



Jussi Nyystilä

Miten myydä digitaalisesti tapahtuman yhteistyökumppanuus?

Case Professio

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Muotoilija (YAMK)

Muotoilun tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Marraskuu 2021

Tekijä	Jussi Nyystilä
Otsikko	Miten myydä digitaalisesti tapahtuman yhteistyökumppanuus?
Sivumäärä	80
Aika	18.11.2021
Tutkinto	Muotoilija (YAMK)
Tutkinto-ohjelma	Muotoilun tutkinto-ohjelma
Ohjaaja	Sauli Laitinen YAMK opettaja, Metropolia & Head of Design, Vaisala
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia päättäjätapahtumien yhteistyökumppanuuksien myynnin digitalisointia ja luoda palvelumuotoilua hyödyntämällä tapahtuman yhteistyökumppanuuksille digitaalinen myyntialusta. Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona Professio Finland Oy:lle. Professio on päättäjätapahtumia ja koulutuksia tekevä tapahtumayritys.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperustana tarkastellaan palvelumuotoilun historiaa, avataan palvelumuotoilun eri termejä ja menetelmiä sekä syvennyttään hyvän palvelun lainalaisuuksiin. Työssä paneudutaan myös business to business -myynnin teorioihin, verkkokauppojen kehittämiseen palvelumuotoilun opein ja erilaisiin myyntiprosessin digitalisoimisen strategioihin.</p> <p>Kehittämisosiossissa kerätään erilaisilla laadullisen tutkimuksen ja palvelumuotoilun menetelmillä analysoitavaa tietoa tutkimushaasteesta. Tutkimusaineisto koostuu Profession asiakastietokannalle lähetetystä määrällisestä kyselystä ja kuuden Profession kumppaniasiakkaan teemahaastattelusta. Opinnäytetyössä benchmarkataan Profession tapahtuma-alan kilpailijoita ja yhteistyökumppaneita sekä tapahtuma-alan ulkopuolelta toimiviksi todettuja verkkokauppoja. Tutkimuksessa esiin nouseviin havaintoihin haetaan ratkaisuja ideointityöpajassa.</p> <p>Työn tuloksissa luodaan yhteistyökumppanuuden optimaalinen digitaalinen palvelupolku, ehdotetaan ratkaisuja Profession nettisivujen kehittämiseksi yhteistyökumppanuuksien myyntiin soveltuvammaksi ja kumppaniverkkokaupasta rakennetaan kolme erilaista prototyyppiä: sivustokartta, rautalankaprotot ja klikkailtava protot. Optimaalista digitaalista palvelupolkua ja klikkailtavaa prototia validoidaan palvelun tulevien käyttäjien, Profession kumppaniasiakkaiden kanssa.</p> <p>Opinnäytetyön johtopäätelmissä tutkimuksen tulokset linkitetään teoriaan ja pohditaan niiden sovellettavuutta ja tulevaisuuden kehitysmahdollisuuksia. Lopuksi tarkastellaan opinnäytetyön opetuksia. Jatkotutkimusaiheena mainitaan verkkokaupan suunnittelun pitkäaikaistutkimus. Palvelumuotoilututkimuksien avulla saadaan arvokasta tietoa tästä tulevaisuuden kentästä matkalla kohti toimivia digitaalisia palveluita.</p>	
Avainsanat	Palvelumuotoilu, business to business -myynti, verkkokauppa, päättäjätapahtuma, yhteistyökumppanuus

Author	Jussi Nyystilä
Title	How to digitally sell an event partnership?
Number of Pages	80
Date	18.11.2021
Degree	Designer (YAMK)
Degree Programme	Service Design Programme
Instructors	Sauli Laitinen YAMK lecturer, Metropolia & Head of Design, Vaisala
<p>The purpose of this thesis is to study the sales process digitalization of decision-maker event partnerships and to create a digital sales platform for the event partnerships by utilizing service design. The thesis is assigned by Professio Finland Oy. Professio is an event company that makes decision-maker events and trainings.</p> <p>The theory and knowledge base of the thesis consists of the history of service design, opens various terms and methods of service design, and delves into the principles of good service. The work also focuses on theories of business-to-business sales, the development of online stores with service design learnings and various strategies for digitizing the sales process.</p> <p>In the development process, information on the research challenge is collected using various methods of qualitative research and service design. The research also includes a quantitative survey sent to Professio's customer database, and a thematic interview of six Professio's partner customers. The thesis benchmarks Professio's competitors and partners in the event industry, as well as online stores that have been found to operate fluently outside the event industry. Study findings are discussed and solutions to arising questions are sought in an ideation workshop.</p> <p>The results of the work are to create an optimal digital service path for the event partnership, propose solutions to make the Professio's website more suitable for selling partnerships, and build three different prototypes of the partner online store: a sitemap, a wireframe prototype, and a clickable prototype. The optimal digital service path and clickable prototype will be validated with future users of the service, Professio's partner customers.</p> <p>In the conclusions, the study results are reflected in relation to the theory, and future implications are discussed. In addition, the learning process is evaluated. A longitudinal study of e-commerce design is mentioned as a topic for further research. Service design research provides valuable information on the field for the future and on the way to functional digital services.</p>	
Keywords	Service design, business-to-business sales, e-commerce, decision-maker event, event partnership

Sisällys

1	Tutkimustietoa aihealueesta	6
1.1	Opinnäytetyön taustat	6
1.2	Toimeksiantaja: Professio Finland Oy	6
1.3	Haasteen määrittely (Design Challenge)	7
1.4	Tuplatimantti opinnäytetyön aikataulusta	7
2	Tietoperusta	8
2.1	Aihealueen aiemmat tutkimukset	8
2.2	Laadullinen tutkimus	9
2.3	Muotoiluprosessi	10
2.3.1	Palvelumuotoilulla tulosta	11
2.3.2	Millaista on hyvä palvelu?	13
2.3.3	Palvelumuotoilu ja verkkokaupat	14
2.4	B2B -myynnin digitalisoiminen	15
2.4.1	B2B -myynnin kehittäminen	15
2.4.2	Myyntiprosessi – pullakahvit neukkarissa	16
2.4.3	Digitaalinen murros käynnissä	18
2.4.4	Myynnin tulevaisuutena digitaalisuus	19
2.5	Tietoperustan yhteenveto	21
3	Kehittämisprosessi – laajennusvaihe	22
3.1	Systemikartat	22
3.1.1	Profession sidosryhmäkartta	24
3.1.2	Kumppaniyrityksen sidosryhmäkartta	25
3.2	Persoonat	26
3.2.1	Markkinointijohtaja Lisa	26
3.2.2	Myyntijohtaja Jukka	27
3.2.3	Toimitusjohtaja Jaana	27
3.3	Benchmarking	28
3.3.1	Tapahtuma-alan benchmarkkaus	28
3.3.2	Toimivien verkkokauppojen benchmarkkaus	32
3.4	Määrällinen kysely	35
3.4.1	Kysymykset ja vastauksien keskiarvot	36
3.5	Perinteinen palvelupolku yhteistyökumppanuuden ostoon	42
3.6	Asiakashaastattelut	43
3.7	Tärkeimmät aiheet jatkotyöstöön	46
3.8	Ideointityöpajat	47

3.8.1	Profession kumppanitiimin ideointityöpaja	47
4	Kehittämisprosessi – tiivistysvaihe	50
4.1	Suunnitteluohjurit	50
4.2	Optimaalinen digitaalinen palvelupolku	51
4.3	Prototypointia	55
4.3.1	Sivustokartta	55
4.3.2	Rautalankaprotot	56
4.3.3	Klikkailtava protot	59
4.4	Palvelupolun ja protot validointi	61
4.4.1	Kumppaniasiakkaiden validointi	62
4.4.2	Profession kehitysjohtajan kommentit projektista	64
5	Ratkaisu ja analyysi	65
5.1	Opinnäytetyön tulokset	65
6	Johtopäätökset	67
6.1	Yhteenveto ja pohdinta	68
6.2	Jatkotutkimusaiheet	74
6.3	Opinnäytetyön opetukset	74
6.4	Kiitokset	75
	Lähteet	76
	Liitteet	80
	Klikkailtava protot	80
	Mobiililaitteen klikkailtava protot	80

"The Only Constant in Life Is Change."

-Heraclitus

(Arapahoelibraries.org 2020)

1 Tutkimustietoa aihealueesta

Ensimmäisessä pääkappaleessa kerrotaan opinnäytetyön taustat, toimeksiantaja, tutkimuskysymys ja aikataulu. Kappaleessa avaan lukijalle miksi, kenelle, mistä ja missä aikataulussa olen opinnäytetyötä tekemässä.

1.1 Opinnäytetyön taustat

Opinnäytetyön aihe keskittyy päättäjätapahtumien yhteistyökumppanuuksien myynnin digitalisointiin. Yhteistyökumppanuuksien myynti on ratkaisumyyntiä ja haluan opinnäytetyön avulla helpottaa kyseistä työtehtävää. Minulla on työuralta eniten kokemusta myyntitehtävistä, joten aihe on mielenkiintoinen.

Teen opinnäytetyön nykyiselle työnantajalleni Professio Finland Oy:lle. Professio uudisti nettisivunsa pari vuotta sitten ja kevään aikana kumppaniportaali Match, jossa yhteistyökumppanit muun muassa sopivat tapahtuman sisäiset päättäjätapaamiset, päivitetään ja siirretään nettisivujen yhteyteen. Opinnäytetyöprojektiini tähtää yhteistyökumppanuuksien digitaalisen myyntialustan luomiseen. Professio aloittaa digitaalisen alustan rakentamisen vuoden 2022 alussa ja opinnäytetyö toimii hyvänä pohjana suunnittelulle. Aihe on siis todella ajankohtainen toimeksiantajalle.

1.2 Toimeksiantaja: Professio Finland Oy

Professio on päättäjätapahtumia ja koulutuksia tekevä tapahtumayritys. Professio on perustettu vuonna 2006 ja kuuluu Cor Group -konserniin. Professiolaisia on noin 40 työntekijää ja vuoden 2020 liikevaihto oli hieman yli kolme miljoonaa euroa. Vallitseva koronatilanne on vaikuttanut dramaattisesti tapahtuma-alaan ja Profession päivittäiseen tekemiseen. Koronan johdosta Professio joutui uudistamaan ja digitalisoimaan koko liiketoimintansa. Vaikeassa maailmantilanteessa Professio on kuitenkin ketterästi pystynyt jatkamaan positiivisen tuloksen tekemistä, ja kasvunäkymät ovat tällä hetkellä erittäin hyvät. (Professio.fi 2021.)

1.3 Haasteen määrittely (Design Challenge)

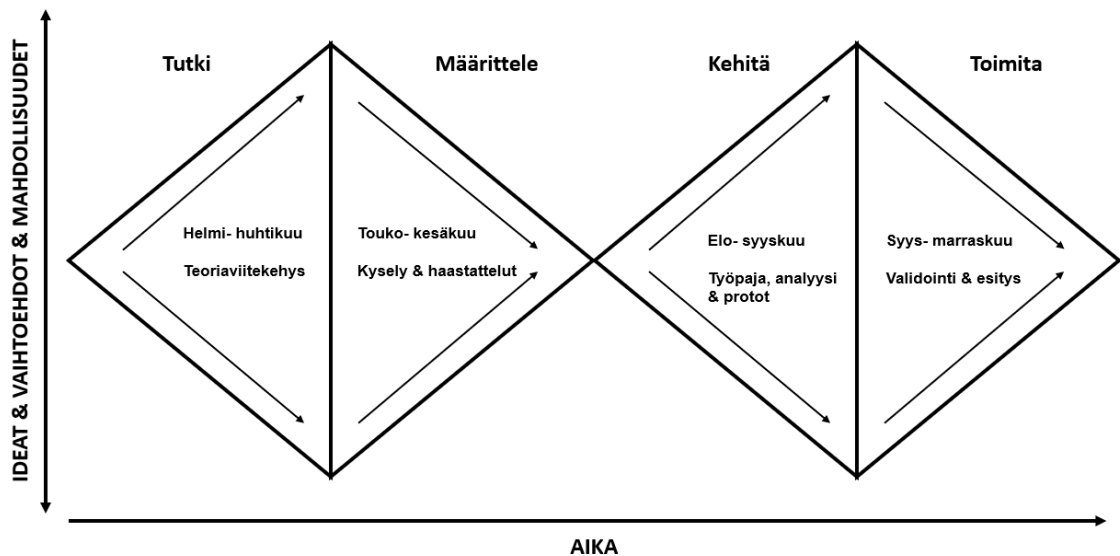
Opinnäytetyöni tutkimuskysymys ja samalla Design Challenge on:

”Miten myydä digitaalisesti tapahtuman yhteistyökumppanuus?”

Case Professio

1.4 Tuplatimantti opinnäytetyön aikataulusta

Tuplatimantti on yleisesti käytetty kuvaus palvelumuotoiluprosessista. Vaikka jokainen muotoiluprosessi on erilainen, noudattavat ne etenemiseltä samanlaisia periaatteita ja ajattelutapaa. (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018, 67.)



Kuva 1. Tuplatimantti opinnäytetyön aikataulusta

Kuten kuvasta 1 huomataan, opinnäytetyön teko alkoi helmikuussa 2021 teoriaviitekehysten rakentamisella. Tutkimusaineiston kerääminen sijoittui touko- ja kesäkuulle. Aineiston keruumenetelmiä oli muun muassa Profession kumppaniasiakastietokannalle lähetetty määrällinen kysely ja kuuden kumppaniasiakkaan teemahaastattelu. Heinäkuussa pidin kuukauden mittaisen kesäloman. Palvelumuotoilussa käytettäviä aineiston keruun metodeja oli tutkimusseinän luominen ja Profession kumppanitiimille järjestetty ideointityöpaja. Kun teoriaviitekehys ja aineiston keruu oli tehty, alkoi elokuussa analyysivaihe, jonka jälkeen verkkokaupasta luotiin erilaisia prototyyppisiä. Ennen opinnäytetyön valmistumista, protoja validoitiin kumppaniasiakkaila luonnollisissa

käyttötilanteissa ja Profession kumppanimyyntitiimin kanssa. Valmis opinnäytetyö esitettiin marraskuussa 2021 Metropolian Muotoilun tutkinto-ohjelman esitysseminaarissa.



Kuva 2. Palvelumuotoiluprosessin syherö

Kuvassa 2 on kuuluisa palvelumuotoiluprosessin syherö (Newman 2002). Myös tämän opinnäytetyön muotoiluprosessi noudatti kyseistä syheröistä etenemistä. Ajoittain tutkimus- ja konseptointivaiheessa minusta tuntui, ettei työ etene ja syherö laajenee laajenemistaan. Kuitenkin luottamalla muotoiluprosessiin ja viemällä tutkimusta eteenpäin vaihe kerrallaan, syherö alkoi selkeytyä ja lopulta päästiin opinnäytetyön loppuun eli kuvassa näkyvään viivaan.

2 Tietoperusta

Toisessa pääkappaleessa avataan aihealueen aiempia tutkimuksia, laadullista tutkimusta, muotoiluprosessia ja myynnin digitalisoimista. Kappaleessa lukijalle selviää opinnäytetyössä käytettävien teorioiden ydinasiat.

2.1 Aihealueen aiemmat tutkimukset

Oli haastavaa löytää tutkimustietoa tai hyödyllisiä esimerkkejä business to business (tästä eteenpäin lyhennettynä B2B) -verkkokaupoista ja niiden rakentamisesta. Tästä syystä keskityin teoriaviitekehityksessä palvelumuotoilun teorioiden avaamiseen ja verkkokauppoja käsitteleviin yleisempiin tutkimuksiin. Esimerkit sijoittuivat enemmän business to consumer (tästä eteenpäin lyhennettynä B2C) verkkokauppojen maailmaan. Työn benchmarking -osiossa avaan Profession tapahtuma-alan kilpailijoiden ratkaisuja, joita löysin heidän nettisivuiltaan ja käyn läpi parhaimpia oivalluksia tapahtuma-alan

ulkopuolisten yritysten verkkokaupoista. Sain opinnäytetyön väliseminaarissa ehdotuksia muilta ohjaajilta paneutua Software as a Service eli lyhennettynä SaaS -liiketoimintamalleihin, jos en löydä tarpeeksi tutkimustietoa B2B -verkkokaupoista. Erilaisista SaaS -malleista löytyy paljon erilaisia tieteellisiä tutkimuksia, mutta ne menevät hieman oman tutkimusaiheeni ohi. SaaS-palvelua käyttävä yritys ei omista sitä vaan pelkäänsä maksaa korvausta sen käytöstä. Palveluntarjoaja taas vastaa siitä, että SaaS-palvelu on aina ajan tasalla. Hyvä esimerkki tällaisesta palvelusta on CRM-ohjelmisto. (Loukis, Janssen & Mintchev, 2019.)

