkittamisen jälkikäteen.

Haastattelu tehtiin haastattelijan laatiman kysymysrunгон pohjalta. Aiheeseen syvennyttiin asteittain eri näkökulmista. Alkuun keskusteltiin lämmittelykysymysten avulla haastateltavien asiointikokemuksista, ostopäätöksistä ja tiedonhankinnasta sekä pyydettiin heitä pohtimaan erityisesti voimakkaampia tunnekokemuksia herättäneitä tilanteita, jotka ovat jääneet mieleen.

Seuraavassa osioissa pureuduttiin eri asiakaspolun vaiheisiin ja niihin liittyviin kriteereihin, odotuksiin ja kokemuksiin. Lisäksi pohdittiin asiakkuuksien luomiseen ja yrityksen sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä, haastateltavien toiveita asiakassuhteen ylläpidon ja yritysten sisällöntuotannon suhteen. Tämän lisäksi peilattiin maatalouskaupan asiakaspolkua esimerkiksi kuluttajakaupan vastaavaan ja etsittiin asioita, joiden toivoisi vahvistuvan tai vastaavasti muuttuvan maatalouskaupan kontekstissa. Viimeisessä osiossa keskusteltiin Maatilapeitteen toiminnan kehittämistä.

Haastateltavia yrittäjiä oli neljältä tilalta. Haastattelutilanteessa keskustelussa oli läsnä tilasta riippuen yksi tai useampi yrityksessä työskentelevä henkilö. Haastattelujen kesto vaihteli lopulta yhdestä tunnista kolmeen tuntiin. Jokainen haastattelu oli yhteisestä kysymysrungosta huolimatta ainutlaatuinen, koska syvähaastattelun kaltaisesti toteutettuna keskustelu sai edetä omalla painollaan ja jatkokysymykset saattoivat poiketa hyvinkin paljon toisistaan.

7.2 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen tulokset on esitetty tilakohtaisesti omissa kappaleissaan selkeyden vuoksi. Haastateltavien henkilöllisyyttä tai muitakaan identifioivia henkilötietoja ei ole mainittu opinnäytetyössä. Tuloksissa on kerrottu vain haastatteluun osallistuvien näkemyksiä, jotka on johdettu suoraan haastattelutuokiosta.

Koska haastattelu toteutettiin syvällisempänä teemahaastatteluna, vastauksia ei esitetty tulosten erittelyssä kysymys – vastaus -tyyppisesti. Tulosten analysointi ja niistä johdetut päätelmät on esitetty omassa kappaleessaan, jotta haastateltavien kertomat ja johtopäätökset säilyvät erillisinä kokonaisuuksina.

7.2.1 Tila A

Haastateltavana oli hiljattain tilalla tehdyn sukupolvenvaihdoksen myötä päävastuusta väistynyt yrittäjä. Haastattelu alkoi osto- ja asiointikäyttäytymisestä keskustellen. Haastateltava kertoi katselevansa netistä usein pintapuoliset tiedot ja sitten etsivänsä aktiivisesti käyttäjäkokemuksia. Jos hän innostuu asiasta, lähtee hän mielellään paikan päälle tiedustelemaan asiakaskokemuksia. Haastateltava piti myös myymälässä asioinnista. Jonkin tuotteen tai palvelun harkintavaiheessa haastateltava voi sen sijaan vierailla kivijalkaliikkeestä poiketen esimerkiksi viljelijäkollegan luona, jolla on käytännön

kokemusta kyseisestä tuotteesta tai palvelusta. Haastateltava kertoi, että hänen tärkein kommunikaatiovälineensä taitaakin olla pullapussi, joka on toiminut usein hyvänä keskustelunavauksena, kun hän on kysynyt mahdollisuutta päästä juttelemaan jonkin tuotteen käyttökokemuksista paikan päälle. Koneostojen yhteydessä haastateltava kertoi hyödyntäneensä omia verkostojaan pyytämällä apua vaikkapa enemmän koneista tietävältä naapurilta, joka saattaa lähteä mukaan katsomaan tai koeajamaan konetta hänen kanssaan.

Haastateltavan kokemusten mukaan lähetettyjen tarjousten perään on yleensä soiteltu, mutta hänen mukaansa aktiiviset konekauppiat ovat kuitenkin yhden käden sormilla laskettavissa. Myyjätahon proaktiivisuudesta keskusteltaessa haastateltava mainitsi, että jos myyjä ei ole missään yhteydessä, asiat unohtuvat aika nopeasti ja menevät niin sanotusti ohi. Toisaalta joissain pikkuasioissa myyjätahon jatkuva yhteydenotto saattoi haastateltavan mukaan tuntua jopa ärsyttävältä pitkään jatkuessaan. Referenssejä haastateltava piti hyödyllisinä etenkin luovan suunnittelutyön osalta, tästä esimerkkinä hän mainitsi rakennuspiirtäjät.

Koneista puhuttaessa haastateltava korosti saman merkin ja mallin sisällä olevat suuretkin varusteluerot, jotka vaikeuttavat esimerkiksi tuotevertailua. Hän otti esimerkiksi myös vakuutukset, joita on niin ikään haastavaa vertailla keskenään. Hyvin harvoin ollaan haastateltavan mukaan sellaisessa tilanteessa, että olisi kaksi samankaltaista tuotetta ja pelkkä hinnan kysyminen riittäisi. Hän huomautti myös, että tuotekriteerit peilaavat hyvin paljon ostajan tarpeista: esimerkiksi maantieteellinen sijainti, pelto-olosuhteet ja vuosittainen kulutuksen määrä vaikuttavat siihen, millainen kone sopii parhaiten kyseiseen käyttötarkoitukseen. Haastateltava totesikin, että jotkin koneen ominaisuudet ylikorostuvat toisilla enemmän kuin toisilla.

Asiointikokemuksista keskusteltaessa muistui haastateltavan mieleen pienemmältä tarjoajalta koettu sujuva kaupantekokokemus, johon myyjän tuttuus vaikutti. Isokin toimija voi haastateltavan kokemusten pohjalta olla myös hyvin ketterä. Hän painotti tuotteen saatavuuden ja jakeluketjun toimivuuden erittäin merkittäväksi ostokäyttäytymistä ohjaavaksi tekijäksi. Varastotilanne onkin haastateltavan näkemyksen mukaan usein pullonkaulana hankintatilanteissa, sillä mikäli tavaraa ei löydy tarvehetkeen, tilanne ajaa ohi ja asiakkuus ei tällöin pääse edes syntymään. Haastateltavan omien myyntikokemusten perusteella myös nopea hintatieto asiakkaan näkökulmasta on hyvin keskeistä.

Haastateltavan mielestä yksittäisen myyjän varaan jää paljon – niin myynnin kuin jälkimarkkinoinnin osalta. Haastateltava on havainnut, että vähemmän menestyvät myyjät karsiutuvat helpommin pois, mutta hyvät myyjät säilyttävät asemansa vuodesta toiseen. Hän korostikin, että ihmisten kanssa toimiminen on lahjakkuus – ei itsestäänselvyys. Joillain ihmisillä on hänen mukaansa lahja toimia juuri asiakasrajapinnassa, toisilla se löytyy joltakin muulta osa-alueelta.

Haastateltava huomautti myös, että konemyyjä-viljelijäsuhde kehittyy usein vuosien mittaan ja luottamus rakentuu pikkuhiljaa, tuttuus tosin nopeuttaa prosessia. Kun konekaupassa on hiljaista, hänen mielestään myyjien kannattaisi siitä huolimatta olla aktiivisesti yhteydessä alueen viljelijöihin esimerkiksi puhelimitse ja kertoa uutuuksista sekä kartoittaa mahdollisia hankintatarpeita tulevaisuutta silmällä pitäen. Aito kiinnostus viljelijää kohtaan ja kuulumisten kysely voivat haastateltavan mukaan poikia hyvätkin kaupat myöhemmin positiivisen muistijäljen ansiosta.

Haastateltavan mukaan on hyvin tuote- ja tilannesidonnaista, kuinka aktiivisesti hän on kilpailuttanut eri toimijoita. Joidenkin tuotteiden kohdalla taas valinnanvara on jo valmiiksi suppea, jolloin voi joutua tekemään eräänlaisen kompromissin, mikäli täysin sopivaa tuotetta ei löydy markkinoilta. Haastateltavan mukaan ulkomaan tarjontaakin voi katsastaa, jos kyseisen tuotteen merkitys tilalla on suuri, mutta omasta kokemuksestaan vaivannäkö ei välttämättä kannata, jos kyseessä on pienemmän volyymin tuote. Haastateltavalla tosin on verkostoja myös ulkomailla ja niiden merkitys on oleellinen, jos haluaa tehdä kannattavaa kauppaa Suomen rajojen ulkopuolella. Hän kokikin hyvin samankaltaisena suhteiden merkityksen, teki kauppaa sitten Suomessa tai ulkomailla.

Haastateltava kertoi arvostavansa myyjässä rehellisyyttä tuotteiden ja niiden ominaisuuksien suhteen. Hänelle on myös tärkeää, että myyjästä välittyy asiantunteva kuva, ja aito halu tutustua tilan olosuhteisiin ja löytää sen tarpeisiin parhaiten sopiva ratkaisu. Haastateltava pohti, että tietynlainen checklist konemyyjille voisi olla paikallaan asioista, joita asiakkaalta on hyvä kysyä tai hänestä tietää ennen kuin tarjoaa mitään. Tämän hän perustelee sillä, että yksi hankinta voi suoraan tai välillisesti vaikuttaa moneen muuhun asiaan, jolloin kokonaisuuden hahmottaminen on tärkeää. Näin ollen haastateltavalle myyjän laaja-alainen osaaminen ja ymmärrys on melko ratkaisevaa. Hän korosti, että hinta ei ole aina ratkaiseva tekijä, jos tuote sopii olemassa olevaan tuotantoon ja tukee sitä eli tuo lisäarvon liiketoimintaan. Aiemmin haastateltavan mainitsemat pullakahvittelut kollegoiden kanssa eivät ole hänen mukaansa kiellettyjä myyjiltäkään, jotka voisivat ottaa tavaksi poiketa myös fyysisillä tilavierailuilla kauppaa rakentaessaan.

Keskusteltaessa yritykseen sitouttavista tekijöistä asiakkaan näkökulmasta, haastateltava kertoi, että joissakin tilanteissa on käynyt niin, että toimijan kanssa on esimerkiksi hyvien henkilökemioiden myötä asiat vain lokahtaneet kohdilleen täysin omalla painollaan, jolloin on syntynyt hyvin tuttavallinen ja kestävä asiakassuhde. Tästä kertoo haastateltavan mukaan esimerkiksi se, että hän tietää voivansa soittaa kyseiselle henkilölle hätän tullen. Tieto-taito-osaaminen on myös tekijänä sellainen, joka sitouttaa haastateltavan vahvasti johonkin yritykseen.