2.2 Laadullinen tutkimus

Laadullisessa tutkimuksessa parhaimmillaan suunnitelma elää hankkeen mukana ja kvalitatiivisilla menetelmillä saavutetaan tutkittavien ilmiöiden prosessimainen luonne (Eskola & Suoranta 2000, 15–16). Näin ollen mitään ei voi eikä kannata lukita ennen kuin tutkimus on saatu valmiiksi. Teoreettisessa viitekehyksessä tutkimushavainnot tarkastellaan johtolankoina (Alasuutari 2001, 79). Viitekehys ohjaa sitä, millainen aineisto kannattaa tutkimusta varten kerätä (Alasuutari 2001, 83). Tutkimusmetodi taas koostuu niistä käytännöistä, joiden avulla löydettyjä havainnot tulkitaan. Ilman tällaista metodia voi olla vaarana, että tutkimus muuttuu omien ennakkoluulojen empiiriseksi todisteluksi. (Alasuutari 2001, 79.)

Myös palvelumuotoilu tukeutuu vahvasti tutkimusdataan ja data toimii yhtenä päätyökaluista muotoiluprosessissa. Tutkimusdataa on monenlaista ja sitä voidaan kerätä useilla tavoilla. Aluksi data on niin sanottua raakadataa, jota palvelumuotoilija ja muu tiimi alkaa prosessoimaan ja etsimään siitä oivalluksia. Dataa voi olla esimerkiksi sanat, numerot, kuvat, videot, äänitteet ja erilaiset artefaktit. (Stickdorn ym. 2018, 38.)

Laadullisella aineistolla tarkoitetaan yksinkertaisimmin aineistoa, joka on esimerkiksi tekstiä. Muita laadullisia aineistoja ovat erilaiset haastattelut, havainnointit, päiväkirjat, kuvallinen aineisto ja äänimateriaali. (Eskola & Suoranta 2000, 15.) Yksi yleisimmistä tavoista kerätä laadullista aineistoa on haastattelu. Erilaisten haastatteluiden tavoite on selvittää, mitä haastateltavat ajattelevat, minkälaisia motiiveja heillä on ja mitä heillä on sillä hetkellä mielessään. (Eskola & Suoranta 2000, 85.) Aineistoa kerätessä tulisi löytää paljon hyviä miksi -kysymyksiä, niin että analyysi- ja kirjoitusvaiheessa olisi mahdollisimman paljon aineistoa mistä valita (Alasuutari 2001, 217). Hirsjärvi ja Hurme

toteavat (2004, 34) haastattelun olevan joustava menetelmä, joka sopii moniin erilaisiin tutkimustarkoituksiin.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa puhutaan aineistolähtöisestä analyysistä, joka tarkoittaa teorian rakentamista empiirisestä aineistosta alhaalta ylöspäin. Periaatteessa laadullinen aineisto ei lopu koskaan ja juuri siksi aineistolähtöinen analyysi on tarpeellista, jotta tutkittavasta ilmiöstä saadaan paras teho irti. (Eskola & Suoranta 2000, 19.) Analyysin tarkoitus on selkeyttää aineistoa ja tuottaa näin uutta tietoa tutkittavasta kohteesta. Analyysin avulla tiivistetään aineisto ilman että sen sisältämä informaatio katoaa. (Eskola & Suoranta 2000, 137.) Aineistoa voidaan analysoida samanaikaisesti aineiston keruun, tulkinnan ja raportoinnin kanssa. Jos tutkija tekee itse haastattelut, hän voi jo haastattelutilanteessa tehdä havaintoja ilmiöistä, niiden toistuvuuden tai erityispiirteiden takia. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 136.) Yksi analyysin muoto on teemoittelu, jonka avulla aineistosta nostetaan esiin tutkimusongelmaa valaisevia teemoja. Teemoittelu vaatii toimiakseen teorian ja empirian vuorovaikutusta, joka itse tutkimuksessa ilmenee niiden sulautumisena toisiinsa. (Eskola & Suoranta 2000, 174–175.) Teemoittelua analyysikeinona suositellaan käytettäväksi tutkittaessa jotain käytännönläheistä ilmiötä tai ongelmaa (Eskola & Suoranta 2000, 178). Teemoittelussa analyysivaiheessa voidaan tarkastella sellaisia aineistosta nousevia piirteitä, jotka ovat yhteisiä usealle haastateltavalle. Ne saattavat pohjautua teemahaastattelun teemoihin, mutta sen lisäksi saattaa nousta esiin muitakin teemoja, jotka voivat olla jopa alkuperäisiä teemoja mielenkiintoisempia. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 173.)

Laadullisessa tutkimuksessa teoria toimii välineenä, jonka avulla kerätystä aineistosta pystytään rakentamaan tulkintoja, joita voi esittää tieteellisessä muodossa (Eskola & Suoranta 2000, 83). Myös tutkijan arvot ja periaatteet joutuvat koetukselle koko prosessin ajan, sillä hänen tulee tehdä lukuisia päätöksiä tutkimusta tehdessään, joihin ei välttämättä edes ole oikeita vastauksia tai toimintatapaa (Eskola & Suoranta 2000, 52). Eettisten ongelmien tunnistaminen ja niiden välttäminen vaatii tutkijalta ammattitaitoa ja proaktiivisuutta (Eskola & Suoranta 2000, 59).

2.3 Muotoiluprosessi

Kappaleessa kerrotaan palvelumuotoilun historiasta, hyvän palvelun määritelmistä ja verkkokauppojen kehittämisestä palvelumuotoilun opein. Kappaleessa lukija saa

käsityksen palvelumuotoilusta kokonaisuutena ja sen hyödyntämismahdollisuuksista liike-elämään.

2.3.1 Palvelumuotoilulla tulosta

Palvelumuotoilu on syntynyt 1990-luvun alkupuolella ja sen syntyä vauhditti palvelualan merkittävä kasvu (Tuulaniemi 2011, 61). Palvelumuotoilu alkoi kehittyminen isommaksi ilmiöksi noin 2000-luvun puolivälissä, kun huomattiin asiakaslähtöisesti kehitettyjen palveluiden menestyminen (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 17). Suomessa palveluiden osuus bruttokansantuotteesta on noin 70 prosenttia ja sen osuus jatkaa kasvamista (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 17). Palvelumuotoilun hyödyntämistä Suomessa on edistänyt myös se, että se sopii arvopohjaltaan hyvin suomalaisen kulttuuriin. Suomalaisessa ei-hierarkkisessa yhteiskunnassa nähdään aivan luonnollisena asiakkaiden ja työntekijöiden osallistuminen palvelumuotoiluprosessiin, niin että heidän mielipiteensä, toiveensa ja ideansa otetaan kehittämässä huomioon. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 33.)

Palvelumuotoilun määrittely on haastavaa, sillä tavallaan se vain yhdistää vanhoja muotoilun toimintatapoja tehtäväksi uudella tavalla. Palvelumuotoilu on siis tuonut muotoiluosaamisen palveluiden kehittämiseen ja se on tullut jäädäkseen. (Tuulaniemi 2011, 12–13.) Palvelumuotoilu hyödyntää tuotemuotoilijoiden käyttämää kehittämisprosessia ja sen ydinosaaminen on tuotu mukaan aineettomien palveluiden kehittämiseen (Tuulaniemi 2011, 63). Palvelumuotoilun syntyminen on vaatinut myös muotoilulta osaamisalana uudistumista, kun materiaalisten kohteiden suunnittelusta siirryttiin prosessien, kokemusten ja palveluiden muotoiluun (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 31).

Palvelumuotoilu auttaa organisaatioita näkemään palvelunsa asiakkaidensa silmin. Se on näkökulma, joka yhdistää asiakkaiden ja liiketoiminnan tarpeet sekä pyrkii luomaan laadukasta palvelukokemusta. Palvelumuotoilu on holistinen ajattelutapa ja sitä hyödyntämällä organisaatiot pystyvät kehittämään tuotteista tai palveluista merkityksellisiä ja parempia asiakkailleensa. (Stickdorn ym. 2018, 20.) Muotoiluajatteluun liitetään yleensä ihmislähtöinen asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen, ongelmien uudelleenmäärittely, erilaisten näkökulmien hyödyntäminen, ideoiden konkretisointi prototyyppien muodossa sekä aikaisen vaiheen kokeilut ja oppiminen (Maula & Maula 2019, 20). Muotoiluajattelun yksittäiset osa-alueet eivät ole uusia, sillä asiakkaan tarpeita on kyllä mietitty aiemminkin. Uutta tässä on kokonaisuus: se miten muotoiluajattelu yhdistää

prosessin eri vaiheet ja osa-alueet siten, että ne tuottavat kokonaisvaltaisen lähestymistavan ongelmanratkaisuun. Palvelumuotoilusta on tullut tärkeä työkalu esimerkiksi teknologisten innovaatioiden muuntamisessa asiakkaan kokemaksi arvoksi. (Maula & Maula 2019, 21.)

Lean startup -ajattelutavan omaksuminen vakiintuneiden ja isojen organisaatioiden parissa on mahdollista. Ajattelutavassa säilytetään pienempien ja vikkelmämpiä yritysten kehitysmenetelmät, jossa keskiössä on innovointi, luovuus ja kasvu. (Ries 2016, 272.) Yritysten on hyvä tunnistaa, että nopeus ja laatu auttavat heitä tavoittelemaan pitkäjänteisesti hyötyä asiakkaille. Visioita voi olla hyvä testata nopealla tempolla ilman että niitä kiirehditään hylkäämään. Yrityksien tavoite on karsia hukkaa, ei rakentaakseen laadun pilvilinnoja vaan palvellakseen ketteryttä ja liiketoimintojen läpimurtoja. Epäonnistumisiin ja takaiskuihin vastataan rehellisyydellä ja oppimisella, ei syyllistämällä. Yrityksillä on missio tuottaa kestävä arvo ja muuttaa maailmaa paremmaksi palvelu tai tuote kerrallaan. (Ries 2016, 303.)

Yleisesti erilaisten kokeilujen tarkoitus on synnyttää uutta tietoa kehitettävästä ideasta, irtautumalla samalla oletuksesta, että kehitettävä idea olisi välittömästi täydellinen. Suurimmaksi osaksi yrityksissä tehdään pitkän aikaa töitä palvelun eteen ja vasta aivan lopuksi lähdetään kokeilemaan käytännössä, mitä mieltä asiakkaat siitä ovat. Tässä kohtaa projektia voi olla jo liian myöhäistä vaikuttaa mahdollisiin ilmeneviin ongelma-kohtiin. Ihmisen käyttäytymisen ja toiminnan ennustaminen on äärimmäisen haastavaa ja asiakaskokemus on aina subjektiivinen, johon vaikuttavat useat ihmisestä ja ympäristöstä toisiinsa kytkeytyneet asiat. (Hassi, Paju & Maila 2015, 9–10.)

Palvelumuotoilua hyödyntämällä voidaan ratkoa organisaatioiden haasteita ja kehittää niihin ratkaisuja. Palvelumuotoiluun panostaminen maksaa useimmiten itsensä takaisin moninkertaisena. Palvelumuotoiluprojekteissa kehitetyn ratkaisun perustuessa todellisiin ja tunnistettuihin asiakastarpeisiin, riski epäonnistua ja tarjota sopimattomia palveluita asiakkaille pienenee. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 151.) Erilaisilla mittareilla on todistettu toimialasta riippumatta, että muotoilun hyödyntäminen organisaatioissa korreloi vahvasti erinomaisen liiketoiminnan suorituksen kanssa. Muotoilun arvoa ei kuitenkaan aina ole helppoa määrittellä, mutta lopulta itse markkinat palkitsevat muotoilulähtöisiä yrityksiä. (Maula & Maula 2019, 79.)

2.3.2 Millaista on hyvä palvelu?

Täysin yksiselitteistä määritelmää palvelusta ei löydy, mutta seuraavat neljä asiaa siihen liittyvät: palvelu ratkaisee asiakkaan jonkin ongelman, palvelu on prosessi, koemme palvelun mutta emme omista sitä ja merkittävää palvelussa on ihmisten välinen vuorovaikutus. (Tuulaniemi 2011, 59–60.) Asiakkaat odottavat, että palvelut ovat ymmärrettäviä ja helppokäyttöisiä. Palveluiden tulisi säästää aikaa ja olla helposti saatavilla. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 23.) Downe jatkaa (2020, 19; 41) palveluiden pitäisi olla löydettäviä, käytettäviä, olla hyödyksi käyttäjälle ja jotain sellaista, mikä auttaa henkilöä tekemään jotakin.

Palveluita on suunniteltu niin kauan kuin niitä on ollut olemassa (Tuulaniemi 2011, 59–60). Jos palvelua kehittäessä ei hyödynnetä palvelumuotoilun oppeja, ei ole takuita, että palvelu vastaisi asiakkaan tarpeita (Downe 2020, 35–36). Toimivien palveluiden rakentamisessa ei vielä tällä hetkellä hyödynnetä tarpeeksi palvelumuotoilun oppeja. Yrityksenä luoda jotain innovatiivista, niin uusien kuin vanhojen palveluiden osalta, helposti unohdetaan se mitä asiakas niiltä oikeasti toivoo. (Downe 2020, 41.) On melkein mahdotonta luoda sellaista palvelua, joka olisi asiakkaalle loistava, mutta ei sitä tarjoavalle organisaatiolle. Hyvästä palvelusta lopulta siis hyötyvät kaikki. (Downe 2020, 35–36.)

Oletus siitä, että palvelut ovat uniikkeja asioita, joita ei pystytä vertailemaan, on väärä. Tiettyjä asioita halutaan palvelulta kuin palvelulta. Mikä sitten tekee palvelusta hyvän? (Downe 2020, 41.) Ensimmäinen askel kohti hyvää palvelua on se, että asiakkaat löytävät sen luo. Tämä voi kuulostaa helpommalta kuin on. Usein asiakkaalla voi olla mielessä jokin asia, jonka hän haluaa suorittaa, ja juuri siinä kohtaa hänen pitäisi pystyä löytämään oikean palvelun luokse. (Downe 2020, 46.) Hyvän palvelun tulee myös olla kaikille yhtä lailla käytettäviä, riippumatta yksilöllisistä olosuhteista tai asiakkaiden kyvyistä (Downe 2020, 159). Palvelua käytettäessä olisi tärkeää tarvittaessa voida olla yhteydessä palvelutarjoajan yhteyshenkilöön (Downe 2020, 211). Hyvä palvelu auttaa käyttäjää saavuttamaan sen lopputuloksen, jonka hän halusi palvelua käyttämällä ratkaista (Downe 2020, 75). Hyvä palvelu ei ole makuasia ja palvelut yleisesti joko toimivat tai sitten eivät (Downe 2020, 41).

2.3.3 Palvelumuotoilu ja verkkokaupat

Internetin keksiminen mullisti palvelumarkkinat ja teki palveluiden tarjoamisesta helppoa globaalisti riippumatta kellonajasta tai fyysisestä sijainnista. Palveluiden digitalisaatio on mahdollistanut asiakkaiden palvelemisen sujuvasti verkossa, ja palveluiden siirtyminen sähköisiksi on tuonut huomattavia kustannussäästöjä yrityksille. Teknologinen kehitys on myös synnyttänyt uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Digitaalisia palveluita kehittäessä ei tulisi mennä liikaa teknologia edellä, niin että asiakas unohtuu prosessin ulkopuolelle. Jotta näin ei tapahdu, monet yritykset ovat alkaneet hyödyntää palvelumuotoilua digitaalisten tuotteiden kehityksessä. Samalla asiakkaan rooli teknologisen kehityksen ja globalisaation kautta on muuttunut passiivisesta kuluttajasta aktiiviseksi päätöksentekijäksi, jolla on aiempaa enemmän valtaa markkinoilla. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 19–20.)

Verkkokaupan tärkein laki on: asiakas ei pysty ostamaan tuotetta, jos hän ei löydä sitä (Nielsen, Molich, Snyder & Farrell 2001, 2). Uuden verkkokaupan testausvaiheessa olisi hyvä saada kommentteja sellaisilta henkilöiltä, jotka eivät ole aiemmin osallistuneet projektiin. Tällä tavoin saadaan tuotetta näkemystä suunnitteluun ja ei sokaistuta omaan nokkeluuteen matkan varrella. (Nielsen ym. 2001, 19.) On myös tärkeää selvittää millaisiin asioihin verkkokauppojen toiminnallisuudessa yleisesti ei olla tyytyväisiä (Vehmas 2008, 63).