Kriittisimmät pisteet asiakaspalvelun osalta myymälässä asioidessa oli haastateltavan mukaan se, millainen asenne kaupasta välittyi, eli tehdäänkö siellä asioita ilon vai hampaiden kiristelyn kautta. Hänen havaintojensa pohjalta nykyään vedetään hennettä vähän joka asiasta, jolloin pienikin asia voi pilata tunnelman, vaikkei sillä ole välttämättä mitään tekemistä tuotteen kanssa. Haastateltavan asiakas- ja palvelukokemukset olivat kuitenkin pääosin positiivisia. Positiivisissa kokemuksissa toistuvat haastateltavan mukaan usein samat elementit, jotka ovat hänelle henkilökohtaisesti tärkeitä, eli ihminen keskiössä -ajatus, tuttavallisuus ja yhteydenpito.

Kovin ylitsevuotava ulosanti myyjän suunnalta on aiheuttanut haastateltavassa helposti epäilyksen, onko toimijalla puhtaat jauhot pussissa. Huono kokemus rakentuu hänen mukaansa usein eräänlaisena epäonnistumisten sarjana, vaikka anteeksikin pitää kyetä antamaan. Joissakin tilanteissa hän kertoi huomanneensa, että asiointi on muuttunut väkinäiseksi esimerkiksi henkilökemioiden tai useiden epäonnistumisten vuoksi ja kanssakäyminen mennyt väkisin puskemiseksi. Tällöin on hänen mukaansa ollut viisainta viheltää peli poikki. Aina kaikki asiakassuhteet eivät hänen kokemuksistaan syystä tai toisesta ole toimineet ja senkin voi neutraalisti hyväksyä.

Someron Terästyö Oy:stä haastateltavalla oli erittäin hyvä asiakaskokemus, joka oli alkanut nopealla vastauksella sähköpostikyselyyn tarjouksen kera sekä jatkunut räätälöidyn ratkaisun etsinnästä vauhdikkaasti ja suunnitellusti edenneeseen rakennusprojektiin. Haastateltavan mielestä oli hienoa, miten yrityksen väki oli ollut läsnä projektin eri vaiheissa, he olivat muun muassa useamman kerran käyneet paikan päällä katsomassa ja kuvaamassa rakennusprojektin edistystä. Asiakaspolku oli haastateltavan näkemyksen mukaan kaiken kaikkiaan hyvin mietitty ja se koostui useasta positiivisesta yllätyksestä.

Yritysten välistä kauppaa vertailtaessa kuluttajakauppaan haastateltava nosti esiin yhtenä erona esimerkiksi sen, että B2B-liiketoiminnassa voi olla enemmän huijarinakin liikkeellä, kun taas kuluttajasuojalaki suojaa enemmän kuluttajakaupassa. Brändeistä

keskusteltaessa haastateltava kertoi, ettei ole maatalouden toimijoiden osalta vienyt analyysiä juurikaan bränditasolle. Ratkaisevaa hänen mielikuvansa syntymiseen on ensimmäinen yhteydenotto, nettisivut hän käy läpi usein vain pintapuolisesti. Hänen mukaansa etenkin sosiaalinen media on raadollinen ja siellä toimiminen vaatii taiteilua. Fyysisten kontaktien painottamista hän perusteli myös sillä, että netissä tieto on lopulta melko pinnallista ja vaikeahkoa löytää. Digitaalisille alustoille ei hänen näkemyksensä mukaan kuitenkaan saa kaikkia tietoja yhtä käytännönläheiseksi mitä ne tosielämässä ovat.

Kanta-asiakkuus ei merkinnyt haastateltavalle sen enempää kuin sen, että palvelusjuvuus tulisi olla turvattu tilanteessa kuin tilanteessa. Tämä korostuu hänen mukaansa erityisesti pikaisissa tarpeissa, jolloin yrittäjällä tulisi olla puhelinnumero oikeaan osoitteeseen ja sieltä vastattaisiin käsillä olevaan ongelmaan. Näin ollen haastateltava ei arvottanut kovin merkittäviksi mitään spesiaalietuja. Tapahtumista keskusteltaessa haastateltava nosti esiin fyysisiin tapahtumiin ehtimisen vaikeuden etenkin sesonkeina ja webinaaritallenteiden tarjoaman mahdollisuuden kuunnella mielenkiintoiset koulutukset kotoa käsin. Maatalousnäyttelyiden yhteyteen järjestettyjä tapahtumia ja seminaareja hän piti kuitenkin vartenotettavina verkostoitumistapahtumina ja mahdollisuuksina vahvistaa asiakkuuksia.

Keskustelun siirtyessä Maatilapeitteen toimintaan haastateltava kertoi, että sysäys peitteen hankintaan tuli paniikinomaisesta ratkaisun etsinnästä. Hän kertoi, että ensimmäiseen yhteydenottoon reagoitiin nopeasti ja jo ensimmäisestä kohtaamisesta välittyi positiivinen kuva, kun tapasi ystävällisiä ja avuliaita ihmisiä, jotka neuvoivat todella hyvin tuotteen käytöstä. Myös ensimmäinen käyttökokemus tuotteen osalta oli mielekäs ja pyramidit rakentuivat helposti. Haastateltava kertoi positiivinen näkemyksen yritystä kohtaan koostuvan äärimmäisen hyvästä tuotteesta ja palvelusta. Haastateltava koki, että isoin vaiva tuotteen käyttöön liittyen koski peitteen alahelman painottamiseen tarvittavien putkien hankintaa. Yhteydenpito myyjän puolelta on ollut haastateltavan mielestä sopivan aktiivista ja aina tunnin sisällä hän on saanut yhteyden, minkä kuvaa riittävän nopeaksi toiminnaksi. Myös Maatilapeitteen joustavat toimintatavat ovat hänen mielestään olleet palvelukokemukseen positiivisesti vaikuttava tekijä, kun peitteen on voinut noutaa varastolta vaikkapa viikonloppuiltana.

Haastateltavan mielestä Maatilapeitteen somesisältö on ollut hyvää. Eri kokoisten paalien mitoitusta suhteessa peitteisiin voisi vielä korostaa enemmän, jotta alareunan kiinnitys sisäistettäisiin paremmin. Haastateltava oli itse pohtinut erilaisten kokeilujen testausta paalipyramidi-paikan pohjustamisen suhteen pitkäaikaisempia ratkaisuja silmällä pitäen. Esimerkiksi maan muotoilulla ja riittävällä salaojituksella voisi hänen mukaansa parantaa

pyramidin alimman kerroksen paalien säilyvyyttä, kun maasta paalin pohjiin siirtyvää kosteutta saisi minimoitua. Someen voisi haastateltavan mielestä lisätä lyhyitä videosisältöjä esimerkiksi drone-kuvausta hyödyntäen. Mikäli yritys visualisoisi asiakasmääriään esimerkiksi karttakuva-julkaisun muodossa, voisi sinne merkitä hänen mukaansa myös referenssikohteita. Jos Maatilapeitteen peitteillä suojattuja paalipyramideja sijaitsisi näkyvällä paikalla esimerkiksi tien varrella, voisi haastateltavan mielestä kasan viereen pystyttää jonkinlaisen taulun tai kyltin, jossa olisi Maatilapeitteen yhteystiedot ja nettisivujen osoite.

7.2.2 Tila B

Haastateltavana oli tilan yrittäjä. Alussa keskusteltiin osto- ja asiointikäytänteistä. Haastateltava kertoi nykyisin hoitavansa maataloushankinta-asiointit pääosin digitaalisten kanavien kautta, koska kiireiltään hän ei aina ehdi liikkeeseen ja soittamalla voi hänen mukaansa kätevästi hoitaa useita juttuja. Jos asiat koskevat esimerkiksi uusia hankintoja, sitten haastateltava lähtee käymään paikan päällä. Haastateltava ei toivonut myyjiltä ylen määrin myynti- tai tarjoussoittoja, vaan kertoi mieluummin itse ottavansa yhteyttä, jos tarpeita ilmenee.

Haastateltava kertoi kilpailuttavansa erityisesti isompien tuotantopanosten hankinnoissa useita myyjätahoja pyytämällä kaikilta tarjoukset puhelimitse. Vaihtelu hintatietojen näkyvyydelle netissä on hänen mukaansa hyvin toimijakohtaista. Tarjouspyyntöihin hän kertoi odottavansa vastausta yhden, maksimissaan kaksi päivää, ja siihen mennessä tulleiden tarjousten perusteella tekevänsä ostopäätöksen. Haastateltava suosii itse nopeaa reagointia lähetettyihin tarjouksiin, eikä lähde niin sanottuun huutokauppaan tarjousten osalta, koska hänen kokemustensa pohjalta hintaneuvottelu jatkuu muuten loputtomiin. Hän kertoi toimintamallin vakiintuneen niin, että myyjätahot ymmärtävät antaa jo heti ensimmäisestä pyynnöstä ”valmiin” tarjouksen, joka on haastateltavan mielestä reilua myös yrittäjää kohtaan.

Tutut myyjät voivat haastateltavan mukaan kysellä palautetta muiden asioiden lomassa, esimerkiksi puhelinkeskustelun yhteydessä. Tuttuus ja henkilökemiat vaikuttavatkin hänen mielestään todella merkittävästi asiointikäytäntöihin nykypäivänä. Haastateltava on itse antanut palautetta, niin negatiivista kuin positiivista, koska kokee, että palautteenanto on tärkeää myyjäyrityksen kehittymisen kannalta. Mieluummin hän kertoi antavansa kuitenkin positiivista palautetta. Palaute on otettu hänen kokemuksissaan pääosin hyvin vastaan. Haastateltava on huomannut, että ajan myötä kasvanut ammatillinen arvostus häntä

kohtaan on vaikuttanut siihen, kuinka tosissaan palautteeseen reagoidaan, sillä näin ei ole aina ollut. Haastateltava korosti, että jos palaute on otettu vastaan välinpitämättömästi, yhteistyötä ei ole kyseisen toimijan kanssa jatkettu.