Yleensä B2B -ostaja käyttää verkkokauppoja työaikana yrityksensä nimissä ja illalla sama henkilö käyttää B2C -verkkokauppoja ostaessa henkilökohtaisen elämän kulutustavaroita. Tästä syystä vertailua tehdään jatkuvasti näiden kahden toimialan verkkokauppojen kesken ja B2B -verkkokauppojen tulee olla yhtä toimivia ja hienoja kuin B2C -verkkokauppojen. Asiakas miettii verkkokauppoja käyttäessä: "miksi saa samantyyppistä ensiluokkaista palvelua ostaessani 50 000 euron yritystuotetta kuin jos ostaisin 5 euron kuluttajatuotteen Amazonista?" Digitaalisuuden aikakaudella asiakkaat eivät siis vertaa B2B -verkkokauppaasi toimialasi kilpailijoihin vaan käytettävyydeltään maailman parhaisiin verkkokauppoihin, joka asettaa riman niin ylös kuin mahdollista. (Nielsen ym. 2001, 20.) Kuluttajaverkkokaupoissa ostamisen tekee yleensä ainoastaan yksi henkilö, mutta yritysostamisessa ostoprosessiin voi nivoutua useakin ostajaorganisaation työntekijä. Tämä asia pitää ottaa huomioon suunnitellessa B2B -verkkokauppaa. Monesti B2B -tuotteet ovat B2C -tuotteita monimutkaisempia ja siksi verkkokaupasta tulisi

löytyä laajasti tietoa tuotteista ja tarvittaessa sieltä voisi olla yhteydessä asiakaspalveluun. (Nielsen ym. 2001, 20–21.)

Lähestymistapa, jossa muotoilu, teknologia ja liiketoiminta on eroteltu toisistaan ei ole enää tätä päivää. Muotoilujohtaminen on kokonaisvaltaista ajattelua, jossa yhdistetään ihmisten tarpeet ja kokemukset, toimintaympäristön tarjoamat mahdollisuudet sekä menestyksellisen liiketoiminnan vaatimukset. (Maula & Maula 2019, 29.) Nykyään pelkkä teknologia ei enää riitä kilpailuvaltiksi vaan käytettävän palvelunkin tulee olla huippuunsa hiottu kokonaisuus. Digiaika on tuonut mukanaan uudenlaiset kriteerit tuotteiden, palveluiden ja järjestelmien asiakaskokemukselle. Palvelun asiakkaat odottavat, että asiointi on nopeaa, vaivatonta ja joustavaa vuorokauden jokaisena hetkenä. (Maula & Maula 2019, 106–107.)

2.4 B2B -myynnin digitalisoiminen

Kappaleessa avataan B2B -myynnin kehittämistä, myyntiprosessia ja digitaalista myyntiä. Kappaleessa lukija saa käsityksen millaista B2B -myynti on tällä hetkellä ja millaiseksi se on tulevaisuudessa mahdollisesti muovautumassa.

2.4.1 B2B -myynnin kehittäminen

Yleisesti B2B -maailma on perinteikkäämpi ja muuttuu hitaammin kuin B2C -maailma. Mutta koska kaikki B2B -organisaatioissa työskentelevät ovat samaan aikaan myös B2C -kuluttajia, samat odotukset heijastuvat B2B -tuotteisiin ja -palveluihin. Tästä syystä B2B -liiketoiminnan tulee yhtä lailla adaptoitua muutokseen ja ensiluokkaiseen asiakaskokemukseen. (Rowles & Brown 2017, 17.)

B2B -myyntiprosessin kehittämisessä on ensiarvoisen tärkeää ymmärtää asiakkaan tarpeet ja heidän suosimansa viestintätavat yrityksen myyntihenkilöiden kanssa. Tästä syystä innovointi kannattaa tehdä yhteistyössä asiakkaan kanssa, jolloin paremmin ymmärretään heidän tarpeitansa ja niihin pystytään vastaamaan. Kuluttajat tekevät yleensä ostopäätöksensä yksinään ja päätös voi olla melko subjektiivinen. B2B -ostajien tulee kuitenkin toimia rationaalisemmin ja päätöstä tehtäessä ottaa enemmän asioita huomioon. (Kock & Rantala, 2017.)

B2B -myyntiprosessia tehostaessa tulisi löytää asiakaskohderyhmiä, joilla on suurin tarve yrityksesi tuotteelle tai palvelulle, ja olla heihin ensimmäisenä yhteydessä. Jotta asiakaskohderyhmät löydetään, tulisi miettiä olemassa olevien asiakkaiden ja prospektien yhtäläisyyksiä. Seuraavaksi tulee selvittää olisiko uusilla asiakkailla budjettia tuotteellesi. Tämä voidaan tehdä etsimällä tietoa yrityksen liikevaihdon suuruudesta, selvittämällä ovatko he kilpailijoiden asiakkaita tai onko yritys laajentamassa uuteen liiketoimintaan. Vaikka tiedot löytyvät yleensä netistä, voi asiaa kysyä suoraan asiakkaalta tai tiedustella kyseisen yrityksen tuntevalta ulkopuoliselta taholta. (Anderson, 2010.)

Ainut keino liikevaihdon kasvattamiselle ei ole pelkästään uusien asiakkaiden hankinta. Olemassa olevien asiakkuuksien ostojen kasvattaminen on yleensä paljon tehokkaampaa kuin hankkia uusia, sillä vanha asiakas tuntee yrityksesi tuotteen ja häntä ei enää tarvitse vakuuttaa sen toimivuudesta. On hyvä pysähtyä jokaisen asiakkaan kohdalla ja miettiä, pystyisikö heille myymään vielä jotain muuta yrityksen portfolioista. Yksi tärkeimmistä asioista myyntiprosessin nopeuttamisessa on tunnistaa, onko tekemisissä sellaisen asiakasyrityksen henkilön kanssa, jolla on päätösvalta oston. Tämä tulisi selvittää heti myyntiprosessin alussa ja olla kyseiseen henkilöön suoraan yhteydessä. Jos myyjä ei pysty suoraan keskustelemaan päättäjän kanssa, tulisi niin sanottuun vaikuttajaan luoda hyvät välit. Vaikuttajalta voi kysyä neuvoa siitä, miten kaupat saadaan todennäköisimmin tehtyä, ja voi yrittää järjestää hänen kauttaan tapaaminen päättäjän kanssa. Myyjän olisi aina hyvä päästä tekemään myyntityö suoraan päättäjän kanssa, sillä vaikuttaja ei osaa myydä samalla tehokkuudella ja jotkin asiat voivat vääristyä välitöiden kautta. (Anderson, 2010.)

Palvelumuotoilulla on tärkeä rooli palveluihin liittyvän myynnin ja markkinoinnin kehittämisessä. Keskiössä tällöin on palvelun myyntikanavien, markkinointimenetelmien, hinnoittelumallien sekä myyntiprosessin asiakaslähtöinen ja kokonaisvaltainen kehittäminen. Myynnin ja markkinoinnin kehittämisen tavoitteena on lisätä muun muassa palvelun kysyntää, saatavuutta ja asiakasuskollisuutta sekä sitä, että asiakas kokee palvelun ostamisen helpoksi. (Koivisto, Säynjäkangas & Forsberg 2019, 59–60.)

2.4.2 Myyntiprosessi – pullakahvit neukkarissa

Kaski, Hautamaki, Pullins, ja Kock (2017) tutkivat kuinka myyntihenkilön ja ostajan odotukset ostettavasta tuotteesta ja myyntiprosessista kokonaisuudessaan eroavat toisistaan. Myyntikäynnit ovat toisinaan omalaatuisia ja kaoottisia kokonaisuuksia, jotka

saattavat mennä täysin eri tavalla kuin on suunniteltu (Kaski ym. 2017). Asiakastapaaamisessa on tärkeää kysyä paljon kysymyksiä, kuunnella asiakasta ja luoda tarve myytävälle tuotteelle. B2B -myynnin onnistumisessa ratkaiseva menestystekijä on tehdä kattava selvitystyö jokaisesta asiakkaasta. (Anderson, 2010.) Itse myyntiprosessi voi vaihdella dramaattisesti erilaisten asiakkaiden välillä ja yleinen mielipide myös aliarvioi B2B -myynnin tehokkuutta. Ostajilla on monesti laajat odotukset ostettavalle tuotteelle ja myyjän ammattitaidolle esimerkiksi liiketoimintaymmärryksen, innovatiivisuuden, tulevaisuuden ennakoimisen, pitkäaikaisen kumppanuuden ja reagoitakyvyn osalta. Myyntihenkilöt taas ajattelevat sinisilmäisesti myytävän tuotteen aina vaikuttavan positiivisesti ostajan liiketoimintaan ja luottavat liikaa omiin myyntitaitoihinsa korostaen rooliinsa myyntiprosessissa. Myyjän ja asiakkaan aito kohtaaminen ja toistensa ymmärtäminen ovat lopulta avain onnistuneeseen myyntiprosessiin. Asiakkaan tyytyväisyys alkuvaiheen myyntikäynnin jälkeen korreloi merkittävästi lopullisen myynnin toteutumisen kanssa. (Kaski ym. 2017.)

Kock ja Rantala (2017) toteavat tutkimuksessa olevan kahdenlaisia B2B -ostajia: niin sanottuja vanhan koulukunnan ostajia ja moderneja digitaalisia ostajia, joille esimerkiksi erilaisten sovellusten käyttäminen on päivittäistä ja helppoa. Modernit digitaaliset ostajat tekevät eri tuotteiden ja palveluiden vertailua internetissä ja etsivät muun muassa muiden käyttäjien kokemuksia tuotteesta erilaisista blogikirjoituksista. Vanhan koulukunnan edustajat taas tukeutuvat ostopäätöksiä tehdessään perinteikkäämpiin keinoihin kuten kasvokkain tapaamisiin, puhelinoittoihin ja sähköpostiin. Löydettyään myyjän yhteystiedot, he soittavat pienellä kynnyksellä yritykseen ja kysyvät tuotteesta lisätietoja puhelimitse. Näiden kahden ostajatyypin palvelun kontaktipisteet ovat erilaiset palvelua ostaessa. Digitaalisen ostajan ostomatka alkaa aiemmin internettiä selailemalla ja he voivat jopa vahingossa löytää tietoa ostettavasta tuotteesta tai palvelusta. Jos digitaalinen ostaja haluaa tavata myyjän kasvokkain, se on vahva signaali tarjouksen pyytämiseksi ja ostopäätökselle. Jatkokeskustelut käydään yleensä virtuaalisesti ja uusia fyysisiä käyntejä ei enää sovi. Vanhan koulukunnan ostaja taas aloittaa prosessin keskustelemalla kollegoidensa kanssa, vieraillemalla seminaareissa ja messuilla sekä lukemalla sähköpostiesitteitä. Löydettyään mielenkiintoisen tuotteen tai palvelun, vierailevat he yrityksen nettisivuilla ja soittavat sopiakseen fyysisen tapaamisen. Tapaamisen jälkeen jotain informaatiota voidaan toki lähettää vanhan koulukunnan ostajalle myös digitaalisten kanavien kautta. (Kock & Rantala, 2017.)

B2B -myynti on muutoksessa – asiakkaat odottavat ostoprosessin olevan laadukas palvelukokonaisuus, jossa heillä on enemmän tietoa saatavilla kuin koskaan aikaisemmin. Kilpailu on lisääntynyt, uusien asiakkaiden saaminen on vaikeampaa ja perinteiset tuoteskeiset myyntistrategiat ovat muuttuneet tehottomiksi. Lisäksi asiakkaiden odotusarvo ostettaville tuotteille on kasvanut merkittävästi, jos se on vähänkään monimutkaisempi. (Kaski ym. 2017.)

2.4.3 Digitaalinen murros käynnissä

Teknologia muuttaa päivittäistä elämäämme tällä hetkellä perinpohjaisemmin kuin koskaan aikaisemmin. Teknologia muuttuu paljon nopeammin kuin ympäröivä yhteiskunta, joka taas yrittää mukautua muutokseen parhaansa mukaan. (Rowles & Brown 2017, 11.)

Viimeisten parinkymmenen vuoden aikana entistä suurempi osa toimialoista on kokenut digitalisoitumisen osana liiketoimintaansa ja siitä pyritään ottamaan yrityksissä jatkuvasti enemmän irti. Yrityksille tuotteita tai palveluita tarjoavien yritysten on jossain määrin jo pakollistakin esimerkiksi tarjota verkkopalveluiden kautta tietoa tuotteistaan ja luoda erilaisia verkko-ostamisen mahdollisuuksia asiakkailleen. (Ruokonen 2016, 7–8.) Suuressa osassa yrityksiä olisi syytä ottaa digitaalisen liiketoiminnan osaaminen strategian fokukseen, jota proaktiivisesti kehitetään (Ruokonen 2016, 10–11). Digitaalisen strategian ei tulisi vain tukea liiketoimintastrategiaa vaan vaikuttaa kokonaisvaltaisesti yrityksen tuleviin suuntaviivoihin. Digitaalinen strategia muokkaa ja luo uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja siten vaikuttaa myös kokonaisstrategiaan. (Chaffey, Hemphill & Edmundson-Bird 2019, 188.)

Nykyisin voi ostaa esimerkiksi Tesla-sähköauton suoraan verkon kautta valmistajalta, niin miksei sitten mitä tahansa muutakin tavaraa? Mihin enää tarvitaan suurta määrää myyjiä, asiakaspalvelijoita tai kauppoja, jos kaikki tuotetiedot löytyvät nopeasti verkosta ja tuotteen tai palvelun tilaaminen onnistuu siellä moitteettomasti? (Ruokonen 2016, 65.) Digitaalisen palvelun kehitykselle on tärkeää, että kehityksen prioriteetteihin liittyvät päätökset tehdään validoidun asiakasdatan perusteella. Tuotetta ei kannata kehittää eteenpäin ollenkaan ilman, että kehitettäviä ominaisuuksia pohditaan yhdessä asiakkaiden kanssa. Digitaalisia palveluita kehittävää yritystä voi varmistaa asiakkaiden äänen tulevan kuulluksi tuotekehityksessä esimerkiksi erilaisten työpajojen, haastatteluiden ja prototyyppien testaamisen avulla. Digitaalisia palveluita kehittävä asiantuntijan

tärkeimpiä tehtäviä on kuunnella aidosti asiakkaita, valita huolellisesti testikäyttäjryhmät ja miettiä etukäteen asiakkaiden kohtaamia ongelmia palveluja käyttäessä. (Ruokonen 2016, 108–109.) Nykyään varsinkin kuluttajatuotteiden demografisilla tekijöillä kuten asiakkaiden iällä, sukupuolella tai sijainnilla on pienempi merkitys, ja tilalle on tulleet esimerkiksi ihmisten intohimot ja mielenkiinnon kohteet (Ruokonen 2016, 110).

Ymmärtämällä asiakkaiden tarpeita, uusilla innovaatioilla pystytään kasvattamaan asiakastytyväisyyttä ja asiakkaiden palveluista saamaa arvoa (Chaffey, Hemphill & Edmundson-Bird 2019, 478). Asiakasvalidointi tulee nähdä yrityksissä jatkuvana prosessina, jossa palveluita kehitettäessä asiakkaita kuunnellaan useaan otteeseen ja myös lanseerauksen jälkeen. Erilaisia prototyyppejä testattaessa nopein ja edullisin tapa on tehdä validointia ilman suurempia teknisiä panostuksia. (Ruokonen 2016, 111–112.) Digitaalisten palveluiden teknisiä ominaisuuksia tulee jatkuvasti parantaa ja uusia ominaisuuksia mahdollisesti lisätä ja joistakin luopua. Tekninen työ linkittyy usein myös palvelun kaupallislähtöisiin toimenpiteisiin ja kehitystyön jatkuva priorisointi on yritykselle keskeinen asia. (Ruokonen 2016, 141–142.) Aikakautena, jolloin ihmiset ovat totuneet esimerkiksi Applen tai muiden maailmanluokan käyttökokemusta tarjoavien yritysten palveluihin, huonon käyttäjäkokemuksen tarjoaminen ei ole yrityksille tuotteliain vaihtoehto (Ruokonen 2016, 158).

Digitaalisuus ei voi olla yritykselle vain yksi projekti tai uusi työkalu, vaan sen tulee olla koko yrityksen kulttuuria muuttava ajattelutapa, johon kaikki työntekijät sitoutuvat (Ruokonen 2016, 217). Kyky sietää epävarmuutta on digitaalisen ajan tärkeintä osaamista ja johtajan tehtävä on auttaa ihmisiä hallitsemaan ja selviämään tuossa jatkuvassa epävarmuuden tilassa (Ruokonen 2016, 174–175).

2.4.4 Myynnin tulevaisuutena digitaalisuus

Digitaalinen myyminen on ihmiseltä ihmiselle tapahtuvaa toimintaa, jossa tietokone toimii välittäjänä, avustaa tai suorittaa prosessin kokonaisuudessaan. Digitaalisuudella pystytään nopeuttamaan ja helpottamaan myyntiprosessia, mutta aivan kaikessa ei virtuaalisuus ole parempi tapa. (Parvinen, Oinas-Kukkonen & Kaptein, 2015.) Parvinen, Oinas-Kukkonen ja Kaptein (2015) haastavat ajatusleikkiin esimerkiksi pitkästä kosteasta päivällisestä ja karaokeillasta Japanissa asiakkaidesi kanssa, johon osallistuu avatarisi. Päästäisiinkö sillä samaan lopputulemaan ja virtuaalikättelyihin kauppojen merkiksi railakkaan illan jälkeen?

Suomalaiset B2B -ostajat käyttävät vielä aika perinteisesti digitaalisia kanavia ja myyntihenkilön rooli on edelleen suhteellisen tärkeä ostoprosessissa. Asiakaskäyttäytymisessä on suuria eroja, mutta enemmistö asiakkaista kuitenkin odottaa, että verkosta löytyy paljon tietoa ostettavasta tuotteesta tai palvelusta. (Kock & Rantala, 2017.) Tuotteen tai palvelun laadun tulee olla tietysti huipputasoa, riippumatta siitä millä tavalla asiakas sen ostaa (Bhaskar & Kumar, 2016). Asiakkaat etsivät tietoa hakukoneita hyödyntämällä ja vieraillemalla yrityksen nettisivuilla, mutta käyttävät perinteisiä tapoja, puhelinta tai sähköpostia, ostoprosessin aikana yhteydenotossa myyjään. Käyttäytyminen eroaa edelleen myös B2C ja B2B -ostajan välillä, vaikka hän olisi sama henkilö. (Kock & Rantala, 2017.)

Nopeinten kasvavat yritykset käyttävät myynnin parantamiseen kehittyntä analytiikkaa ja panostavat digitaaliseen myyntiin ilman raskaita rekrytointikuluja. Tekoäly ja koneoppiminen ovat muokanneet vahvasti myös B2B -myynnin kenttää tuoden valtavasti dataa myyjien hyödynnettäväksi. Myös ostajapuolelta ihmiset ovat kasvavassa määrin sisältövetoisia diginatiiveja, jotka vaativat myyntiorganisaatioilta moderneja toimintatapoja. Samalla koko myyntikulttuuri on siirtynyt kertakaupasta kohti aitoa kumppanuutta myyjän ja ostajan välillä. B2B -myynti on kehittynyt ikään kuin taiteenalasta tieteelliseksi tekemiseksi. Myynti pohjautuu vahvaan dataan ja pinnalla ovat alituisesti kysymykset: ”mitä? miksi? milloin?”. (Colter, Guan, Mahdavian, Razzaq & Schneider, 2018.)

Ostoprosessin alkuvaiheessa käyttäytymiseen vaikuttaa suuresti se, millainen digitaalinen tausta on ostajalla. Vanhan koulukunnan ostajalle virtuaalisten myyntikanavien hyödyntäminen on aluksi haastavampaa kuin modernille digitaaliselle ostajalle. (Kock & Rantala, 2017.) Digitaaliset myyntikanavat nopeuttavat myyntiprosessia ja nostavat ostomääriä. Myyntitiimin rooli on vaihtunut varsinaisesta myyntityöstä vastailemaan ostajien kysymyksiin sähköpostin ja virtuaalitapaamisten kautta. (Colter ym. 2018.) Tutkimuksien mukaan ensimmäistä kertaa yrityksen tuotteita digitaalisesti ostava haluaisi mielellään keskustella tuotteesta myyjän kanssa, mutta uusintaostoa tehtäessä sitä ei enää pidetä tärkeänä (Colter, Guan, Mahdavian, Razzaq & Schneider, 2018).

Asiakkaan ääni saadaan kuuluviin digitaalisten myyntikanavien kautta samaan tapaan kuin aiemmin yrityksen myyntihenkilön välityksellä. Virtuaalisten myyntikanavien tehokkuuteen vaikuttaa suuresti myös millainen asiakaskunta yritykseltä löytyy. Yrityksen asiakkaat ovat arvokkaassa roolissa, kun digitaalisia myyntikanavia innovoidaan.

Yritysten tulisi huomioida suunnittelussa niin modernit digitaaliset ostajat kuin perinteisemmät vanhan koulukunnan ostajat. Yritysten tulisi ensiksi kehittää perinteinen B2B - myyntiprosessinsa mahdollisimman tehokkaaksi ja vasta sen jälkeen muuttaa se virtuaaliseen muotoon. (Kock & Rantala, 2017.)

Digitaalisessa ostamisessa muodostuu asiakasuskollisuutta, jos tuote tai palvelu synnyttää tyytyväisyyttä, luottamusta ja laatu on ensiluokkaista. Tyytyväiset asiakkaat tunnetusti ostavat enemmän, mutta myös suosittelevat palvelua muille potentiaalisille asiakkaille. Luottamuksen rooli korostuu entisestään digitaalisessa kaupankäynnissä, sillä moni asia ei ole samalla lailla näkyvillä tai avoimesti keskusteltavissa kuin kasvokkain käytävässä kauppatilanteessa. (Bhaskar & Kumar, 2016.)

Pandemian aiheuttanut koronavirus (COVID-19) pakotti ihmiset ja yritykset toimimaan useamman vuoden poikkeusoloissa ilman fyysisiä kohtaamisia. Tällainen yllättävä tilanne varmasti vauhditti monissa yrityksissä virtuaalisten toimintamallien syntyä ja kehitystä sekä kokonaisvaltaista digiloikkaa. (Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu, 2020.)

2.5 Tietoperustan yhteenveto

Palvelumuotoilu syntyi 1990-luvun alkupuolella (Tuulaniemi 2011, 61); se kehittyi isommaksi ilmiöksi noin 2000-luvun puolivälissä, kun huomattiin asiakaslähtöisesti kehitettyjen palveluiden menestyminen (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 17). Palvelumuotoilu on tuonut muotoiluosaamisen palveluiden kehittämiseen (Tuulaniemi 2011, 12–13). Palvelumuotoilu hyödyntää samoja tuotemuotoilijoiden käyttämiä kehittämisprosesseja, nyt vain aineettomien palveluiden parissa (Tuulaniemi 2011, 63). Palvelumuotoilua hyödyntämällä organisaatiot pystyvät kehittämään tuotteista tai palveluista parempia (Stickdorn ym. 2018, 20).

Asiakkaat odottavat, että palvelut ovat ymmärrettäviä, helppokäyttöisiä, niiden tulisi säästää aikaa ja olla helposti saatavilla (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 23). Hyvästä palvelusta hyötyvät niin asiakkaat kuin yritykset (Downe 2020, 35–36). Palveluiden digitalisaatio on mahdollistanut asiakkaiden palvelemisen sujuvasti verkossa ja tuonut huomattavia kustannussäästöjä yrityksille (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 19–20). Digitaalisuuden aikakaudella asiakkaat eivät vertaa B2B -

verkkokauppaa toimialan kilpailijoihin vaan maailman parhaisiin verkkokauppoihin (Nielsen ym. 2001, 20).

Ostajan ja myyjän odotukset myyntiprosessista eroavat selvästi toisistaan. Ostajilla on monesti laajat odotukset ostettavalle tuotteelle, ja myyjät taas ajattelevat tuotteen tai palvelun vaikuttavan aina positiivisesti ostajan liiketoimintaan (Kaski ym. 2017). Nykyisin ostajien kirjo jakaantuu kahtia: vanhan koulukunnan edustajiin ja moderneihin digitaalisiin ostajiin. Näiden kahden ostajatyypin erilaiset palvelun kontaktipisteet tulisi huomioida uutta suunnitellessa. (Kock & Rantala, 2017.)

Teknologia muuttaa päivittäistä elämäämme tällä hetkellä perinpohjaisemmin kuin koskaan aiemmin (Rowles & Brown 2017, 11); yrityksille tuotteita tai palveluita tarjoavien yritysten on jo jossain määrin pakollista tarjota verkkopalveluiden kautta tietoa tuotteistaan ja luoda erilaisia verkko-ostamisen mahdollisuuksia (Ruokonen 2016, 7–8). Myös koronaviruksen aiheuttama pandemia pakotti yritykset ottamaan valtavan digiloikan nopeassa aikataulussa (Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu, 2020).

Digitaalinen käyttäytyminen eroaa B2C ja B2B -ostajan välillä, vaikka hän olisi sama henkilö (Kock & Rantala, 2017). Tekoäly ja koneoppiminen ovat muokanneet B2B -myynnin kenttää tuoden valtavasti dataa myyjien hyödynnettäväksi. Samalla koko myyntikulttuuri on siirtynyt kertakaupasta kohti aitoa kumppanuutta. B2B -myynti on kehittynyt samalla taiteenalasta tieteelliseksi tekemiseksi. (Colter ym. 2018.)

3 Kehittämisprosessi – laajennusvaihe

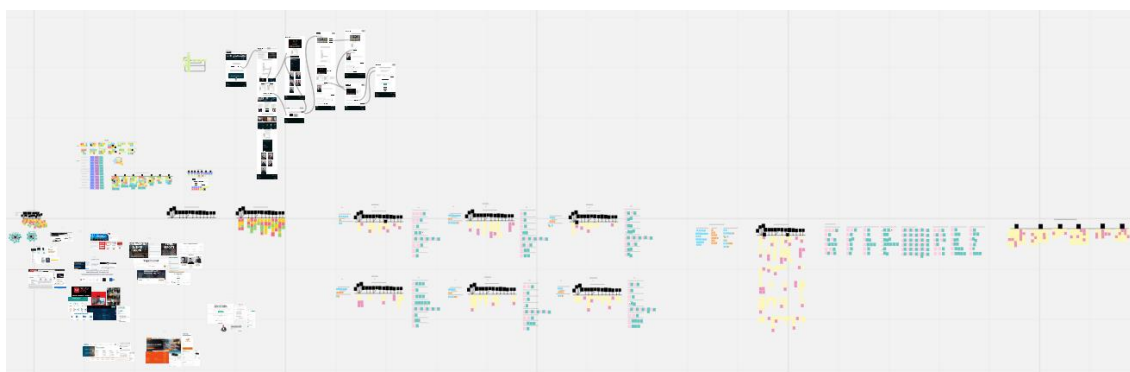
Kolmannessa pääkappaleessa kerätään erilaisilla palvelumuotoilun menetelmillä analysoitavaa dataa. Opinnäytetyön loppupuolella datasta voidaan johtaa erilaisia tutkimushaastetta avaavia ratkaisuja.

3.1 Systeemikartat

Systeemikartat havainnollistavat kaikki ne ainesosat, joista digitaalinen tai fyysinen organisaatio tai palvelu koostuu. Siihen voi sisältyä iso määrä esimerkiksi ihmisiä, sidosryhmiä, prosesseja, rakenteita, palveluita, tuotteita, kanavia, alustoja, paikkoja, polkuja, oivalluksia, syitä ja seurauksia sekä paljon muita elementtejä. Systeemikartta esittää monimutkaisen ketjun ymmärrettävässä muodossa. Sen avulla kuka tahansa

ymmärtää miten palvelu rakentuu ja miten sitä on helpompi kehittää paremmaksi. Systeemikartat voivat kuvata nykyhetkeä tai ne voivat olla rakennettu tulevaisuuden palvelua varten. Systeemikarttojen avulla voidaan löytää palvelun ongelmakohdat, mutta myös tällä hetkellä erinomaisesti toimivat asiat. (Stickdorn ym. 2018, 58.)

Sidosryhmäkartta on yksi palvelumuotoilussa usein käytetty systeemikartan muoto. Siinä on kuvattu ne sidosryhmät, jotka ovat osallisina palvelukokemuksen muodostuksessa. Karttaa käytetään ymmärtämään, keitä palvelussa on osallisena ja miten ihmiset sekä organisaatiot siinä yhdistyvät. (Stickdorn ym. 2018, 58.) Visualisoimalla palvelussa edustettuina olevat eri asiakasryhmät, yrityksen työntekijät, yhteistyökumppanit ja muut sidosryhmät, auttaa se palvelun analysoimisessa ja sitä kautta palvelukokemuksen parantamisessa. Monesti sidosryhmäkarttaa tehdessä erilaisten sidosryhmien ja verkostojen kautta pystytään mahdollisesti huomaamaan myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Asiakkaalle palvelukokemuksen aikana ei välttämättä kaikki palveluun liitoksissa olevat sidosryhmät aukene, eikä näin tarvitsekaan, mutta palvelua kehittäväälle tiimille sidosryhmäkartta antaa paljon eväitä paremman palvelukokemuksen kehittämiseen. (Stickdorn ym. 2018, 59.)

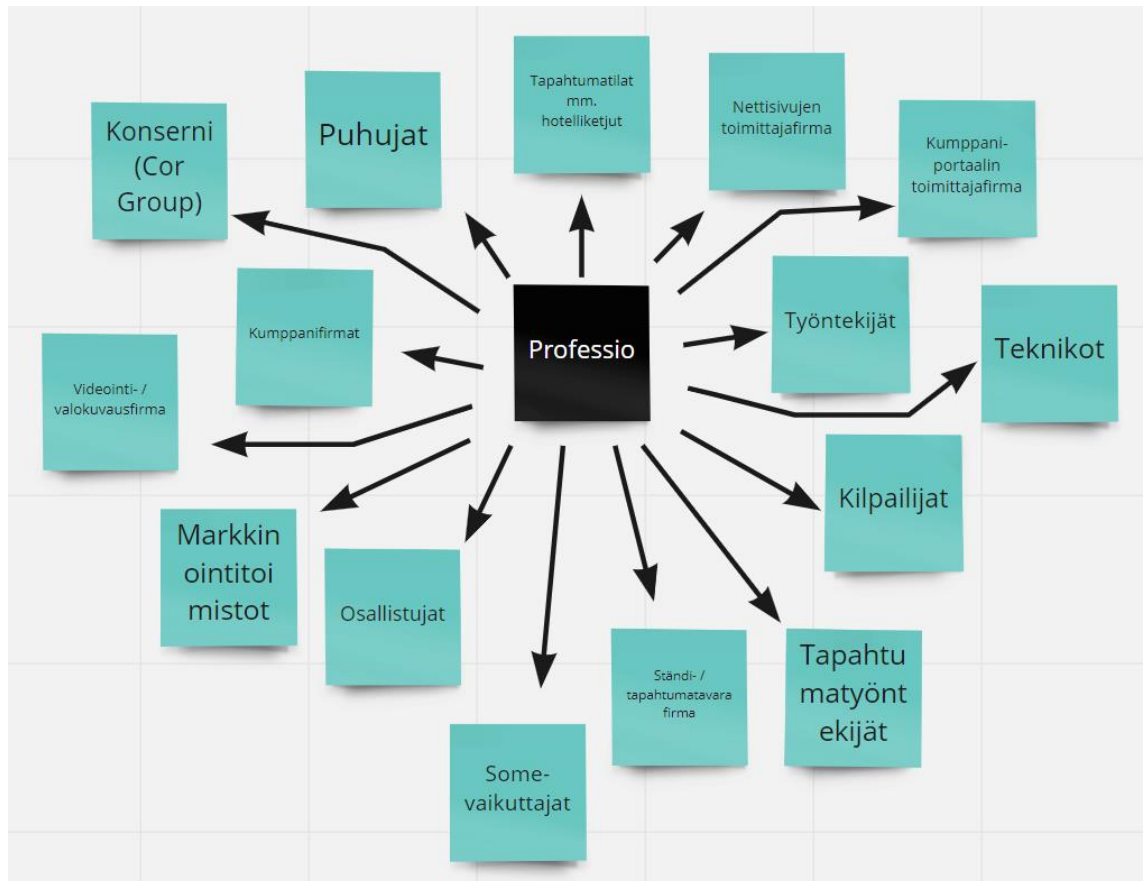


Kuva 3. Opinnäytetyön tutkimusseinä Mirossa

Loin opinnäytetyötä aloittaessa tutkimusseinän (kuva 3) Miro-sovellukseen (Miro.com 2021), jossa luonnostelin muun muassa alla olevat Profession ja kumppaniyrityksen sidosryhmäkartat. Tutkimusseinä on ikään kuin tutkimuksen visuaalinen näyttämö, jossa tietoa pystyy hahmottelemaan erilaisiin ryhmiin ja teemoihin sekä kerätystä datasta pystyy helpommin muodostamaan kaavoja tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimusseinä on tullut tunnetuksi televisiosarjojen poliisietsivien työkaluna, johon kerätään kaikki mahdollinen tieto rikoksesta ja epäilyistä. (Stickdorn ym. 2018, 128.)

3.1.1 Profession sidosryhmäkartta

Profession sidosryhmäkartassa on kuvattu kaikki sidosryhmät, joiden kanssa yritys on vuorovaikutuksessa. Sidoryhmäkartan avulla ymmärretään paremmin toimintaympäristöä, jossa tapahtumaliiketoimintaa harjoitetaan.