Haastateltava piti luotettavuutta ja rehellisyyttä tärkeinä myyjän elementteinä, jotka luovat mieluisaa kokemusta asiakkaalle. Hän korosti positiivisen vireyden tärkeyttä kanssakäymisessä, mitä eivät liika vakavuus ja negatiivinen asenne myyjän suunnalta lisää. Haastateltavan mielestä on myös hyvin tärkeää, että yrittäjälle tulee olo, että hänet otetaan tosissaan, häntä kuunnellaan ja halutaan aidosti palvella. Negatiivinen kokemus vahvistuu haastateltavan mukaan silloin, jos huomio täytyy varta vasten hakea myyjältä. Hänen mukaansa konkreettisella käytöksellä onkin hyvin iso merkitys yrittäjälle välittyvästä tunteesta, kuten keskittykö myyjä asiointihetkeen, katsooko silmiin, antaako hyvän tarjouksen ja muistaako soittaa takaisin, jos niin on sovittu. Kehitystä asiakaspalveluun haastateltava toivoi jonkin verran kokemustensa perusteella. Hän kokee, että osa kone- tai varaosamyyjistä on vieraantunut myytävistä tuotteista, jolloin maatalousyrittäjän oma tietotaito ja asiantuntijuus korostuvat asiointitilanteissa.

Asiakkuuksista puhuttaessa haastateltava nosti esiin erilaiset lahjukset vaikkapa hankintojen yhteydessä. Hänen mukaansa kaikki tahot eivät osaa noteerata hankinnan arvokkuutta asiakkaan eli yrittäjän näkökulmasta. Esimerkiksi jotkin konkreettiset kaupantekijäiskylkiäiset tulisi hänen mukaansa saada ilman kerjäämistä. Haastateltava ihmettelikin, miksi toimijat eivät aina ymmärrä, että esimerkiksi takin tai haalarin kautta asiakkaat kantavat yrityksen brändiä ja toimivat eräänlaisina markkinoijina. Hänen mielestään toimijoiden pitäisikin lähtökohtaisesti nähdä edustamiensa brändien vaatteissa kulkeva asiakas osana heidän tiimiään. Lisäksi haastateltava nosti esiin sen, että myyjä voisi kysyä kauppojen yhteydessä, onko perheessä lapsia tai nuorisoa, joita voisi muistaa jotenkin. Se olisi hänen mukaansa oiva keino alkaa luoda tulevia asiakkuuksia riittävän varhain ottamalla kampanjointiin mukaan myös uusi sukupolvi. Haastateltava arvotti kylkiäisten lisäksi tehdasvierailut mukavaksi ja asiakkuutta vahvistavaksi eleeksi. Reissujen myötä arvostus myyjäyritystä ja sen tuotteita kohtaan on hänen kokemuksestaan kasvanut.

Palvelukokemuksista keskusteltaessa haastateltavan mieleen muistui niin positiivisia kuin negatiivisia kokemuksia. Huonojen asiakaspalvelukokemusten kriittisin piste on haastateltavan mukaan ollut se, jos asiat eivät ole menneet sovitusti esimerkiksi toimitusten, hinnan, takuuasioiden tai itse tuotteen osalta. Haastateltava kertoi olevansa valmis antamaan uuden mahdollisuuden, jos toimija pahoittelee aidosti tapahtunutta, pyytää anteeksi ja jos tapahtunut hyvitetään hänelle hänen pyytämällään tavalla.

Haastateltavan mielestä on ikävää, jos myyjäyrityksessä ei välitetä negatiivisten kokemusten korjaamisesta, koska ainakin haastateltavalle toisten viljelijöiden kokemukset ovat kaikista tärkein ostopäätöstä muovaava tekijä. Referensseistä keskusteltaessa haastateltava nosti onnistuneena esimerkkinä Agrimaa Oy:n panostukset hyviin referensseihin, joita ei tarvitse varta vasten netin syövereistä kaivella. Yrityksen toimialaymmärrys on haastateltavan mielestä tässäkin etu, kun viljelijän näkökulma ja tarpeet ymmärretään yrityksen johdosta käsin.

Kuluttajakaupan ja B2B-kaupankäynnin eroja pohdittaessa haastateltava nosti eroavaisuudeksi sen, että kuluttajakaupassa henkilökohtaisuudella ei hänen kokemustensa pohjalta ole juuri merkitystä. Maatalouskaupassa taas voi saada hyvinkin henkilökohtaista palvelua. Haastateltava harmitteli kuitenkin huomiotaan siitä, että palvelualttius tippuu koko ajan. Hän epäili sen johtuvan osittain myyjien ammattitaidon puutteesta. Maatalousyrittäjät ovat haastateltavan mukaan nykypäivänä yhä vaativampia ja ammattitaitoisempia, jolloin tiukka kysymys saattaa pelästyttää myyjän. Johtoportaan on hänen mukaansa myös jotakin pielessä, jos määritellyt asiakaspalvelun tavoitteet eivät jalkaudu käytännön tasolle. Haastateltavan näkemyksen mukaan johdon pitäisi huolehtia myyjien riittävästä koulutuksesta, jotta palvelualttius säilyisi punaisena lankana myös asiakasrajapinnassa.

Yrittäjävetoisissa liikkeissä haastateltava koki palvelun olevan parempaa. Hän totesi, että todella hyvä ja tunnollinen myyjä usein kuormittuu, koska helposti näille ihmisille asiakkaiden yhteydenotot keskittyvät ja sen takia vapaa-aikakin voi ruuhkautua. Kokemuksestaan haastateltava kertoi tietävänsä useita myyjiä, joiden työpanosta johtoporras ei ollut osannut arvostaa esimerkiksi pienellä palkankorotuksella ja näin ollen myyjät olivat irtisanoutuneet ja vaihtaneet työpaikkaa. Haastateltavan mukaan työnantajien tulisikin nähdä yksilöiden merkitys osana koko yrityksen menestystä, ja myös palkkausta voisi painottaa suoristusperusteisemmaksi, joka osaltaan voisi kannustaa myyjiä aktiivisempaan asiakashankintaan ja yhteydenpitoon asiakkaiden kanssa.

Haastateltavalle myyjän kiinnostus on välittynyt esimerkiksi konenäyttelyissä käydessä, jos tuttu myyjä on huikannut juttusille, eikä lähtökohtana kohtaamiselle ole ollut myyntiagenda, vaan aito halu kohdata ihminen ja kysyä kuulumisia. Erityisen mukavalta on tuntunut haastateltavasta myös se, jos myyjä on muistanut hänestä jotakin henkilö- tai tilakohtaista.

Haastateltava kertoi, että palvelu on tekijänä sellainen, joka sitouttaa hänet tiettyyn toimijaan. Haastateltavan tilalla on yhteistyökumppaneina tiettyjä luottotoimijoita, jotka ovat pysyneet vuosia ja joilta ei välttämättä kysytä aina edes hintaa. Kanta-asiakkuuksista

puhuttaessa haastateltava nosti erilaiset tapahtumaliput hyvänä esimerkkinä asiakkuuden huomioimisesta. Alennuksetkin ovat mukava juttu, mutta oheismuistamiset ovat haastateltavalle merkityksellisempiä. Haastateltava muistutti, että esimerkiksi messulippujen yhteydessä lähetetyt kirjesaateet moni unohtaa, vaikka ohessa oleva kiitoskirje henkilökohtaistasi muistamisen ja antaisi asiakkaalle kuvan, että yrityksessä on haluttu nähdä vaivaa asiakassuhteen vahvistamiseksi.

Jatkuva sähköpostitulva aiheuttaa haastateltavassa ahdistusta, ja hän kertoi, että osa viesteistä saattaa mennä suoraan roskapostiin. Hän mainitsi, että bongaa mainoksia ja katselee toimijoiden julkaisuja mieluummin esimerkiksi sosiaalisesta mediasta. Kirjeposti tai soittelu olivat haastateltavan mielestä sähköpostia paljon parempia yhteydenpitovaihtoehtoja.

Haastateltava koki olevansa ihmistyyppiltään sellainen, joka voisi hyvinkin osallistua toimialaa koskevaan yhteiskehittämistoimintaan tai uusien hankkeiden suunnitteluun, mikäli siihen tarjoutuisi mahdollisuus. Hän kertoi, että haluaa mielellään ottaa osaa sellaiseen kehittämistyöhön, jota tehdään viljelijöitä varten.

Lopuksi haastateltavan kanssa keskusteltiin Maatilapeitteen toiminnasta. Peitehankinnasta seuranneet tunteet olivat haastateltavalla olleet helpottunut ja tyytyväinen. Tuotteen toimivuudesta hänellä oli pienet ennakkoluulot, jotka olivat kumoutuneet kuitenkin nopeasti tuotetta käyttäessä. Haastateltava kertoi saaneensa riittävän tuoteopastuksen. Hän koki itse tuotteenkin melko yksinkertaiseksi ja paaliruuvit hyväksi alareunan kiinnitystavaksi. Yhteydenpitoon ja tuotteen saatavuuteen hän kertoi myös olevansa kaikin puolin tyytyväinen.

Kehittämisehdotuksina haastateltava kertoi, että Maatilapeite voisi teetättää jonkinlaisen paali- ja peitelaskurin, joka laskisi sopivan peitekoon automaattisesti, kun sinne syöttäisi paalin mitat ja pyramidin koon. Tämä hyödyttäisi haastateltavan mukaan erityisesti niitä, joilla on käytössä muuttuvakammioisella paalaajalla tehtyjä vaihtelevan kokoisia paaleja. Maatilapeite voisi haastateltavan mielestä laatia myös esimerkiksi nopeutettuja ohjevideoita niin peitettä harkitseville kuin jo tuotetta käyttäville. Ydintalvella talvikäytettävyyden helppoutta voisi hänen mielestään korostaa erilaisin julkaisuin.

7.2.3 Tila C

Tilan C haastatteluun saatiin näkemyksiä pääosin yrittäjäpariskunnalta ja hieman myös heidän jälkipolveltaan. Aluksi keskusteltiin asiointi- ja ostokokemuksista. Haastateltavien mielestä fyysinen asiointi myymälässä on mieluisaa aina välillä ja etenkin varaosiin liittyvät asiat ovat usein kiireisiä ja vaativat myymäläkäyntiä. Lähellä sijaitsevia myymälöitä tarvitaan heidän mukaansa juuri tähän tarkoitukseen ja myös sosiaalisena pääomana, kun on mukava käydä moikkaamassa tuttuja myyjiä. Myymälässä käynnin yleisyys riippui heidän mukaansa paljolti siitä, mistä hankinnasta on kyse ja kuinka hyvin tila on varautunut esimerkiksi ”omaan varastoon” kulutusosien tai muiden tarvikkeiden osalta. Kun keskusteltiin digitaalisista alustoista osana tiedonhankintaa, haastateltava yrittäjäperhe oli yhtä mieltä siitä, että maataloustarvikkeista ja koneista on melko heikosti vertailukelpoista tietoa saatavilla netistä. Esimerkiksi hintoja voisi heidän mielestään olla enemmän näkyvillä, vaikka ne olisivatkin niin sanottuja listahintoja.