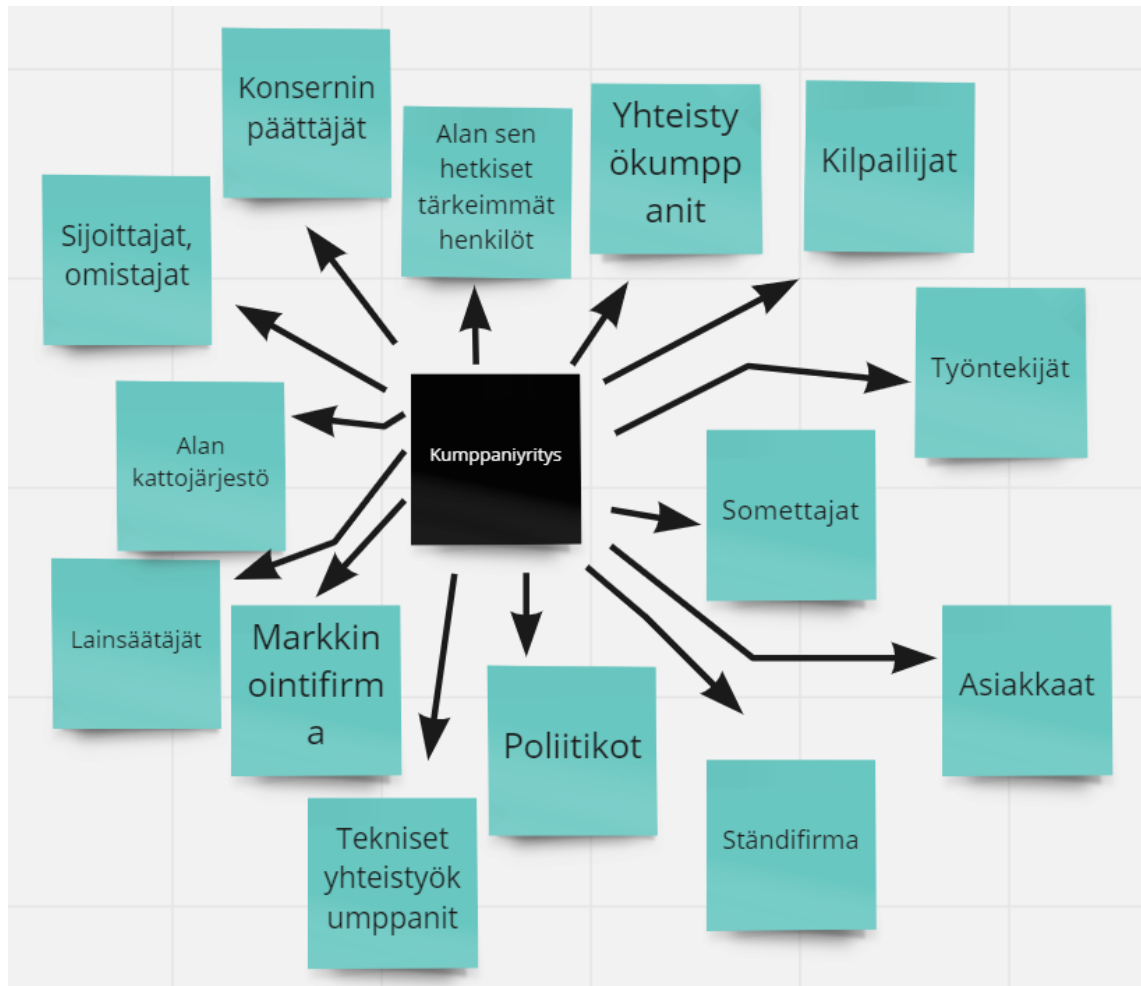


Kuva 4. Profession sidosryhmäkartta

Kuvassa 4 olen havainnollistanut kaikki ne sidosryhmät, jotka ovat osallisena Profession liiketoiminnassa eli päättäjätapahtumien ja koulutusten järjestämisessä. Sidoryhmäkartasta löytyy muun muassa Profession työntekijät, jotka luovat tapahtumien sisällöt, hotelliketjut, joiden tiloissa tapahtumat järjestetään sekä tapahtumiin osallistuvat päättäjät ja kumppaniyritykset.

3.1.2 Kumppaniyityksen sidosryhmäkarta

Kumppaniyityksen sidosryhmäkarta on koostettu yhdistelemällä Profession eri asiakkaiden sidosryhmiä. Sidoryhmäkartan avulla ymmärretään paremmin yleistä toimintaympäristöä, joka vaikuttaa yhteistyökumppanuuskeskusteluihin ja -päätöksiin.



Kuva 5. Kumppaniyityksen sidosryhmäkarta

Kuvitteellisen kumppaniyityksen sidosryhmäkartassa (kuva 5) on havainnollistettu kaikki ne sidoryhmät, jotka vaikuttavat yhteistyökumppanuuden ostopäätökseen ja sen suunnitteluun. Kuvasta huomataan, että yhteistyökumppanuuspäätökseen vaikuttavat suoraan esimerkiksi asiakkaat ja yhteistyökumppanit sekä välillisesti lainsäätäjät ja poliitikot.

3.2 Persoonat

Palvelumuotoilussa hyödynnetään erilaisia persoonia, joiden avulla palveluita tai tuotteita kehitetään paremmiksi. Persoonia voivat olla esimerkiksi erilaiset asiakasryhmät, markkinasegmentit, yrityksen työntekijät ja sidosryhmät. Persoonat tulisi pohjautua tutkimusdataan ja näin ne auttavat hahmottamaan asiakkaiden tarpeita. (Stickdorn ym. 2018, 41.)

Loin kolme tyypillisintä Profession ostajapersoonaa vuosien myyntikokemukseni avulla ja etsin heille sopivat profiilikuvat kuvapankista (Unsplash.com 2021). Persoonat auttavat kehitteillä olevan yhteistyökumppanuuksien digitaalisen myyntialustan rakentamisessa. Tulevalla palvelulla tulisi siis mahdollisimman laadukkaasti palvella kyseisiä persoonia ja vastata heidän erilaisiin intresseihinsä ja ostokäyttäytymiseen.

3.2.1 Markkinointijohtaja Lisa

Ensimmäisen persoonan kautta painottuu markkinointielementtien implementoinnin tärkeys digitaaliseen myyntialustaan. Alustan rakentamisessa tulee palvelu nähdä Lisan silmin.



Markkinointijohtaja Lisa
34 vuotta

Toimipaikka Tukholmassa, mutta käy mielellään työmatkoilla Suomessa.

Vastaa emea -markkinoinnista suuressa it-alan yrityksessä.

Kerää vuosittain syksyllä kaikenlaiset infot erilaisista tapahtumista. Esittelee mahdollisuudet yrityksen eri myyntitiimeille ja jos he kiinnostuvat, hakee budjetille hyväksynnän Euroopan pääkonttorilta. Tapahtumissa tärkeintä brändinäkyvyys ja vaikuttaminen.

Kuva 6. Ostajapersoonaa 1

Ostajapersoona 1 on nimeltään Lisa (kuva 6). Hänen persoonansa kautta havainnollistetaan Profession kansainvälistä asiakaskuntaa. Lisalle on erityisen tärkeää kaikenlaiset markkinointitoimenpiteet yhteistyökumppanuuksissa.

3.2.2 Myyntijohtaja Jukka

Toisen persoonan kautta painottuu verkostoitumiselementtien implementoinnin tärkeys digitaaliseen myyntialustaan. Alustan rakentamisessa tulee palvelu nähdä myös Jukan silmin.



Myyntijohtaja Jukka **38 vuotta**

Harrastaa golfia ja jääkiekkoa sekä ajaa liisatulla Audilla.

Työskentelee tällä hetkellä rakennusliikkeen myyntijohtajana. Yrityksen liikevaihto noin 60 miljoonaa euroa vuodessa.

Hänen kautta aloitetaan keskustelut yhteistyökumppanuudesta. Vahva vaikuttaja ja tekevät tiimensä kanssa yhdessä päätöksen mukaan lähtemisestä. Kiinnostunut uusista liideistä, joita tapahtuman avulla saadaan.

Kuva 7. Ostajapersoona 2

Ostajapersoona 2 (kuva 7) Jukka toimii perinteisellä rakentamistoimialalla. Yhteistyökumppanuudessa Jukkaa kiinnostaa erilaiset verkostoitumismahdollisuudet ja hän toimii päätöksenteossa jaetussa vaikuttajan ja päättäjän roolissa.

3.2.3 Toimitusjohtaja Jaana

Kolmannen persoonan kautta painottuu yleisnäkyvyselementtien implementoinnin tärkeys digitaaliseen myyntialustaan. Alustan rakentamisessa tulee palvelu nähdä myös Jaanan silmin.



**Toimitusjohtaja Jaana
52 vuotta**

Asuu omakotitalossa Espoossa ja rakastaa pitkiä kävelylenkkejä koiran kanssa.

Työskennellyt erilaisissa johtotehtävissä työuransa aikana. Tällä hetkellä toimii perustamansa hoivayrityksen toimitusjohtajana. Yritys kovassa kasvussa ja liikevaihto tuplattiin viime vuonna 2 miljoonasta 4 miljoonaan euroon.

Hän tekee lopulta päätöksen yhteistyökumppanuudesta. Yhteistyökumppanuudessa tärkeää saada yleisnäkyvyyttä yritykselle.

Kuva 8. Ostajapersoona 3

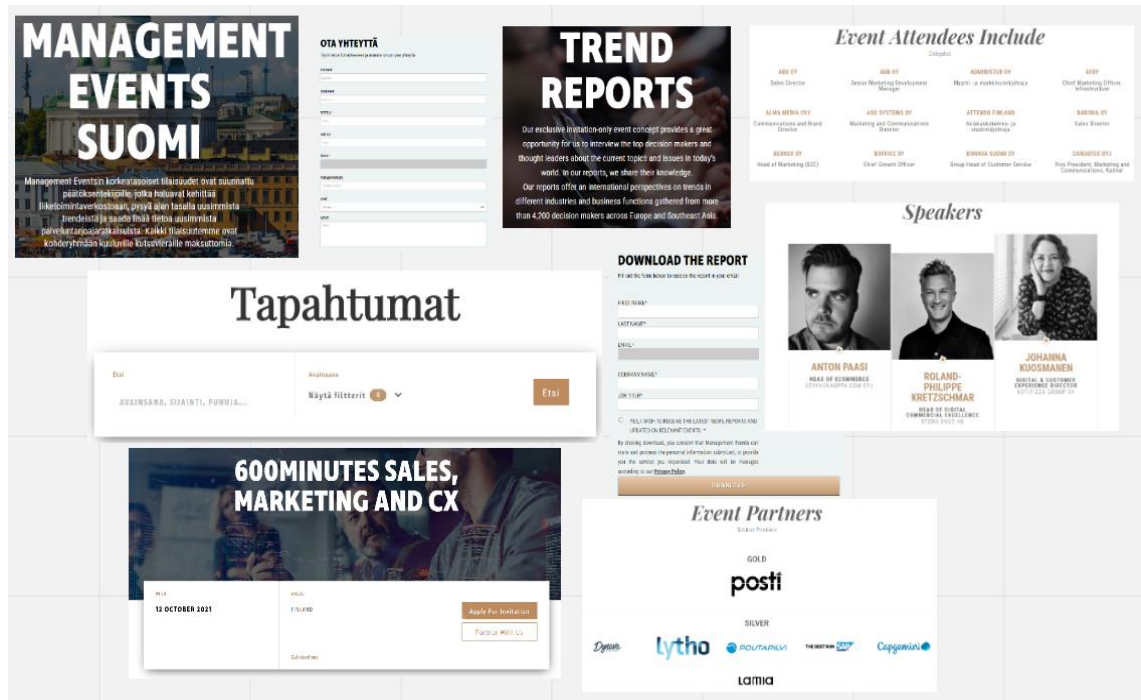
Kolmas ostajapersoona Jaana on esitelty kuvassa 8. Jaana tekee toimitusjohtajana yksin päätöksen yhteistyökumppanuudesta ja hänelle on tärkeää tapahtumalla saatu yleisnäkyvyys yritykselle.

3.3 Benchmarking

Benhmarkkausta käytetään toisilta oppimiseen, oman toiminnan kehittämiseen sekä markkinoiden ja muiden toimijoiden hahmottamiseen. Sen avulla voidaan vertailla muiden valintoja ja toimintatapoja sekä oppia parhaista käytännöistä. (Tuulaniemi 2011, 138.) Benchmarkkasin Profession tapahtuma-alan kilpailijoita ja yhteistyökumppaneita sekä tapahtuma-alan ulkopuolelta toimiviksi todettuja verkkokauppoja.

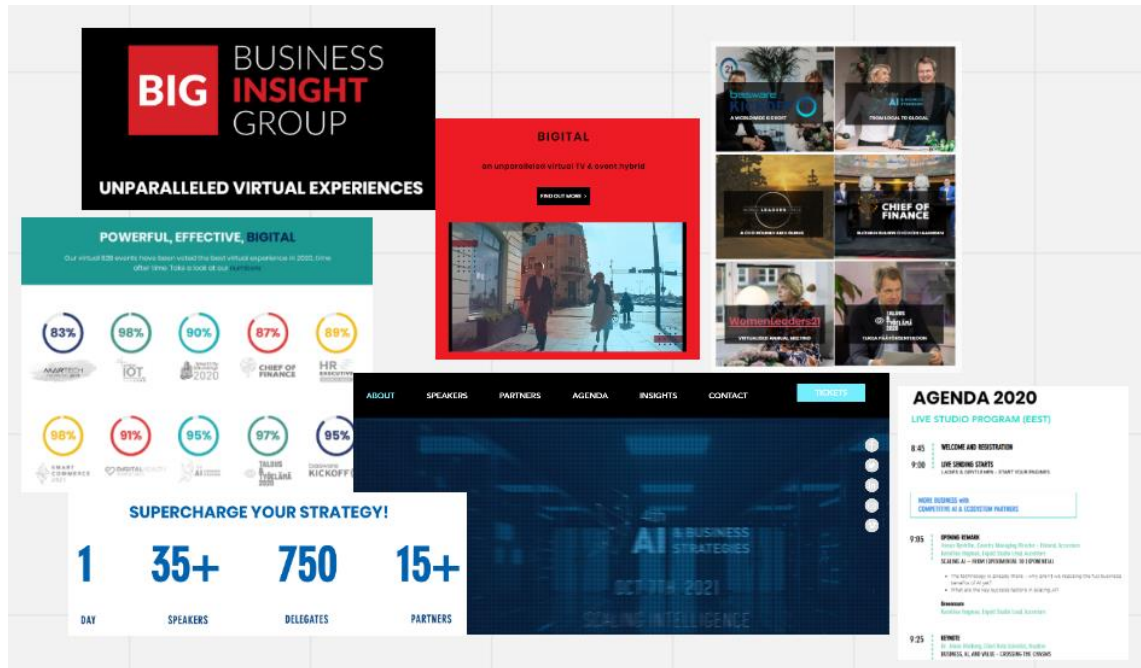
3.3.1 Tapahtuma-alan benchmarkkaus

Yleisesti tapahtumaliiketoiminnassa B2B -myynti toteutetaan perinteisillä tavoilla kuten yhteystietolomakkeella tai puhelimen välityksellä. Muutamia portaaleita löytyi, mutta en päässyt niitä tarkemmin tutkimaan koska kirjautumiseen olisi tarvittu tunnukset. Alla olevien kuvien ja pohdintojen kautta on esitelty parhaimmat oivallukset kentältä.



Kuva 9. Management Events benchmarking

Management Events on Suomessa yksi päättäjätapahtumien pioneereista. Yritys on perustettu vuonna 1994. Nykyisin yrityksellä on toimintaa 13 maassa ja he järjestävät yli 180 tapahtumaa vuosittain. Kuvasta 9 huomataan, että Management Eventsin nettisivut ovat pelkästään englanniksi, ja mustakultainen värimaailma luo laadukkaan tunnelman. Nettisivuilla ei ole esitelty mitään tietoa erilaisista yhteistyökumppanuuden malleista tai hinnoista. Management Eventsillä ei ole verkkokauppaa ja myyntityö toteutetaan perinteisillä B2B -myyntimalleilla. (Managementevents.com 2021.)



Kuva 10. Business Insight Group benchmarking

Business Insight Group kertoo nettisivuillaan (kuva 10) olevansa laadukkaiden kansainvälisten tapahtumien, virtuaalitoteutuksien ja mediaratkaisujen luoja. Heidän virtuaalitapahtumakonseptinsa on brändätty nokkelasti Bigital -nimiseksi. Kyseinen konsepti valittiin nettisivujen mukaan vuoden 2020 parhaaksi virtuaalikokemukseksi. Jos konseptista haluaa tietää enemmän, voi olla yhteydessä yrityksen toimitusjohtajaan, jonka yhteystiedot löytyvät sivun alalaidasta. Business Insight Groupilla on myös Business Class päättäjälehti, joka jaetaan Helsingin Sanomien bisnesjakelulla kaksi kertaa vuodessa. (Bignordic.com 2021.)

Virtuaalitapahtumat

Kaikki mitä tarvitset onnistuneeseen virtuaalitapahtuman tai hybriditapahtuman järjestämiseen tapahtuma-alustasta korkealaatuisen tuotantoon.