Kollegoiden käyttäjäkokemukset erityisesti konekaupasta puhuttaessa olivat haastateltaville merkityksellisiä. He kertoivat, että eri vaihtoehtoja punnittaessa on kuitenkin tärkeää osata suodattaa sekä myyjien että kollegoiden sanomisia, koska näkemykset voivat olla ajoittain hyvinkin subjektiivisia. Merkittävämmissä hankinnoissa haastateltavat kertoivat suosineensa laajempaa kilpailutusta.

Tarjouspyyntöihin oli haastateltavien mielestä reagoitu nopeasti, jopa saman päivän aikana. Myyjätahosta riippuen isonkin hankinnan jälkimarkkinointi on kuitenkin voinut jäädä puutteelliseksi heidän kokemuksiinsa pohjautuen. Vaillinaisesta jälkimarkkinoinnista esimerkiksi nousi yksi tilan traktorihankinta, johon luvattua käyttökoulutusta ei ollut lopultakaan saatu. Nopea kaupanteon onnistuminen ei näin ollen taannut positiivisen kokemuksen jättävää jälkihoitoa. Haastateltavat pohtivatkin yleisellä tasolla, vaikuttaako kiire jälkihoidon laatuun myyjäyrityksissä ja lisääkö hiljainen asiakas toimijoissa varmuutta, että kaikki olisi hyvin ja sen vuoksi yhteydenpito on puutteellista. Haastateltavat pitävät kuitenkin merkityksellisenä itse tuotteen tai tarvikkeen toimivuutta arjessa, ja jos tuote lunastaa lupauksensa, riittää se heidän mielestään jo hyvin pitkälle.

Haastateltava yrittäjäperhe kertoi, että alan messuilla he yleensä luovat enemmän kontakteja eri toimijoihin. Esimerkiksi yhteydenotot QR-koodin välityksellä ovat uudempi juttu, ja nopeimmat yhteydenotot viime messuilta tulivat jo seuraavana päivänä. Osasta tosin ei ollut vielääkään kuulunut mitään. Tässä yhteydessä haastateltavat totesivatkin, että

on hyvin myyjäkohtaista, kuinka proaktiivisesti se asiakkaitaan tai mahdollisia tulevia asiakkaitaan lähestyy.

Palautteenannon suhteen haastateltavat eivät mieltäneet itseään normaalia aktiivisemmiksi palautteen antajiksi. He totesivat, että palautetta tulee annettua esimerkiksi puhelimesta tai tapahtumissa jutellessa eli joissain muissa yhteyksissä, mutta ei juurikaan varta vasten vaikkapa sähköpostiviestillä, mikäli ei ole kyse reklamaatiosta. Myyjäryitysten lähettämät automaattikyselyt esimerkiksi palvelun onnistumisesta tai tyytyväisyydestä jäävät heillä usein vastaamatta. Haastateltavien kokemusten pohjalta myyjätahot ovatkin todella harvoin kysyneet henkilökohtaisesti spesifiä palautetta, vaan juuri suurpiirteisemmät automaattikyselyt ovat ajaneet palauteasiaa.

Haastateltavat korostivat, että asiakkuuksia solmiessa myyjän käytös ratkaisee erittäin paljon ja että on sanomattakin selvää, kuinka merkittävästi henkilökemiat vaikuttavat kaupankäynnissä. Liian tuttavallinen puhuttelu esimerkiksi etunimellä täysin tuntemattomalta peräännyttää heidät helposti. Haastateltavasta yrittäjäpariskunnasta toisen mukaan sopivan suomalainen, mutta supliikki lähestymistapa sopii asiakaspalveluun ja tuntuu luontevalta. Haastateltavien kertomasta korostui arvostus myyjän rehellisyyteen, joka tarkoitti heidän mukaansa muun muassa sitä, että tuotteesta kyetään kertomaan rehellinen kuva, ei pelkästään kehuaan ylenpalttisesti. Haastateltavat kertoivat, että myyjästä syntyy erittäin helposti negatiivinen mielikuva, mikäli hän ryhtyy haukkumaan kilpailijaa tai sen tuotteita. Turhautumista haastateltavat kertoivat kokeneensa silloin, jos myyjätahoon ei ole saanut helposti yhteyttä soittoyrityksistä huolimatta. Haastateltavat totesivatkin, että soitosta jää kuitenkin aina jälki, jonka toivoisi myyjäryityksessä noteerattavan jollakin aikavälillä. Nämä ongelmat tosin painoutuivat heidän kokemuksissaan lähinnä sesonkiaikoina luonnollisesti kiireisiin huoltoyrittäjiin, joten osittain tämä oli heidän mukaansa ymmärrettävää.

Positiivisista ja negatiivisista kokemuksista keskusteltaessa kävi ilmi, että negatiiviset tapahtumat ovat jääneet helpommin haastateltavien mieleen kuin positiiviset tai neutraalit. Keskustelun edetessä he muistivat tapauksia kuitenkin molemmista ääripäistä. Erään koneen hankinta oli sujunut itsessään hyvin ja siihen oltiin tyytyväisiä, mutta käytön aikana tarvittavat palvelut, kuten huolto oli takunut. Haastateltavat epäilivät, että osasyynä sille oli huoltohenkilöstön suuri vaihtuvuus. Toinen haastateltavasta yrittäjäpariskunnasta korosti, että huolto on kuitenkin kriittinen tekijä erityisesti sellaisessa koneessa, jonka päivittäiset työtuntimäärät ovat tilan töiden kannalta todella merkityksellisiä.

Jos jokin myyjätaho on hyvin aktiivinen soittelija, positiivisen huomioimisen ja tuputtamisen tai pakkomyynniltä tuntuvan raja on haastateltavien mukaan toisinaan hiuksenhieno. Siinä asiakkaan ja myyjän välinen suhde sekä myyjän käytös vaikuttavat paljon. He korostivat tässäkin kohtaa, kuinka henkilösidonnaisia asioita kokemusten muodostuminen suuntaan tai toiseen on.

Kun haastateltavilta kysyttiin, mikä sitouttaa johonkin myyjäyrytykseen, vastaus oli hyvä hinta-laatusuhde. He painottivat kuitenkin tapauskohtaisuutta. Joidenkin tuotteiden, kuten maitojauheen, kohdalla toimittaja on ollut tilalla vuosikausia sama tuotteen laadun ja hyvän palvelun ansiosta, jonka vuoksi säännöllistä kilpailutusta ei ole juuri tehty, koska myös hintaerot ovat olleet hyvin maltillisia. Muuten he kertoivat säännöllisesti kilpailuttavansa tiettyjä hankintoja, koska heidän kokemustensa pohjalta aina pitkäaikaisesta asiakkuudesta ei ole palkittu. He kertoivat, että joissakin tuotteissa myös hinnat voivat elää melko paljon, jolloin hintavertailu on perusteltua, ja toisaalta silloin tällöin on hyvä tarkastella, vastaavatko ylipäättään käytössä olevat tuotteet ja niiden ominaisuudet parhaiten vallitseviin tarpeisiin.

Haastateltavien mielestä anteeksiantamatonta toimintaa myyjätaholta on kohdattu silloin, jos kyseessä on ollut tahallista välinpitämättömyyttä tai on koettu linssiin viilaamista. He kokivat, että palautteenanto ongelmatilanteissa on tärkeää, jotta myyjätaho tulee tilanteesta tietoiseksi ja saa mahdollisuuden korjata asian. Heidän mielestään mielikuva negatiivisen kokemuksen muuttumisesta positiiviseksi on kiinni pitkälti siitä, miten palaute otetaan hoitaakseen. Negatiivisuus hälvenee heidän kokemuksestaan nopeastikin, jos palautteeseen reagoidaan tehokkaasti oikealla ja toivotulla tavalla. Haastateltavat korostivat myös asiallisen palautteenannon tärkeyttä. Esimerkiksi kiukuttelu, tiuskiminen tai nälviminen ei ole reilua, eikä sillä päästä useinkaan toivottuun lopputulokseen. Haastateltavat nostivat esiin myös sen, että kaikki eivät uskalla antaa palautetta ja siitä seuraa ärsyyntymistä ja ikäviä lieveilmiöitä. Oikein hoidettu reklamaatio vahvistaa heidän näkemyksiensä mukaan asiakassuhdetta ja sitouttaa asiakasta kyseiseen toimijaan jopa entistä vahvemmin.

B2B- ja B2C -kaupan eroja pohdittaessa haastateltavat nostivat yhdeksi erovaisuudeksi tinkaamisen, joka B2B-liiketoiminnassa on melko yleistä. Heidän mukaansa B2B-kaupassa myyjä vaikuttaa enemmän kuin kauppa. Tässäkin tilanteessa tuttuuden kerrottiin näyttelevän merkittävää roolia niin asiakkaan kuin myyjän näkökulmasta. He huomioivat kuitenkin, että messuilla tuntemattomammattakin voivat käydä hanakammin kiinni, mutta esimerkiksi paikallisessa rautakaupassa voi kierrellä pitkäänkin rauhassa ja asiakasta ei välttämättä noteerata, mikäli paikalla ei ole tuttua myyjää.

Kokemustensa pohjalta haastateltavat havainnoivat, että yrittäjävetoiset kaupat ovat asiakaspalvelultaan parempia, kun taas osuusliikkeen myyjät viihtyvät enemmän kopeissaan. He kuvailivat, että yrittäjävetoisissa liikkeissä asenne työhön on hieman erilainen, esimerkiksi pomo voi olla läsnä työpaikalla. He pohtivat, että myös liikkeen uutuus voi motivoida ahkerampaan asiakaspalveluun, kun täytyy varmistaa jalansijaa toimialalla. Lantmänneniltä ja Berneriltä asiakaspalvelu on ollut heidän kokemustensa pohjalta hyvää. Myös Someron Terästyö Oy sai paljon kiitosta sujuvan ja asiakkaan huomioivan osto- ja asiointikokemuksen tarjoamisesta.

Yleisellä tasolla myyjien perehtyminen esimerkiksi asiakkaan tilakohtaisiin ratkaisuihin oli haastateltavien kokemusten pohjalta ollut melko pinnallista, josta oli tullut vaikutelma, että luotetaan asiakkaan tietävän, mitä hän haluaa ja tarvitsee. Toki hankinnan merkittävyys ja kokoluokka vaikuttavat heidän mielestään siihen, kuinka syvällisesti myyjän tulee olla tietoinen asiakkaan liiketoimintakokonaisuudesta ja tilan yksityiskohdista.

Kun kysyttiin referensseistä ja asiakastarinoista, haastateltava yrittäjäperhe piti niitä tärkeinä. Heidän mukaansa sosiaalisessa mediassa niitä tulee vastaan suhteellisen paljon ja löytyykin melko helposti, riippuen tietysti asiasta. He korostivat, että referenssejä voi myös pyytää erikseen kauppiailta tai etsiä referenssiluetteloista. Heille tuttujen, suoraselkäisten yrittäjäkollegoiden mielipiteet painavat vaakakupissa paljon. Esimerkiksi, jos ihminen kykenee rehellisesti kertomaan hankinnoistaan myös mahdollisia epäkohtia, hänen kehumiseensakin voi luottaa ja tällöin hänen näkemyksellään on haastateltaville enemmän painoarvoa. Haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että varsinkin isojen investointien kohdalla aikaa on pakko käyttää eri vaihtoehtojen pallotteluun. ”Köyhällä ei ole varaa ostaa halvinta ja hyvin suunniteltu on puoliksi tehty”, totesi haastateltava yrittäjäpariskunta.

Kanta-asiakkuuden huomioinnista keskusteltaessa hinta-alennukset nostettiin haastateltavien toimesta esiin hyvänä konkreettisena etuna. Muistaminen ja huomiointi koettiin heidän mielestään myös todella mukavaksi ja hyvää mieltä tuovaksi eleeksi, vaikkei sillä välttämättä olisi suurta rahallista merkitystä. He ovat kuitenkin havainnoineet, että eräänlaiset lahjukset tai muistamiset ovat vähentyneet viime vuosina. Haastateltavien mielestä esimerkiksi maatalousnäyttelyissä on ollut mukavaa, kun tuottajille tai asiakkaille on järjestetty omat tilat ja tarjoilut, jolloin on koettu saavan jotain spesiaalia myyjäyhteyden suunnalta. Juuri tapahtumien yhteyteen suunnitellut tilaisuudet ovat heidän mielestään jatkoakin ajatellen hyvä idea.

Haastateltavat kertoivat, että lisääntynyt sähköpostitulva sen sijaan aiheuttaa heissä ärsytystä, koska sitä kertyy todella paljon lyhyessä ajassa, eikä kaikkia viestejä ehditä tai jakseta lukea. Osa viesteistä saattaa mennä myös suoraan roskapostiin. Toinen haastateltavasta yrittäjäpariskunnasta totesikin, että sähköpostien lähettäjien kannattaisi panostaa huomioita herättävään otsikkoon, jonka ääreen helpommin pysähtyy. Somesisältöä he kertoivat kuluttavansa sähköpostilla lähetettäviä uutiskirjeitä mieluummin, koska siellä pystyy ikään kuin valikoimaan, mitä seuraa ja turhaa viestitulvaa ei tarvitse samalla tavalla seuloa ja hävittää. Haastattelun aikana pohdittiin haastateltavien kanssa sitä, onko perinteinen sähköpostin kautta tehtävä yhteydenpito menettänyt arvoaan. Heidän mukaansa ainakin viestien merkityksellisyyttä tulisi pohtia hyvin tapauskohtaisesti ja puntaroida, saavutetaanko sillä hyötyä vai haittaa ja missä tilanteissa se olisi perusteltu ratkaisu.

Ennen peitetoiminnan arviota keskustelu vei yhteiskehittämiseen ja pohdintaan hypoteettisesta osallistumisinnokkuudesta vaikkapa työpajatoimintaan, jos myyjäyrittäjä haluaisi kehittää toimintaansa sujuvoittamalla joitakin liiketoiminnan osa-alueita yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Haastateltavat kokivat, että teoriassa tämä olisi mahdollista mutta käytännössä haastavampi ajatus. Kuitenkin, jos kehittämistyöhön osallistumiseen annettaisiin useita toteutusvaihtoehtoja ja se tehtäisiin osallistujalle mahdollisimman matalan kynnyksen jutuksi, osallistuminen ei olisi poissuljettu asia. Erilaiset kyselyt sähköpostitse, ryhmäpuhelut tai -kokoukset etämahdollisuudella voisivat olla sellaisia työskentelymuotoja, joihin ainakin toinen haastateltavasta yrittäjäpariskunnasta voisi ajatella osallistuvansa. He totesivat, että riippuu myös paljon persoonasta, millä tavalla kukin suhtautuu yhteiskehittämisajatuksen ja että onko aihepiiri sellainen, johon osallistujalla on sanottavaa. He nostivat esiin myös sen, että porukassa ideointi on usein hedelmällisempää ja muistuttivat ettei ole tavatonta, että hiljaisilla persoonilla voi olla jopa parhaat ideat, kun niiltä vain osataan kysyä näkemyksiä oikealla tavalla.

Haastateltavien tilalla oli paalipeitteen hankintaa pohtiessa akuutti tarve tuotteelle, kun kasvaneelle olkipaalimäärälle tarvittiin kustannustehokasta säilöntäratkaisua katonalustilan ollessa rajallinen. Muovia he eivät halunneet käyttää paalikasojen suojana huonojen kestävyyskokemusten perusteella.

Haastateltavat olivat sitä mieltä, että tuote on hyvä ja se on toiminut niin kun pitää, vuodesta toiseen. Monivuotisena tuotteena he ovat huomanneet vuosittaisen ja paalikohtaisen kustannuksen jäävän todella edulliseksi. He pitivät ruuveja ehdottoman

hyvänä peitteen alareunan kiinnitykseen sen vaivattomuuden ansiosta. Tuoteneuvonta heidän mielestään on ollut riittävää ja aika on muovannut kyseiselle tilalle toimivat käyttöratkaisut niin peittämisen, kiinnittämisen kuin pyramidien kasaamisen osalta. Alun kokemattomuudesta ja pienistä kauhukuvista tuotteen asennuksen turvallisuuteen liittyen, kuten paalikasan päälle kiipeäminen, on myös päästy nopeasti eroon, kun tilalla on kehitetty peittämiskäytänteitä ja lisätty työturvallisuutta esimerkiksi koneellisin voimin. Kiinnitystavan muutos teki heille myös tuotteen käytöstä paljon mielekkäämpää, jota se on edelleen, vaikka peitteillä on jo useampi käyttövuosi takana.

Kehitysehdotuksia kysyttäessä haastateltavat nostivat esiin pari seikkaa. Käyttäjäkokemuksia voisi heidän mielestään julkaista somessa vieläkin enemmän ja vaikka se olisi tavallaan toistoa niin ei silti häiritsisi, jollei päivityksiä tulisi joka päivä. Haastateltavat korostivat, että uuden peiterullan käyttöönotosta voisi olla taitteluvinkki, jossa kerrottaisiin uuden rullan avaus ja uudelleentaittelu ennen ensimmäistä käyttökertaa sellaiseen muotoon, että peittäminen käy mutkattomasti. Tämä sen vuoksi, koska tehdaslaskosteinen rulla ei sellaisenaan ole järkevää viedä kasan päälle tai alkaa levitettynä nostamaan sinne. Taitteluvinkki mahdollistaisi heidän mukaansa helpon käyttöönottokokemuksen jo ensimmäisestä vuodesta alkaen, kun asiakkaita tuettaisiin sen osalta vielä paremmin.

Lyhyet videosisällöt olivat haastateltavien mieleen ja he huomauttivat, että myös vallitseva somesukupolvi vaikuttaa siihen, millaista sisältöä seuraajat haluavat kuluttaa. Haastateltavat tuomasivat minuutin – kahdenkin minuutin videoiden olevan oikein hyviä. Opetusvideot havainnollistavat heidän mielestään kirjoitettua ja osittain aina tulkinnanvaraista tekstiä paremmin käytännön asioita. Heidän mielestään myös jokin itseä kiinnostava pikkuseikka tai yksityiskohta, jota ei tekstissä välttämättä huomata sanoittaa, on helppo katsoa videolta.

7.2.4 Tila D

Haastatteluun osallistui tilan yrittäjäpariskunta. Alussa keskusteltiin aiempien haastattelujen tapaan muun muassa asiointi- ja ostokäyttäytymisestä, tarjouskäytänteistä sekä palautteen annosta. Haastateltavat kokivat, että tarve määrittää sen, asioidaanko myymälässä vai digitaalisten kanavien kautta. He kertoivat asioivansa paikan päällä esimerkiksi kiireellisempien varaosahankintojen tiimoilta. Myös kasvinsuojeluaineet he kertoivat hakevansa yleensä kaupasta, josta saadaan samalla tarvittaessa neuvontaa sopivien tuotteiden valintaan. Muuten hankintoja pystyy hoitamaan heidän mielestään hyvin

puhelimitsekin. Paikanpäältä myymälöistä haastateltavat kertoivat useimmiten saaneensa riittävästi ja ammattitaitoista palvelua.

Haastateltavien mielestä jatkuva, päällekkävyä yhteydenotto myyjän suunalta on ärsyttävää. Yhteydenotot tuntuvat heidän mukaansa mukavalta, jos esimerkiksi rehufirmasta soitetaan jostakin tarjouserästä tai maatalousmyyjä ilmoittaa tulevista hinnanmuutoksista, eli silloin, kun myyjä lähestyy asiakasta myös asiakkaan etujen vuoksi. Kaiken kaikkiaan haastateltavat olivat sitä mieltä, että on hyvin tapaus- ja tuotekohtaista, kuinka usein myyjän yhteydenotto tuntuu asiakkaan näkökulmasta luontevalta. Siihen vaikuttavat voimakkaasti henkilökemiat ja asiakkuussuhteen tutuus.

Haastateltavat kertoivat, että eri toimijoiden nettisivuilla voi olla suurikin vaihtelu sen suhteen, mitä tietoja sieltä on nähtävissä. Heidän mukaansa ne ovat todella tuote- ja toimijasidonnaisia asioita, mutta isoa kuvaa tarkastellessa hintoja on heidän kokemuksistaan kuitenkin harvoin näkyvissä. Tästä poikkeuksena haastateltavat mainitsivat jotkin tarvikehankinnat, kuten led-työvalot, joiden osalta kattavat tuote- ja hintatiedot ovat löytyneet helposti.