[TUTUSTU VIRTUAALITAPAHTUMIIN](#)

[PYYDÄ TARJOUS](#)

Lisätietoja tapahtumasta

- Alle 500 osallistujaa
- 500-1000 osallistujaa
- Yli 1000 osallistujaa
- Tarve studiotoimille
- Tarve kuvastimille

Kerro lisää tapahtumatarpeista

[PYYDÄ TARJOUS](#)

- Korkealaatuiset striimit useille päälavoille
- Keskustelusesiot
- Verkostoitumistilat
- Virtuaalimeskut
- Käyttö mitä tahansa kielellä (myös suomi)
- Ei rekisteröitymispakkoa alustalle
- Ioni1-virtuaalitapahtumiset
- Chat ja kyselyt
- kattava tapahtuma-analytiikka
- Tapahtumakohtainen brändäys
- Sponsorit ja yhteistyökumppanit

Virtuaalitapahtuman osallistujan opas: näin saat virtuaalitapahtumasta enemmän irti

Virtuaalitapahtumat yrityksille, yhteisöille, tapahtumatoimistoille ja julkishallinnolle

Olemme Suomen kokenein virtuaalitapahtumien tuottaja. Asiakkaamme ja kumppanimme arvostavat korkeaa tuotannon laatua, vakaata teknologiaympäristöä ja asiantuntijakomppanuutta, joilla varmistetaan onnistunut virtuaalitapahtuma.

Adecco **sirhti** **CASAMBI** **ECMH** **me studio** **VARMA**

Kuva 11. Virtuaalitapahtumat.fi benchmarking

Virtuaalitapahtumat.fi mainitsevat olevansa Suomen ensimmäinen ja kokenein virtuaalitapahtumatoimisto. He järjestävät virtuaalitapahtumia yrityksille, yhteisöille, tapahtumatoimistoille ja julkishallinnolle. Kuvasta 11 huomataan, että tarjouksen omasta virtuaalitapahtumasta voi pyytää sähköisellä lomakkeella, johon kirjataan tapahtuman kokoluokka ja muita tärkeitä tietoja tapahtumatarpeesta. (Virtuaalitapahtumat.fi 2021.)

LIVETO Etsi tapahtuma... Miksi Liveto? Hinnointelu Alusta Raikaisuus Materiaalit Kirjautu sisään [Ota yhteyttä](#)

Yritystapahtumat

Maksimoi B2B-tapahtumavieraidesi sitoutuneisuus

- Luo henkilöitä rekisteröitymispolkuja
- People Flow -työkalut
- CRM ja markkinointialustaintegraatiot
- Personoidut tapahtumisivut
- Kansainväliset maksutavat
- Virtuaali- ja streamitapahtumien tuki

Liveto tarjoaa parhaat työkalut erilaisten tapahtumien luontiin, ylläpitoon ja kasvattamiseen! Järjestä esimerkiksi virtuaalitapahtuma, stream, festivaali, B2B -tapahtuma, teatteriesitys, messut tai urheilutapahtuma, ja myy lippuja ja ohjelstuotteita tai kerää ilmoittautumisia Liveton alustan avulla.

Liveto on kotimainen tapahtumien kasvualue, jota käyttävät sadat tapahtumajärjestäjät jo kymmenessä eri maassa. Liveto välittää aidosti kaikista asiakkaistaan ja auttaa heitä onnistumaan. Pyydä maksuton demo asiantuntijan kanssa, niin kartoitamme yhdessä parhaat ratkaisut sinun tapahtumasi tarpeisiin. Lue lisää Liveton hinnoittelusta [täältä](#).

Pyydä maksuton demo asiantuntijan kanssa

Etu nimi* Sukunimi*

Sähköposti*

Puhelinnumero*

Demon pyytäminen ei sido sinua mitenkään. Otamme sinuun yhteyttä 24 tunnin kuluessa (mā-pe).

Virtuaalitapahtuman järjestäminen

Tarkistussista kattaa kaikki yksityiskohdat virtuaalitapahtuman suunnittelusta ja hallinnoinnista, jotta mikään ei jäisi tapahtuman järjestämisessä huomioimatta.

[Lataa](#)

Kumppanimyynti virtuaalitapahtumissa

Tähän oppaaseen on koottu tapahtumajärjestäjän näkökulmasta käytännöllisiä vinkkejä kumppanimyyntin rakentamiseen.

[Lataa](#)

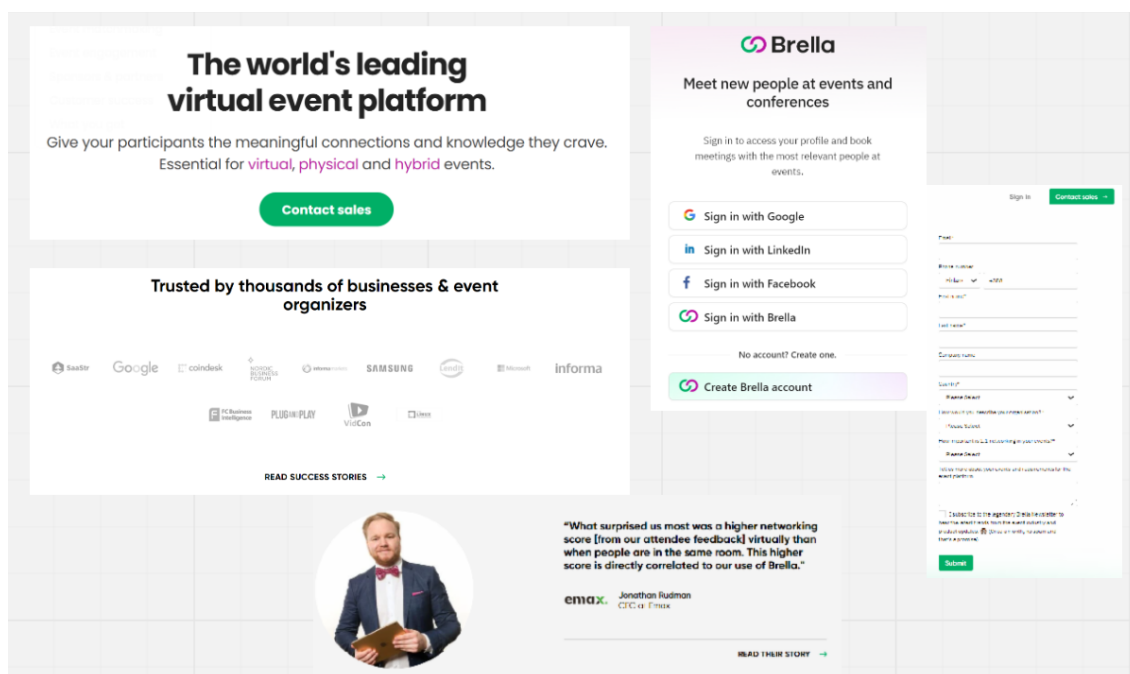
Striimin kaupallistaminen

Tässä oppaassa on koottu kaikki tarvittava, mitä tapahtumajärjestäjän tulee tietää striimauksesta ja striimin kaupallistamisesta.

[Lataa](#)

Kuva 12. Liveto benchmarking

Liveto (kuva 12) tarjoaa kustomoitavan alustan tapahtumaliiketoiminnan kasvattamiseen. Palvelun voi ostaa kuukausiveloituksella. Livetolta löytyy niin osallistujalle kuin tapahtumajärjestäjälle omat alustat, joissa rekisteröitymisen jälkeen voi luoda omia tapahtumia tai myydä osallistujalippuja. (Liveto.io 2021.)



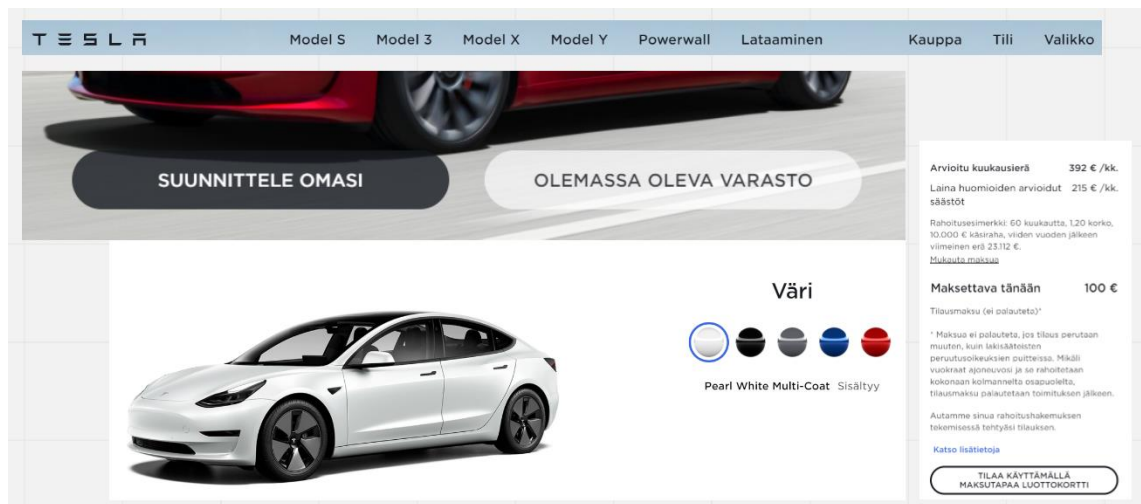
Kuva 13. Brella benchmarking

Brella perustettiin alun perin tapahtumien ja messujen verkostoitumisalustaksi, jonka kautta pystyi löytämään tapahtuman sisältä tuhansien ihmisten joukosta juuri sinulle sopivat kontaktit ja tämän jälkeen tapaamaan kyseiset henkilöt tapaamisalueella. Kun koronaepidemia pakotti fyysiset tapahtumat tauolle, hyppäsi Brella ennakkoluulottomasti uudenlaiseen liiketoimintaan tarjoten virtuaalialustan tapahtumien järjestämiseen. Kuvasta 13 huomataan, että Brellan virtuaalitapahtumaan ja verkostoitumisalustaan voi luoda käyttäjätunnukset tai vaihtoehtoisesti kirjautua esimerkiksi omilla LinkedIn tunnuksilla. Brellalla myyntityö tehdään sähköisen yhteydenottolomakkeen kautta tai suoraan myyjän välityksellä. (Brella.io 2021.)

3.3.2 Toimivien verkkokauppojen benchmarkkaus

Kaikki benchmarkatut verkkokaupat myivät pääosin B2C -tuotteita. Esimerkiksi Verkkokauppa.com -yrityksellä on myös yritysasiakkaille omat palvelunsa, mutta ylivoimaisesti suurin liikevaihto tulee kuluttajille suunnatuilla tuotteilla. Verkkokaupoista ostettavien

tuotteiden hinnat vaihtelivat muutamasta eurosta satoihin tuhansiin euroihin. Nykyisin voit ostaa niin autot kuin asunnot muutamassa minuutissa kodissa sohvalla istuen.



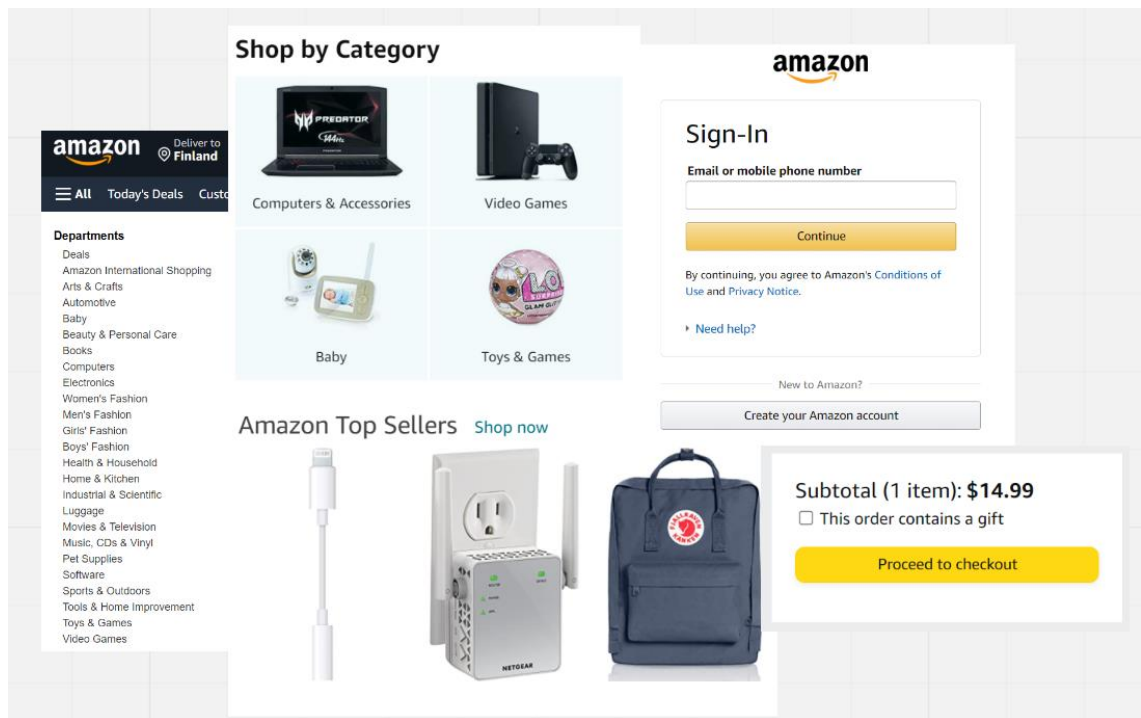
Kuva 14. Tesla benchmarking

Teslan nettisivuilla (kuva 14) voit kustomoida ja tilata juuri sellaisen sähköauton kuin itse haluat. Eri valintoja klikkaamalla uuden auton ostohinta päivittyy reaaliajassa. Valintojen jälkeen päädytään tilaussivulle, josta voi valita haluamansa maksu- tai rahoitusvaihtoehdon. Tilausmaksu on 100 euroa, jota ei palauteta, jos tilauksen peruuttaa muuten kuin lakisääteisten peruutusosoikeuksien puitteissa. Uuden auton tilaukseen voi nopeimmillaan mennä alle 5 minuuttia. Asioinnista on tehty todella sujuvaa ja helppoa. (Tesla.com/fi 2021.)



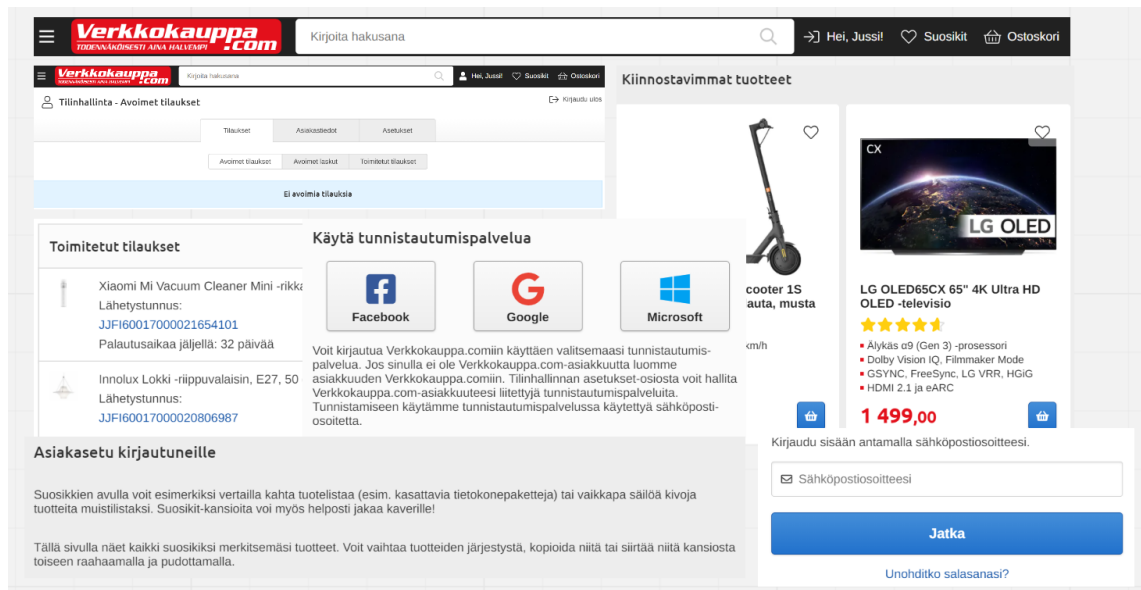
Kuva 15. Newil & Bau benchmarking

Asuntorakennuttaja **Newil & Bau** tarjoaa digitaalisen alustan uudisasuntojen löytämiseen, sisustusvalintojen personointiin, varaamiseen ja ostamiseen. Tässäkin alustassa tekemäsi valinnat muokkaavat loppusummaa. Kaikki kyseisen taloyhtiön asunnot oli jo ehditty varata, mutta varausjonoon olisi pystynyt liittyä. Kuvasta 15 näkee kuinka visuaalinen ja helppokäyttöinen palvelu todella on. Tällä alustalla voit tehdä satojen tuhansien hankinnan vaivattomasti muutamassa minuutissa. (Lehtisaarenterassi.fi 2021.)



Kuva 16. Amazon benchmarking

Amazon on globaali yritys, joka tunnetaan parhaiten sen edistyksestä ja maailman suurimmasta verkkokaupasta. Kuvan 16 verkkokaupasta voi tilata kaikenlaisia kulutustavaroita ja samanlaisia tuotteita on myynnissä jopa satoja vieriysten. Mielestäni kyseisen verkkokaupan huono puoli on juuri valinnan vaikeus valtavan tavaramäärän johdosta. Rekisteröitymisen jälkeen voi tehdä ostoksia minkä tahansa maan Amazonissa. (Amazon.com 2021.)