Haastateltavat olivat pyytäneet tarjouksia useammalta toimijalta viimeisen puolen vuoden aikana. Tarjoukset olivat tulleet päivissä, esimerkiksi rehuissa oli kestänyt yleisesti ottaen 1–2 päivää. Haastateltavien kokemusten mukaan rehumyyjät ovat harvemmin soitelleet tarjousten perään. Syyksi he epäilivät sitä, että rehupuolella kilpailutus on varmasti melko yleistä. Haastateltavat kertoivat itse reagoivansa nopeasti tarjouksiin.

Keskusteltaessa tuotetuesta tai -neuvonnasta esimerkiksi kone- ja laitehankintojen yhteydessä haastateltavat kertoivat, että useammasta oli luvattu käyttökoulutusta, mutta lypsyrobotteja lukuun ottamatta niitä ei ollut saatu. Esimerkiksi erään laitteen käyttöönoton yhteydessä ilmenneisiin ongelmiin saatiin kyllä ratkaisu, mutta ennakoiva tuotetuki oli puuttunut.

Kun haastateltavilta kysyttiin, onko heiltä tiedusteltu käyttökokemuksia, he vastasivat, että vaihtelevasti. Joidenkin hankintojen kohdalla niitä ei ollut kysytty lainkaan, toisten kohdalla esimerkiksi puhelimitse tai tapahtumissa keskusteltaessa. Haastateltavat kertoivat, että robotin tiimoilta yhteyttä ovat pitäneet ilahduttavan aktiivisesti useat tahot, kuten tilaneuvojat, käyttöönottajat, huoltopäälliköt sekä asiakastyytyväisyyskyselyjä toteuttavat ulkopuoliset tahot. Työkonemyynnin yhteydenpitoon haastateltavat olivat pääosin tyytyväisiä, huoltopalveluissa sen sijaan oli ollut heidän kokemuksissaan enemmän

vaihtelua. Digitaalisiin järjestelmiin kytketyt huolto-ohjelmat joidenkin koneiden osalta ovat heidän mukaansa aktivoineet huollon yhteydenottoja.

Haastateltavat kertoivat, että ovat joskus vastanneet palautekyselyihin, mutta muuten eivät kovin proaktiivisesti ole antaneet palautetta. Haastateltavat myönsivät, että negatiivista palautetta suoraan myyjätaholle on haastavampaa antaa. Positiivista palautetta ja kiitosta esimerkiksi hyvästä palvelusta ja joustavuudesta he ovat antaneet niin puhelimesta kuin kasvotusten. Reklamaatiotapauksia ei ole haastateltavilla ollut montakaan viime vuosina. Kerran he olivat antaneet palautetta eläinkuljetukseen liittyen, jolloin palautteeseen oli reagoitu toivotunlaisesti ja toimijan puolelta proaktiivisesti.

Haastateltavien mielestä myyjän tulisi olla ulospäin suuntautunut, kohtelias ja iloinen, huumorintajustakaan ei ole haittaa. He huomauttivat, että vaikka kohteliaisuus on tärkeää, sekin voi yli korostuessaan kääntyä itseään vastaan. Esimerkiksi mielistelevä ote tai liian tuttavallinen etunimellä puhuttelu tuntemattomammalta myyjältä työntää helposti luotaan. Haastateltaville on tärkeää, että myyjä todella tuntee tuotteen, jota myy. Haastateltavan yrittäjäpariskunnan toinen osapuoli kertoi, että myyjän tulee myös huomioida kaikki asiointitilanteeseen osallistuvat henkilöt, eikä puhua vain yhdelle. Negatiivisen kokemuksen muodostumiseen vaikuttavat haastateltavien mukaan muun muassa se, jos myyjä arvostelee kilpailijan tuotteita. Heidän mielestään myyntipuhe ei saa perustua kilpailijan haukkumiseen. Myyjän ylimielinen ote tai välinpitämättömyys sovituisista asioista ovat myös omiaan negatiivisen kokemuksen luomisessa. Haastateltavat ovat havainnoineet, että esimerkiksi messuilla jotkut myyjät saattavat ”juosta karkuun” potentiaalsiakin asiakkaita, mikä ei asiakkaan näkökulmasta ole kovin miellyttävää käytöstä tapahtumissa, jotka ovat kuitenkin myyjäyrittäjille usein hyvin kalliita satsauksia.

Haastateltavilla oli melko neutraaleja palvelukokemuksia eri toimijoilta ja erittäin huonoja ei tullut lähivuosilta mieleen. He totesivat syyn todennäköisesti olevan se, että he ovat äänestäneet jaloillaan ja löytäneet vuosien saatossa hyvät yhteistyökumppanit, joiden kanssa hommat ovat toimineet pääosin hyvin. Haastateltavat kiittelivät erityisesti NHK:n robottihankinnan aikana ja sen jälkeen saatua palvelua niin huollon kuin muiden tahojen osalta. Jos palvelukokonaisuus jää selvästi plussan puolelle, ei haastateltavien mielestä haittaa, jos esimerkiksi yhden huoltomiehen kanssa eivät kemiat natsaa. Haastateltavat huomauttivat, että mitä useammin ja moninaisemmin johonkin toimijaan ollaan yhteydessä, sitä isompi mahdollisuus on myös sille, ettei hyvä kokemus toteudu jokaisessa tilanteessa.

Kun kysyttiin, haluavatko haastateltavat antaa negatiivisen kokemuksen jälkeen uuden mahdollisuuden, he vastasivat, että tilanteen mukaan. Joissakin tapauksissa yhteistyö on lopetettu tai sitä ei ole edes aloitettu, jos toimijan suunnalta on kohdattu ylimielistä käytöstä, tai jos on koettu, että tilan tarpeet tai toiveet on tyrmätty eikä palvelu ole ollut sovitun mukaista. Esimerkiksi yksi vuosia kestänyt yhteistyö päättyi henkilökemioiden vuoksi. Haastateltavat korostivat, ettei myyjän työkään ole helppoa ja toiset ihmistyypit soveltuvat siihen paremmin kuin toiset. Heidän mukaansa on myös luonnollista, etteivät henkilökemiat aina natsaa.

B2B- ja B2C -kaupan eroja pohdittaessa haastateltavat nostivat yhdeksi eroavaisuudeksi valikoiman, joka kuluttajakaupassa on vielä isompi kuin mitä maatalouspuolella. Haastateltavat pohtivat myös ostokriteerien olevan hieman erilaiset. Maatalouskaupassa valintaa ohjaavat ainakin heidän osaltaan enemmän hinta sekä tuotteen toimivuus ja myös merkkiuskollisuudella he uskoivat olevan hieman isompi merkitys maatalouskaupassa kuin kuluttajakaupassa.

Viljelijäkollegoiden mielipiteillä oli jonkin verran merkitystä haastateltaville. Niiden rinnalle tarvitaan kuitenkin haastateltavien mukaan lisäksi aina omaa selvitystyötä, kun vertaillaan eri hankintoja. Haastateltavan yrittäjäpariskunnan isäntä huomautti myös, että yhden ihmisen näkemys on usein kovin subjektiivinen, joten siihen ei voi täysin luottaa. Jos sosiaalisessa mediassa jostakin koneesta on useampi taho kommentoinut samaa, voi siinä hänen mukaansa olla jo kuitenkin jotakin perää.

Haastateltavat kertoivat, että kollegoiden mielipiteitä kartoitetaan erityisesti tuotehankintoja pohdittaessa, ei niinkään palveluiden kohdalla. Haastateltavasta yrittäjäpariskunnasta toinen totesikin, että palvelukokemus voi olla vielä subjektiivisempi, jolloin sille ei voi antaa kohtuutonta painoarvoa. Hän kuitenkin myönsi, että jos tietystä palveluntarjoajasta tai myyjästä on kuullut useammalta suunnalta joko positiivista tai negatiivista, vaikuttaa se oman mielikuvan tai ennakkokäsityksen muodostumiseen jollakin tapaa.

Haastateltavien mielestä referenssejä, etenkin erilaisten koneiden ja laitteiden osalta, on mukava katsoa tai lukea netistä, mutta ne eivät vaikuta juurikaan heidän omiin päätöksiinsä. Haastateltavien tilalla tehdään kilpailutusta ja hintavertailua jonkin verran, mutta heidän mukaansa sitä voisi tehdä vielä enemmän. Haastateltavat havainnoivat, että vanhat asiakassuhteet painoivat ennen vaakakupissa enemmän, mutta viimeisen viiden vuoden aikana tilanne on muuttunut siten, että nykyisin hinnalla on ratkaisevampi rooli, mutta myöskään huonoa palvelua ei siedetä samalla tavalla kuin ennen.

Kanta-asiakkuuksien huomioinnissa esimerkiksi hinnanalennukset ovat haastateltavien mielestä hyvä kanta-asiakasetu. He korostivat, että esimerkiksi rehufirmat voisivat enemmänkin hyödyntää tällaista kanta-asiakasetujärjestelmää porkkanana asiakkaiden sitouttamiseksi. Tapahtumaliput olivat myös haastateltavien mielestä mukava ele toimijan suunnalta muttei enää itsestänselvyyttä nykypäivänä. Haastateltavat kertoivat arvostavansa pieniäkin muistamisia ja heidän mielestään kanta-asiakkuuksia voitaisi maataloussektorilla vaalia paremmin. He ovat huomanneet, että tuoreempia, merkittävämmän investoinnin tehneitä asiakkaita huomioidaan ehkä aktiivisemmin. Heidän mielestään myös vanhempien asiakkaiden suhdetta tulisi ylläpitää ja turvata näin yhteistyön jatkumoa.

Maatilapeitteen toiminnasta keskusteltaessa haastateltavilta kysyttiin käyttökokemuksia paalipeitteestä sekä kehittämissuhteita esimerkiksi sisällöntuotannon osalta. Haastateltavat kertoivat, että tuotteet ovat toimineet hyvin. Peitteen toimintaperiaate oli heille jo ennestään tuttu, sillä heillä oli ollut käytössä toisen valmistajan samankaltaisia tuotteita. Haastateltavat kertoivat, että tuotteet on saatu halutulla aikataululla ja tuotetuki on ollut riittävää. Alareunan kiinnityksessä haastateltavien tilalla on käytetty niin kivipunnuksia kuin paaliruuveja. Haastateltavien mielestä sisällöntuotantoon voisi vieläkin enemmän lisätä tuotteen käyttöopastusta erityisesti talviaikaan vaikkapa lyhyiden ohjevideoiden muodossa. Vaikka tuote on haastateltavien mukaan hyvin yksinkertainen, sen väärinkäyttö on heidän mukaansa suurin riski peitteen toimivuudelle.

8 Johtopäätökset

Työn tavoitteena ei ollut tuottaa määrällistä dataa asiakaskokemuksen toteutumisesta maatalouden erikoiskaupassa. Laadullisella tutkimuksella tavoiteltiin pienemmän otannan kautta syvällisempiä näkökulmia asiakaskokemuksien taustalla vaikuttavista tekijöistä maatalouden toimialaan peilaten. Toki samalla hahmottui haastateltavien ja heidän verkostojensa näkemyksiä siitä, kuinka asiakaskokemus toteutuu heidän kokemustensa pohjalta nykypäivän maatalouskaupassa.

Maataloussektori tuotteineen ja palveluineen on todella laaja kokonaisuus, joten tällä tutkimuksella ei pystytä osoittamaan maatalouden erikoiskaupassa toteutuvan asiakaskokemuksen nykytilaa kovin luotettavasti tai tekemään laajamittaisia yleistyksiä, koska tutkimuksen kohderyhmää oli rajattu myös alueellisesti. Selvää kuitenkin on, että

haastateltavien kokemukset ovat aitoja ja niiden perusteella hajontaa esimerkiksi palvelun laadun suhteen eri toimijoiden välillä on hyvinkin paljon.

Haastatteluissa toistuivat tietyt asiat, jotka kaikki allekirjoittivat, mutta myös eroavaisuuksia oli. Jotkut puolsivat esimerkiksi konehankinnoissa enemmän yhteisöllistä, kollegoja osallistavaa päätöksentekoprosessia, kun taas toiset tekivät hankintoihin liittyvää esityötä lähtökohtaisesti tilan oman väen kesken. Lisäksi jokaisella haastateltavalla oli kysymyksiin hieman erilainen vastausnäkökulma tai lähestymistapa, mikä teki haastattelutilanteista ainutlaatuisia.

Vaikka haastattelututkimuksen otanta oli suhteellisen pieni, yksilölliset erot niin asiakas- kuin palvelukokemuksissa olivat yllättävän suuria. Yksilöllisyys korostui myös eri asioiden erilaisena arvottamisena. Tästä voi päätellä, että mikäli yrityksen kohderyhmä on moninainen, sen kannattaa jakaa asiakkaitaan esimerkiksi erilaisiin tarvesegmentteihin tai käyttäjäpersooniin. Vaikka jokaista asiakasta ei luonnollisesti pystytä aina palvelemaan täysin räätälöidysti, kohderyhmä- ja asiakasymmärrystyötä kannattaa silti tehdä, jotta positiivisen asiakaskokemuksen todennäköisyys mahdollistuisi yrityksen sisäisillä toimilla. Virheitä ja odottamattomia käännteitä sattuu kaikille ja se on ymmärrettävää. Aito halu mahdollisimman positiivisen kokemuksen tarjoamiseen on kuitenkin kaikista tärkein asia.

Haastatteluiden perusteella positiivisen asiakaskokemuksen toteutuminen on vielä melko toimijasidonnaista ja maataloussektorin yrityksillä on asiakaskokemuksen tiimoilta edelleen paljon tehtävää. Haastateltavien kokemukset painoutuivat lähinnä rehu- ja konekauppaan. Negatiivisten kokemusten kohdalla voidaan todeta, että näissä yrityksissä asiakasta ei ole todennäköisesti nostettu sen strategian ja liiketoimintojen keskiöön. Tämä on johtanut siihen, että asiakkaita on kohdeltu massana eikä yksilön tarpeita ja toiveita ole pysähdytty herkällä korvalla kuuntelemaan. Tällöin asiakas on kokenut, ettei häntä ole kohdattu ja arvostettu yksilönä.

Saamatta jääneet käyttökoulutukset ja vaillinainen jälkihoito arvokkaammassa kone- ja laiteinvestoinneissa olivat yllättävän toistuva ilmiö haastateltavien keskuudessa. Syitä passiivisuudelle voi olla monia, mutta yrityksen johdolla on työn teoriaan perustuen erittäin merkittävä rooli siihen, kuinka esimerkiksi asiakkaan palvelu ja hänestä välittäminen jalkautuvat asiakasrajapinnoille käytännön työhön. Pohdittavaksi jää, vaikuttaako passiiviseen jälkimarkkinointiin se, että myyjäyritykset ajattelevat kauppojen solmimisen riittävänä saavutuksena ja uskovat pitkäikäisen investoinnin, kuten traktorin kohdalla jälkimarkkinointitoimet merkityksettömiksi. Vai ovatko tietyt toimijat yli-itsevarmoja

tuotteistaan ja luottavat, että esimerkiksi merkkiuskollisuus ajaa asiakkaat tarpeen tullen takaisin heidän luoksensa? Myös joidenkin tuotantopanosten kohdalla voi hankinnan välttämättömyys ja tuotekategorian suppea tarjonta ajaa ostopäätöksissä positiivisen palvelukokemuksen edelle. Tällöin asiakkaan vaikutusmahdollisuudet äänestää jaloillaan, esimerkiksi myyjätahoa vaihtamalla, ovat kovin rajalliset.

Haastattelujen pohjalta voidaan todeta, että asiakkaan ja myyjän välisessä suhteessa pätevät hyvin pitkälle samat lainalaisuudet kuin muissa ihmissuhteissa. Haastateltavat nimesivät hyvin samankaltaisia asioita, kun kysyttiin myyjän ominaisuuksista sekä positiivisessa että negatiivisessa mielessä. Positiivista mielikuvaa myyjässä vahvistivat haastateltavien mukaan rehellisyys, luotettavuus, ammattimaisuus, aito arvostus ja kiinnostus asiakasta kohtaan sekä vuorovaikutustaidot. Negatiivista suhtautumista aiheuttivat esimerkiksi myyjän ylimielisyys, välinpitämättömyys, mielistely, liika vakavuus ja kilpailijan haukkuminen. Lisäksi lupauksen rikkominen heikensi haastateltavien luottamusta myyjää ja osittain hänen edustamaansa yritystäkin kohtaan. Henkilökemioiden tärkeys nostettiin haastateltavien toimesta myös todella merkittäväksi tekijäksi asiakkuuksien solmimisessa, jopa niin tärkeäksi, että se voi ohittaa hinnan tai tuotteen. Myyjäyritysten tulisi rekrytointiprosesseissaan varmistaa, että palkattu henkilöstö omaa myyntityön kannalta tärkeitä ominaisuuksia ja taitoja sekä kykenee työssään lunastamaan yrityksen arvolupauksen.

Maatalouden erikoiskaupassa toimivien yritysten kannattaisi haastattelujen perusteella panostaa kanta-asiakkuuksiansa hoitoon. Niiden tulisi olla kiinnostuneita, millainen huomiointi olisi asiakkaan näkökulmasta relevanttia ja positiivisen muistijäljen jättävää. Luova ideointi ja asiakkaan yksilöllinen huomiointi kannattaa, koska tällöin pienilläkin muistamisilla kyetään aidosti ilahduttamaan asiakasta ja sitouttamaan häntä yrityksen brändiin tunnetasolla.

Kaikkien haastateltavien kohdalla oli havaittavissa muutos palvelutasoon suhtautumisessa. Heidän kertomistaan välittyi tietynlainen vaatimustason kasvu palvelua kohtaan, mikä heijasteleekin asiakaskokemuksen merkityksen voimistumisesta viime vuosina myös maatalouden toimialalla. Aiemmin helpommin nieltä huonompi kokemus ei ole enää yhtä anteeksiannettavaa kuin aiemmin, jos on mahdollisuus saada paljon parempaa palvelua. Näin ollen hyvästä palvelusta tulee asiakkaalle vaatimuksen perustaso, eräänlainen hygieniatekijä, jolloin kontrasti kädenlämpöisten ja erittäin hyvien kokemusten välillä kasvaa. Lisäksi myyjäyritysten tulisi huomioida, että niin hyvät kuin huonot kokemukset leviävät erittäin nopeasti digitalisaation myötä esimerkiksi sosiaalisessa mediassa.

Maatalousalan haastava taloudellinen tilanne ohjaa väistämättä tiettyjä hankintoja ja toimintoja, ja vaikuttaa esimerkiksi maatalousyritysten kilpailutuskäytänteisiin. Siitä huolimatta pelkkien kylmien menneestä kertovien myyntimittareiden tulkitseminen myyjäyrityksissä ei petaa tulevaisuuden kasvua ja menestystä. Sen rinnalle tarvitaan myös inhimillistä ihmisymmärrystä, joka auttaa tuottamaan lisäarvoa myös ostajayrityksen liiketoimintaan, kun asiakkaalle kyetään löytämään yksilöllinen ja tilanteeseen sopivin ratkaisu.

Haastatteluissa esiin tullut ärsytys sähköpostiviestitulvaa kohtaan oli myös ilmeinen. Hieman epäselväksi jäi, ärsyttikö juuri maataloussektorilta tulevat sähköpostit vai vaikuttiko syntyvään tuntemukseen myös kuluttajakaupan mainokset. Sähköpostien merkitystä ei tyrmätty, mutta niiden tapauskohtaista tarpeellisuutta peräänkuulutettiin. Sähköpostit ovat yrityksille oleellinen tiedotusväline, jolla on paikkansa nopean ja helpon yhteydenpidon välineenä. Liian usein tapahtuva, vaikeasti luettava viestintä kääntyy kuitenkin itseään vastaan. Lisäksi, jos yrityksen edustamaan sähköpostiin tulee maatalousalan lisäksi muita mainosposteja, yrittäjän omaa toimialaa koskeva sähköpostiliikenne voi siitä kärsiä. Postituslistan omatoiminen karsiminen turhista toimijoista, viestien kansiointi sekä vain yrityksen toimintaan liitetty sähköposti voisi hieman helpottaa sähköpostien läpikäyntiä ja oleellisten viestien ääreen pysähtymistä henkilöillä, joille tulee paljon viestejä ja jotka eivät niitä mielellään lue.

9 Pohdinta

Opinnäytetyöprosessi oli hyvin mielenkiintoinen. Työn aihealueen laajuus aiheutti tiukkaa pohdintaa siitä, millä tavalla sen käsittelyä tulisi rajata, jotta työ ei kasva aikatauluun nähden liian laajaksi. Haastattelujen sopiminen ja toteutus veivät myös oman aikansa. Haastatteluihin liittyvään työhön olisikin voinut ryhtyä aiemmin, jolloin olisi ollut mahdollisuus ottaa esimerkiksi kaksi haastateltavaa lisää. Silloin olisi tosin ollut tarpeen supistaa haastattelurunkoa, koska neljän tilan otannallakin haastatteluaineistoa kertyi mittava määrä.