Kuva 17. Verkkokauppa.com benchmarking

Verkkokauppa.com on suomalainen vuonna 1992 perustettu verkkokauppa, jolla on myös muutama kivijalkamyymälä ympäri Suomen. Verkkokauppa.com on Suomen suosituin nettikauppa, joka tarjoaa palveluita niin B2C kuin B2B -puolelle. Verkkokaupan (kuva 17) omista tiedoista näet kätevästi tilaushistoriasi ja kirjautuneille asiakkaille on tiettyjä asiakasetuja. (Verkkokauppa.com 2021.)

Peilaan benchmarkkauksen ideoita omiin löydettyihin havaintoihin ja valmiiseen digitaaliseen myyntialustaan opinnäytetyön yhteenveto ja pohdinta -kappaleessa.

3.4 Määrällinen kysely

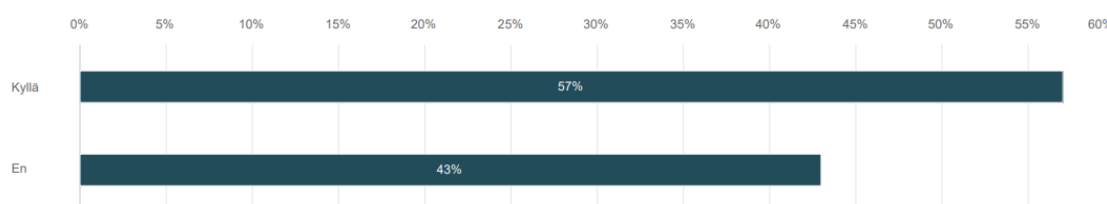
Tein määrällisen kyselyn yhdessä Profession silloisen kumppanititiimin vetäjän kanssa. Ennen kyselyn lähettämistä se hyväksyttiin opinnäytetyön ohjaajalla ja testattiin palvelumuotoilun opiskelijoilla. Kysely lähetettiin Profession kumppaniasiakastietokannalle, jonka koko oli noin 4700 sähköpostiosoitetta. Vastaaminen oli täysin anonyymiä ja vastaajien kesken arvottiin lahjakortti Profession vapaavalintaiseen koulutukseen. Vastauksia saatiin muutamasta muistutus-sähköpostista huolimatta harmillisesti ainoastaan 14 kappaletta. Asiakastietokanta koostuu pääasiassa kiireisistä myynti-, markkinointi- ja toimitusjohtajista, mikä voi selittää hieman vähäistä vastausmäärää. Koska vastausmäärä jäi pieneksi, päätin hyödyntää asiakashaastattelussa lähes samaa kyselypohjaa, jotta saisin enemmän validoitavaa tietoa aiheesta. Tämä osoittautui hyväksi ideaksi ja pääsin näin pintaa syvemmälle vastauksissa, sillä pystyin tällä tavalla

toteutetussa kyselyssä pyytämään vastaajilta tarkempia perusteluja näkemyksilleen. Alasuutari (2001, 217) totesi, että aineistoa kerätessä tulisi löytää paljon hyviä miksi - kysymyksiä, niin että analyysi- ja kirjoitusvaiheessa olisi mahdollisimman paljon aineistoa, mistä valita. Alkuperäiseen määrälliseen kyselyyn vastanneista yksikään ei ollut Profession olemassa oleva yhteistyökumppani. Tämä otettiin huomioon aineistoa analysoitaessa ja käytettäessä; jos ostettavasta tuotteesta tai palvelusta ei ole ennestään kokemusta, se saattaa vaikuttaa negatiivisesti ostokäyttäytymiseen.

3.4.1 Kysymykset ja vastauksien keskiarvot

Seuraavaksi on esitelty kysymykset ja vastauksien keskiarvot. Avaan ensiksi määrällisen kyselyyn osallistuneiden vastaukset ja sen jälkeen Profession kumppaniasiakkaiden vastaukset perusteluineen.

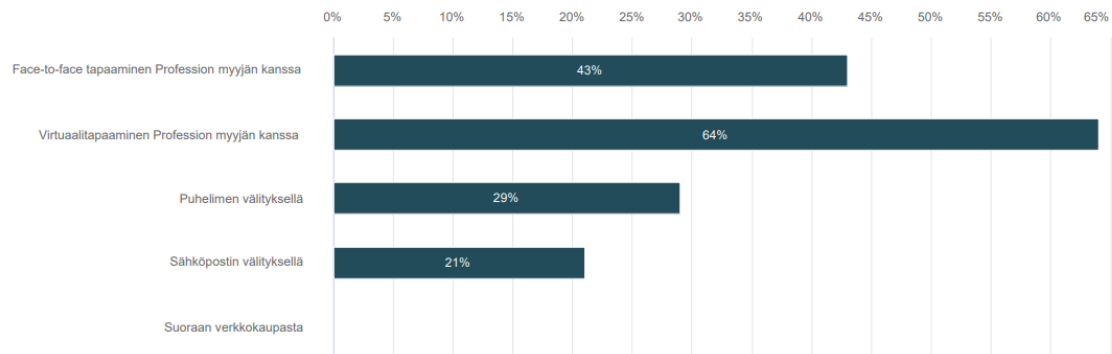
1. Ostatko tällä hetkellä yrityksellesi palveluita täysin digitaalisesti?



Kuva 18. Digitaalinen ostokäyttäytyminen

Kuvassa 18 ilmenee, että enemmistö vastaajista ostaa yritykselle palveluita täysin digitaalisesti. Muutin hieman kyseistä kysymystä kumppaniasiakkaiden haastatteluun ja tiedustelin siinä, millaisia B2C ja B2B -tuotteita ja -palveluja he ostavat digitaalisesti. Vastauksista painottui B2C -puolella erilaiset kuukausiveloituksella toimivat suoratoistopalvelut, päivittäistavarat, vaatteet ja matkat. Yksi haastateltavista oli ostanut kuukausi aiemmin uuden auton verkkokaupasta. Hyvin toimiviksi verkkokaupoiksi mainittiin Uber, Zalando ja Spotify. Suomalaisista yrityksistä kiitosta saivat Varusteleka ja Verkkokauppa.com. B2B -puolella lukumäärä laski selvästi ja yleisimpiä ostettavia asioita olivat muun muassa ohjelmistot, markkinointipalvelut, toimistotarvikkeet ja tietokoneet. Toimivat B2B -verkkokaupat olivat kumppaniasiakkaiden mukaan Granolla ja LeasePlanilla.

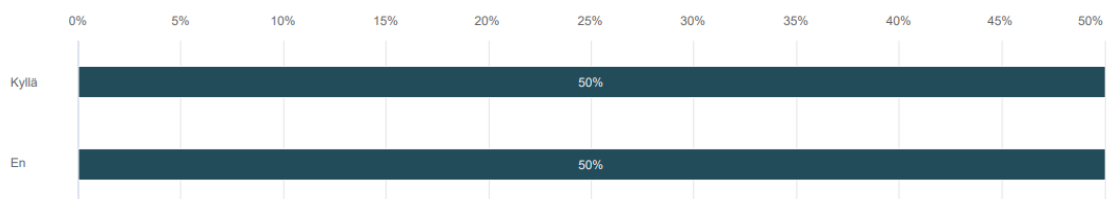
2. Mikä olisi yrityksellesi mieluisin tapa tällä hetkellä ostaa tapahtumakumppanuus (voit valita useamman halutessasi)?



Kuva 19. Tapahtumakumppanuuden ostotapa

Kuvasta 19 huomataan, että tällä hetkellä mieluisin tapa ostaa tapahtumakumppanuus olisi virtuaalitapaaminen Profession myyjän kanssa. Kyseisen vastausvaihtoehdon suosioon voi vaikuttaa koronapandemian jatkuminen määrällisen kyselyn vastausaikana. Toiseksi mieluisin tapa ostaa tapahtumakumppanuus oli perinteinen kasvokkain tapaaminen myyjän kanssa. Puhelimen välityksellä tapahtumakumppanuuden voisi ostaa 29 % vastaajista ja sähköpostilla 21 %. Kukaan vastaajista ei valinnut 'suoraan verkkokaupasta' -vaihtoehtoa. Kumppaniasiakkaiden vastaukset painottuivat tasaisesti kasvokkain tapaamisen ja virtuaalitapaamisen välille, mutta muutama totesi voivansa ostaa tapahtumakumppanuuden myös suoraan verkkokaupasta.

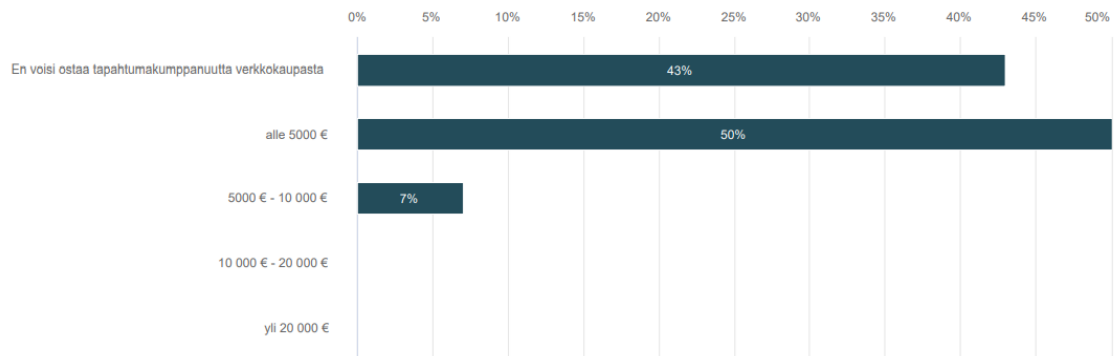
3. Voisitko ostaa tapahtumakumppanuuden täysin digitaalisesti verkkokaupasta?



Kuva 20. Tapahtumakumppanuuden digitaalinen ostaminen

Vastaajien vastaukset jakaantuivat tasan kysymyksessä, voisivatko he ostaa tapahtumakumppanuuden täysin digitaalisesti verkkokaupasta (kuva 20). Kumppaniasiakkaiden osalta kysymys esitettiin vasta klikkailtavan proton validoinnin yhteydessä.

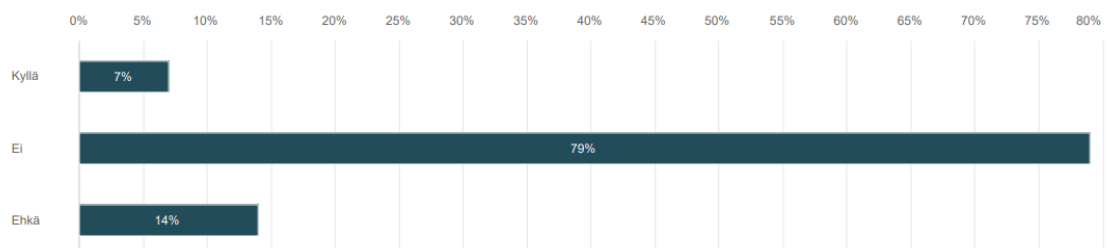
4. Kuinka suuren tapahtumakumppanuuden voisit ostaa verkkokaupasta?



Kuva 21. Verkkokauppaoston kokoluokka

Kuvasta 21 huomataan, että puolet vastaajista voisi ostaa ainoastaan alle 5000 € arvoisen tapahtumakumppanuuden verkkokaupasta, 43 % ei ostaisi tapahtumakumppanuutta suoraan verkosta. Vain pieni osa vastaajista oli sitä mieltä, että voisi ostaa hieman arvokkaamman 5000 € - 10 000 € arvoisen tapahtumakumppanuuden verkosta. Kumppaniasiakkaiden yleisin valinta oli juuri tuo sama 5000 € - 10 000 € ostos, mutta useampi valitsi myös yli 20 000 € vaihtoehdon ja lisäsi, ettei hinta lopulta ole oleellinen asia. Ostosta tehtäessä konseptin tulisi kuitenkin olla tuttu.

5. Vaikuttaisiko mahdollisuus ostaa tapahtumakumppanuus täysin digitaalisesti (ilman yhteydenpitoa Profession myyjään/asiakasvastaavaan) siihen, että yrityksesi olisi enemmän mukana Profession tapahtumissa?

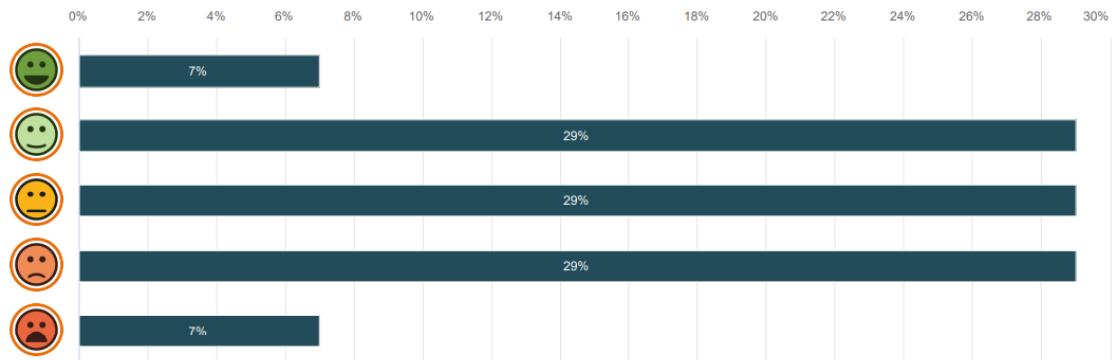


Kuva 22. Digitaalisen ostamisen vaikutus mukanaoloon

Suurin osa, jopa 79 % vastaajista ei nähnyt, että mahdollisuus ostaa tapahtumakumppanuus verkkokaupasta lisäisi heidän edustamiensa yritysten mukanaoloa Profession tapahtumissa (kuva 22). Vastaajista 7 % näki digitaalisen ostamismahdollisuuden vaikuttavan positiivisesti mahdollisiin tapahtumaosallistumisiin, ja 14 % ei ollut varma

asiasta. Kaikki kumppaniasiakkaat kertoivat, ettei täysin digitaalinen tapahtumakumppanuuden ostomahdollisuus vaikuttaisi tapahtumien osallistumisaktiivisuuteen.

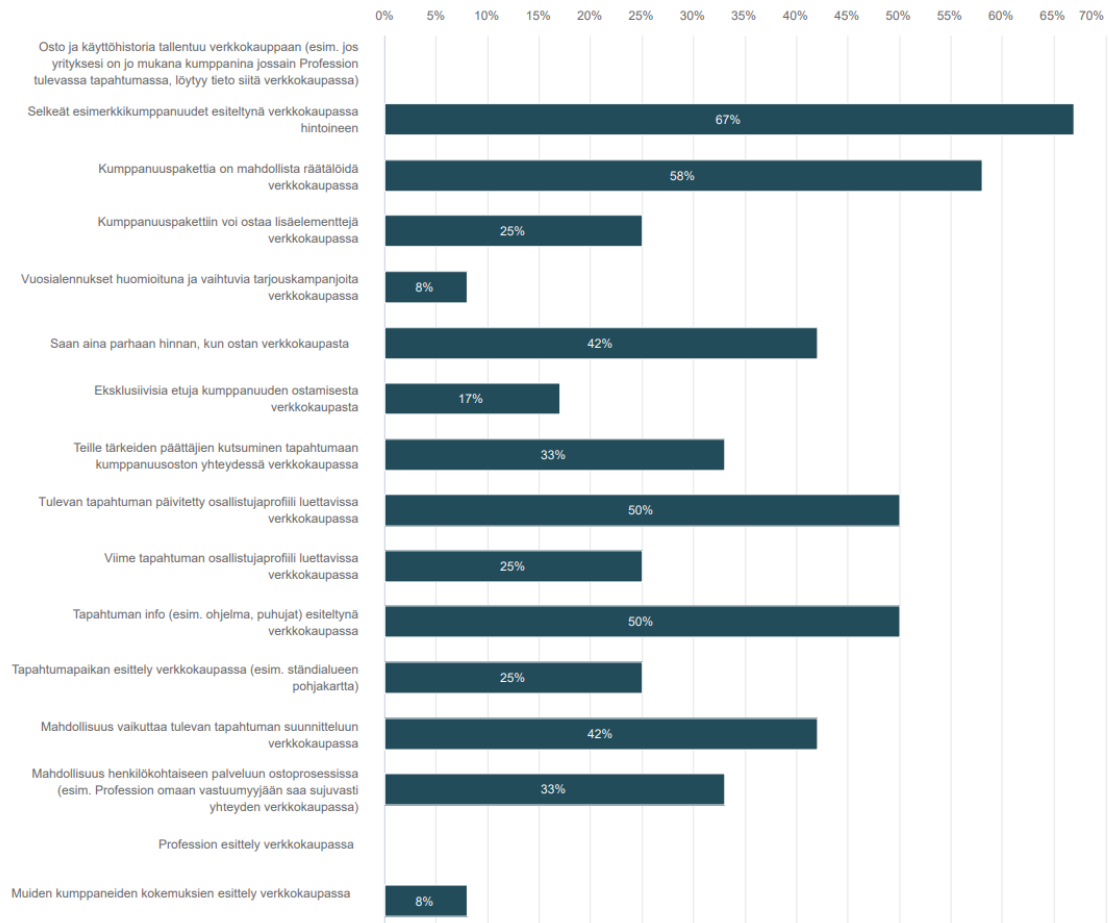
6. Millainen tunne sinulla herää puhuttaessa tapahtumakumppanuuden ostamisesta verkkokaupasta?