Teemahaastattelut olivat työn antoisin osuus, koska niissä pääsi keskustelemaan erilaisten ihmisten kanssa, kuulemaan heidän kokemuksiaan ja mielipiteitään sekä niiden taustalla vaikuttavia merkityksiä. Haastattelut toivat myös käytännön näkökulmaa aiheen teoriaopintoihin. Haastattelutilanteisiin onnistuttiin luomaan työn laatijan mielestä avoin ja

luottamuksellinen ilmapiiri, jossa haastateltavat uskalsivat kertoa totuudenmukaisesti ja laajasti omista kokemuksistaan.

Tutkimuksen tulokset vastasivat hyvin työn tavoitteisiin ja toimeksiantoon. Haastattelujen pohjalta toimeksiantaja sai esimerkiksi sisällöntuotantoon useita konkreettisia kehitysehdotuksia, joista osa esitettiin työn tuloksissa. Asiakkaiden toiveet kohdistuivat lähinnä videosisältöjen luomiseen sekä asiakastarinoiden ja -kuvien jakamiseen digitaalisilla alustoilla.

Kun toimeksiantaja haluaa jatkossa kasvattaa asiakasymmärrystään myös laadullisen tutkimuksen keinoin, se voisi hyödyntää haastattelujen lisäksi nopeampia, intuitiivisia tunnekokemusmittareita. Niiden avulla tunnekokemuksia kyettäisiin kartoittamaan matalalla kynnyksellä ja myös isommalta joukolta. Haastatteluja tulisi toteuttaa niin ikään ketterästi ja rajaamalla aihealueita siten, ettei yhteen haastatteluun tulisi niin laajaa kokonaisuutta kuin mitä tässä työssä toteutettiin. Samalla tulisi huomioida se, kuinka tuloksia pystyisi mahdollisimman helposti analysoimaan ja hyödynnettävät tulokset jalkauttamaan käytäntöön.

Opinnäytetyöstä voivat välillisesti hyötyä myös muut maatalouskaupan toimijat, jos se pysäyttäisi myyjäyriksiä pohtimaan asiakaskokemuksen merkitystä ja sen toteutumista. Työ auttaa hahmottamaan, kuinka suuri merkitys asiakkaan tuntemisella ja asiakaslähtöisyyteen satsaamisella on yrityksen koko liiketoiminnalle ja asiakasuskollisuuden kasvattamiselle. Vasta sitten, kun asiakaskokemus-käsite ja siihen nivoutuvat asiat on aidosti ymmärretty, nykytilanne rehellisesti kartoitettu ja tavoitteet asetettu, yrityksen on mahdollista rakentaa menestystä asiakaskokemuksen avulla alati muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Työn laatija toivoo, että maatalouskaupassa asiakaskokemus ja sen kehittäminen nähtäisiin koko organisaation motiivina ja punaisena lankana, eikä termi jäisi vain irralliseksi sanahelinäksi yrityksen strategiaan. Työn laatija uskookin, että erilaiset asiakastutkimukset ja muut asiakasymmärrystä kasvattavat toiminnot tulevat yleistymään myös maatalouden erikoiskaupassa.

Lähteet

- Alma Insights. (4.8.2023). Asiakassegmentointi: 5 vaihetta segmentointiin. *Alma Insights-blogi*. <https://www.almainsights.fi/blogi/asiakkaiden-segmentointi/>
- Edilfloor. (n.d.a). Etusivu. <https://edilfloor.com/en/>
- Edilfloor. (n.d.b). Yritys. <https://edilfloor.com/en/company/>
- Holma, L., Laasio, K., Ruusuvuori, M., Seppä, S., Tanner, R., Kiukas, A., & Kiukas, A. (2021). *Menestys syntyy asiakaskokemuksesta: B2B-johtajan opas*. Alma Talent.
- Killström, M. (2020). *Vetoa tunteisiin: Luo parempia asiakaskokemuksia ja pysyvämpiä asiakassuhteita*. Alma Talent.
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J., & Forsberg, S. (2019). *Palvelumuotoilun bisneskirja*. Alma Talent.
- Kuninkuuslaji – B2B-markkinoinnin podcast. (29.8.2024a). *Brändien johtaminen B2B:ssä – Marleena Bask* [video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=gFGOlc_V-Kw
- Kuninkuuslaji – B2B-markkinoinnin podcast. (12.9.2024b). *Kasvua asiakasyymmärryksellä – Anna Sirkiä* [video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=Zstqm_KjuQk
- Liljeroos, J. (17.11.2018). *Mitä asiakaspolku ja kosketuspisteet tarkoittavat?* [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=aPox5PX8PPg>
- Luukka, P. (2019). *Yrityskulttuuri on kuningas: Mikä, miksi, miten?* Alma Talent.
- Maatilapeite. (n.d.a). Heinä- ja olkipaalipeite. <https://www.maatilapeite.fi/tuotteet/heina-olkipaalipeite>
- Maatilapeite. (n.d.b). Tuotteet. <https://www.maatilapeite.fi/tuotteet/index>
- Nieminen, P. (19.2.2024). Asiakaskokemuksen mittaaminen B2B-liiketoiminnassa – mitä, miksi ja miten? *Aava & Bang -blogi*. <https://bang.fi/blogi/asiakaskokemuksen-mittaaminen-b2b-liiketoiminnassa>
- Ruola, E. (2021). *Markkinoinnin uudet 4 P: Tä*. Alma Talent.
- Saarijärvi, H., & Puustinen, P. (2020). *Strategiana asiakaskokemus: Miksi, mitä, miten?* (J. Nissinen, lukija), [äänikirja]. Docendo.

Liite 1. Haastattelurunko

HAASTATTELURUNKO ONT/MAATILAPEITTEEN ASIAKKAAT

Lämmittelykysymyksiä (Vastaukset varmasti hyvin tilannesidonnaisia. Tavoitteena mm. kartoittaa, kuinka isoja eroja eri maatalouskauppojen välillä ja millainen on haastateltavan ostokäyttäytyminen ja siihen liittyvät kokemukset.):

1. Haluatko itse lähestyä myyjää fyysisesti esim. myymälässä asioiden vai digitaalisten kanavien kautta? Missä tilanteissa valitset asiointin myymälässä vs. etänä?
2. Haluatko myyjän lähestyvän proaktiivisesti jonkin kanavan kautta?
3. Oletko saanut riittävästi ja riittävän helposti tietoa digitaalisilta alustoilta (hinta, toimitus, tuotekohtaiset tiedot)?
4. Oletko saanut riittävästi tietoa soittamalla/käymällä myymälässä?
5. Oletko pyytänyt tarjouksia maatalouskaupan toimijalta viimeisen puolen vuoden aikana?
6. Oletko saanut sovitulla aikataululla mahdolliset tarjoukset? Kuinka nopeasti?
7. Onko myyjä ottanut sinuun yhteyttä tarjouspyynnön tiimoilta, jos et ole itse reagoinut siihen mitenkään?
8. Oletko saanut riittävän selkeää ja kattavaa opastusta ja informointia hankittavaan tuotteeseen liittyen?
9. Onko myyjätaho kysynyt ostotapahtuman jälkeen käyttökokemuksia?
10. Annatko mielelläsi tuote-/palvelupalautetta?
11. Jos olet antanut, miten siihen on reagoitu?

Syväällisempää pohdintaa:

1. Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät elementit, joita myyjissä/asiakaspalvelijoissa arvostat?

Mitkä asiat, toimintamallit, käytös tms. vaikuttavat merkittävimmin syntyvään tunnekokemukseen asiointin osalta, niin **positiiviseen** kuin **negatiiviseen**?

2. Mihin asioihin toivoisit kokemustesi pohjalta kehitystä? Pohdi sellaisia asioita, jotka ovat toistuneet useissa kokemuksissa.

3. Oletko kokenut **huonoa** asiakaspalvelua, mikä oli sen kriittisin piste? Entä poikkeuksellisen **hyvää**, mikä siinä oli erityistä?
4. Haluatko antaa negatiivisesta kokemuksesta huolimatta yritykselle uuden mahdollisuuden, missä tilanteissa tämä on mahdollista?
5. Mitä eroja olet havainnut b2b- ja b2c-kaupan välillä? Kaipaisitko toisista erikoisalojen kaupoista (esim. b2c) osaksi maatalousalan kaupan toimintamalleja jotakin elementtiä, joka ei ehkä vielä kokemustesi pohjalta ole toteutunut?
6. Väliytyykö maatalouskaupan toimijoiden brändeistä **yhtenäinen vai pirstaleinen** kuva?
7. Kuinka voimakkaasti koet muiden kollegoiden kertoman vaikuttavan mielikuviesi syntyyn tietystä yrityksestä/toimijasta ja millä tavalla?
8. Kuinka paljon muiden **käyttäjäkokemukset** vaikuttavat omaan ostopäätökseesi? Entäpä **referenssit**, ovatko ne merkityksellisiä?
9. Kuinka tärkeänä pidät **henkilökemioita** ja asenteita luodessasi asiakkuuksia, entä **tuttuutta**? (Onko digitaalisella ja fyysisellä kokemuksella yhtä iso painoarvo?)
10. Millä tavoin koet myyjien/yrityksen kiinnostuneen sinusta asiakkaana, miten se on osoitettu?
11. Mikä kärki edellä (tuote, hinta, palvelu...) sitoudut yritykseen, arvostatko itse sitoutumista?
12. Edut? Erityisesti **kanta-asiakkuuksien** huomiointi, millä tavoin haluaisit sen toteutuvan?
13. Yhteiskehittäminen? Haluaisitko osallistua, mikäli tarjoutuisi mahdollisuus?

Keskustelua Maatilapeitteen toiminnasta:

1. Mitkä tekijät saivat hankkimaan tuotteen (paalipeite)?
2. Kuvaile tunteita, jotka syntyivät tuotteen hankkimisen jälkeen.
3. Oletko saanut tuotteet haluamallasi aikataululla, onko toimitus pelittänyt?
4. Onko tuoteneuvonta ja yhteydenpito ollut riittävää?
5. Miten sinua on kohdeltu asiakassuhteen aikana? Koetko, että yrityksesi on saanut lisäarvoa tuotteesta/palvelusta, sitouttaako se?
6. Mitkä elementit sisällöntuotannossa tai mainonnassa ovat puhutelleet sinua? Onko sisältö tavoittanut sinut? Onko se vastannut tarpeitasi?
7. **Kehittämisterveisiä, mitä voisi tehdä paremmin?**