Kuva 23. Verkkokauppaostamisen tunne

Kuvassa 23 vastaajien tuli valita emoji-joukosta sopivin kuvaamaan tunnettaan puhuttaessa tapahtumakumppanuuden ostamisesta verkkokaupasta käsin. Vastausjakauma oli siinä mielessä tyypillinen, että ääri-laidat saivat vähemmän ääniä (kumpikin 7 % äänistä), kun taas keskimmäisiä emojeita valittiin eniten, jokaista 29 %. Viisi kumppaniasiakasta valitsi vaalean vihreän eli toiseksi iloisimman hymyemojiin, ja ainoastaan yksi vastaajista koki kumppanuuden ostamisen verkkokaupasta hieman kielteisesti (toiseksi alin oranssi emoji).

7. Mitkä asiat koet tärkeänä, jos olisit ostamassa tapahtumakumppanuutta verkkokaupasta (valitse 5 tärkeintä)?



Kuva 24. Verkkokaupan tärkeimmät ominaisuudet

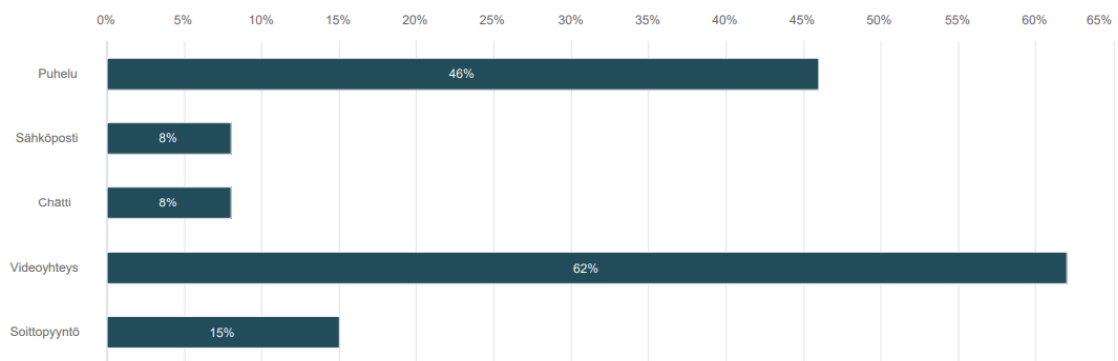
Kysymyksessä numero 7 kysyttiin asioita, jotka koettiin tärkeänä, jos oltaisiin ostamassa tapahtumakumppanuutta verkkokaupasta. Vastaajien tuli valita viisi tärkeintä asiaa. Kuvassa 24 nähdään, että eniten vastauksia saaneet vaihtoehdot olivat:

- 1) selkeät esimerkkikumppanuudet esiteltynä verkkokaupassa hintoineen 67 %
- 2) kumppanuuspakettia on mahdollista räätälöidä verkkokaupassa 58 %
- 3) tulevan tapahtuman päivitetty osallistujaprofiili luettavissa verkkokaupassa 50 %
- 4) tapahtuman info (esim. ohjelma, puhujat) esiteltynä verkkokaupassa 50 %
- 5) saan aina parhaan hinnan, kun ostan verkkokaupasta 42 %
- 6) mahdollisuus vaikuttaa tulevan tapahtuman suunnitteluun verkkokaupassa 42 %

Kumppaniasiakkaat arvostivat pitkälti samoja vastausvaihtoehtoja. *Tulevan tapahtuman päivitetty osallistujaprofiili luettavissa verkkokaupassa* -vaihtoehtoa kommentoitiin, että on tärkeää tietää, keitä päättäjiä tapahtumiin on tulossa. *Saan aina parhaan hinnan, kun ostan verkkokaupasta* -vaihtoehtoa perusteltiin samojen etujen oltavan voimassa myös suoraan verkkokaupasta ostettaessa. *Mahdollisuus henkilökohtaiseen*

palveluun ostoprosessissa (esim. Profession omaan vastuunmyyjään saa sujuvasti yhteyden verkkokaupassa) -vaihtoehdon valitsi yhtä vaille kaikki haastateltavat. Osto ja käyttöhistoria tallentuu verkkokauppaan (esim. jos yrityksesi on jo mukana kumppanina jossain Profession tulevassa tapahtumassa, löytyy tieto siitä verkkokaupassa) -vaihtoehto oli suosittu, mitä varmasti selittää se, että kaikki haastateltavat olivat ostaneet Profession tapahtumakumppanuuksia.

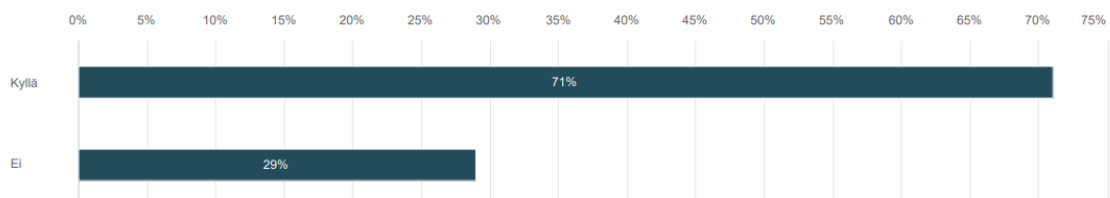
8. Mikä olisi mieluisin tapa olla ostohetkellä suoraan verkkokaupasta yhteydessä Profession vastuunmyyjään (voit valita useamman halutessasi)?



Kuva 25. Verkkokaupan viestintäkanavat

Kun kysyttiin, mikä olisi mieluisin tapa olla ostohetkellä suoraan verkkokaupasta yhteydessä Profession vastuunmyyjään, suosituin vaihtoehto oli videoyhteys ja sen jälkeen puhelu (kuva 25). Kumppaniasiakkaiden osalta ylivoimaisesti suosituin vaihtoehto oli chatti. Vastausta tarkennettiin niin, että chatin tulisi olla toimiva ja vastaus pitäisi saada nopeasti. Puhelu ja sähköposti -vaihtoehdot saivat myös jonkin verran kannatusta.

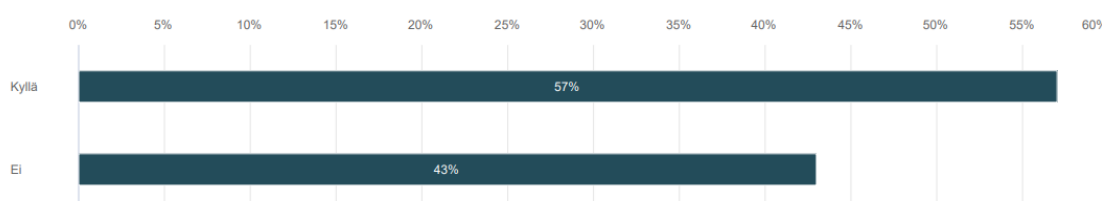
9. Uskotko että tulevaisuudessa B2B -ostaminen tapahtuu aiempaa enemmän verkkokaupan kautta?



Kuva 26. B2B -ostaminen tulevaisuudessa

Kuvasta 26 nähdään, että jopa 71 % vastaajista uskoo, että tulevaisuudessa B2B -ostaminen tapahtuu aiempaa enemmän verkkokaupan kautta. Kumppaniasiakkaista kaikki uskoivat näin tapahtuvan joillain aikavälillä.

10. Uskotko että tulevaisuudessa tapahtumaostaminen tapahtuu aiempaa enemmän verkkokaupan kautta?

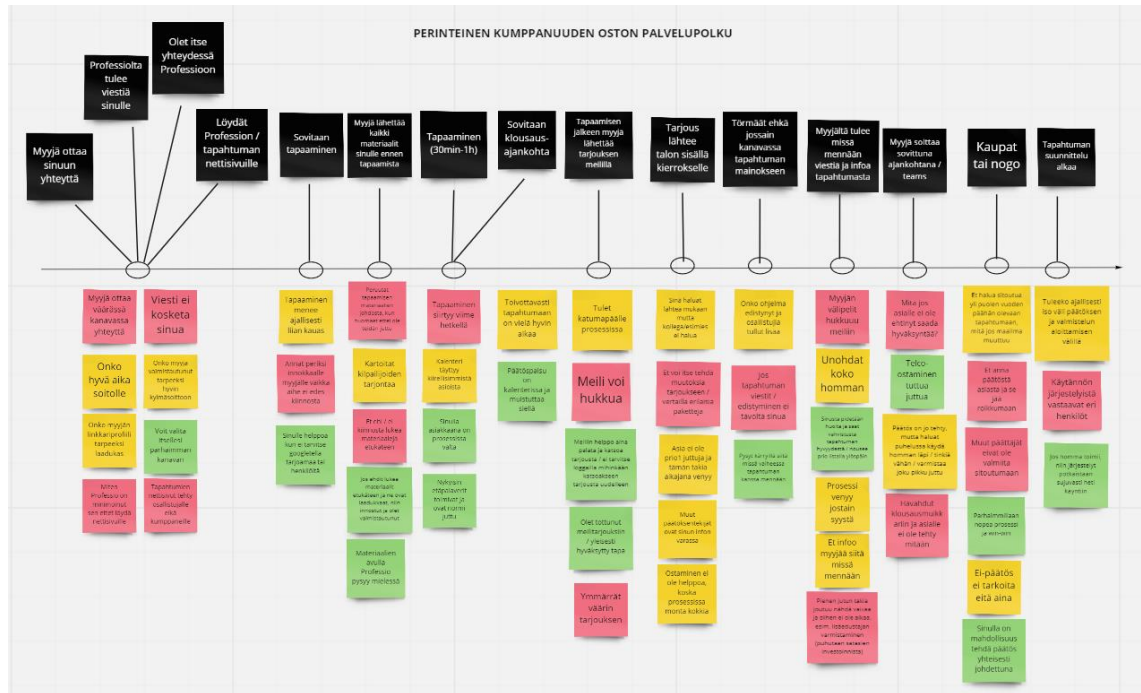


Kuva 27. Tapahtumaostaminen tulevaisuudessa

Viimeisessä kysymyksessä (kuva 27) tiedusteltiin, uskovatko vastaajat myös tapahtumaostamisen tapahtuvan aiempaa enemmän verkkokaupan kautta. Enemmistö vastaajista oli sitä mieltä, että tapahtumaostaminen verkossa tulee lisääntymään. Kumppaniasiakkaista lähes kaikki totesivat näin tapahtuvan ja suhtautuivat asiaan positiivisesti. Yksi asiakas näki ostamisen jäävän hybridiksi, eli molemmat ostotavat tulisi mahdollistaa myös vastaisuudessa. Hänen mukaansa osa ostajista haluaa suosia kasvokkain ostamista ja osa taas tehdä ostamisen kesämökiltä netin välityksellä.

3.5 Perinteinen palvelupolku yhteistyökumppanuuden ostoon

Palvelupolku visualisoi asiakkaan kulkemaa matkaa palvelun osalta ja se on jatkuvassa muutoksessa. Palvelupolku on ihmiskeskeinen työkalu, josta löytyy asiakkaan ja yrityksen väliset palvelukokemuksen avainkohdat. Palvelupolun avulla palveluita on helpompi ymmärtää sekä kehittää paremmiksi ja se nivoo yrityksen eri osastot ja sidosryhmät yhteen. Palvelupolun avulla voidaan myös havainnoida asiakkaan kohtaamia vaikeuksia palvelussa ja löytää niihin ratkaisuja. Palvelupolku voi kuvata palvelua kokonaisuudessaan tai keskittyä vain tiettyyn osaan polkua. (Stickdorn ym. 2018, 44; 46.)



Kuva 28. Perinteinen palvelupolku yhteistyökumppanuuden ostoon

Teimme Profiililla myyntityötä tekevän kollegani kanssa Miroon (kuva 28) perinteisen kumppanuuden oston palvelupolun. Palvelupolku jaksottuu erilaisiin vaiheisiin, joita kutsutaan palvelutuokioiksi (Tuulaniemi 2011, 79). Kirjasimme tuokioiden alle havainnot ja kommentteja asioista, jotka mielestämme toimivat hyvin tai huonosti sekä neutraaleja nostoja prosesseista. Hyödynsin kyseistä palvelupolkua asiakashaastatteluisa, joissa kuljimme asiakkaan kanssa polun läpi ja haastateltavat kertoivat kokemuksistaan.

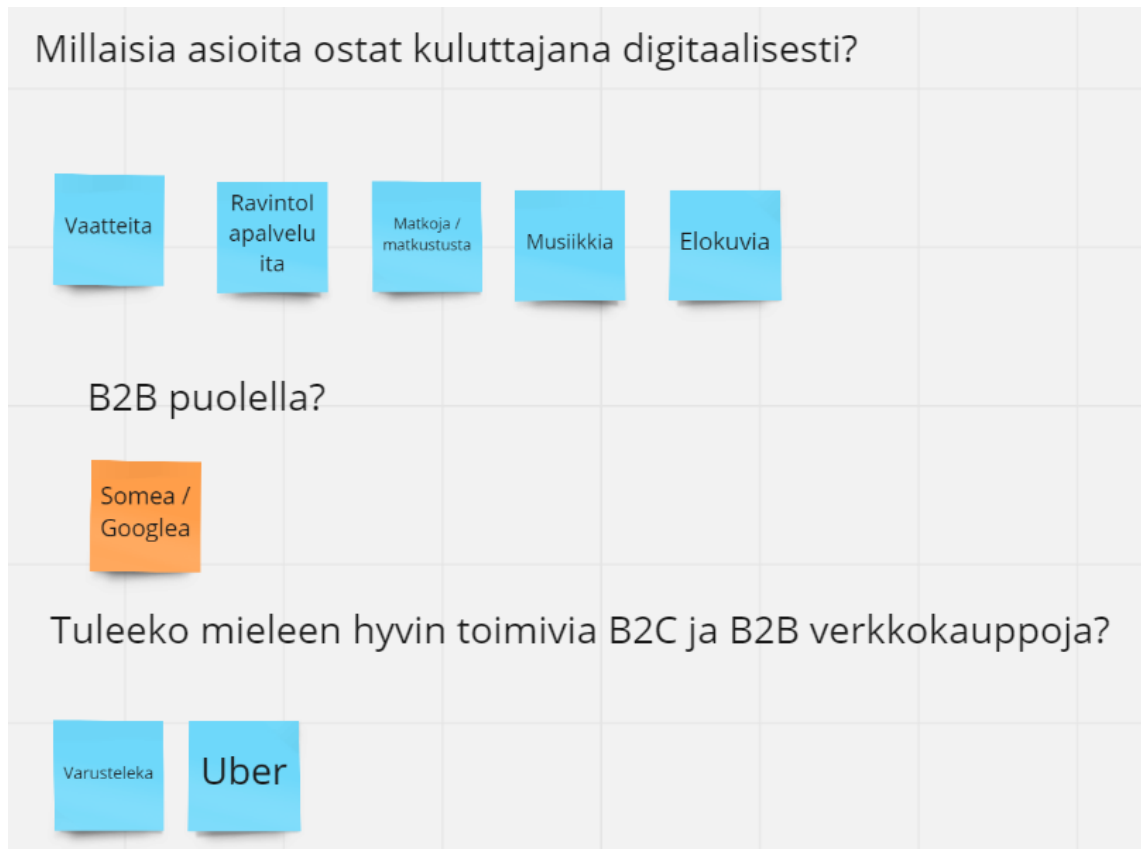
3.6 Asiakashaastattelut

Opinnäytetyön kohderyhmänä oli Profiililta yhteistyökumppanuuksia ostaneet asiakkaat. Kohderyhmän avulla tutkija pyrkii ymmärtämään heidän käsityksiänsä, mielipiteitä, ideoita ja asenteita tutkittavaa ilmiötä kohtaan. Palvelumuotoilussa hyödynnetään syvälle luotaavia haastatteluita, joiden kautta kohderyhmän ajatukset saadaan kerättyä talteen. (Stickdorn ym. 2018, 122–123.) Haastatteluilta saadaan kerättyä tietoa asiakaskaiden elämästä, ajatuksista ja kokemuksista, jotka auttavat palvelua suunnitella (Tuulaniemi 2011, 147).

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jossa haastattelun aihepiirit, teema-alueet, ovat kaikille samat. Teemahaastattelussa kysymysten tarkka muoto

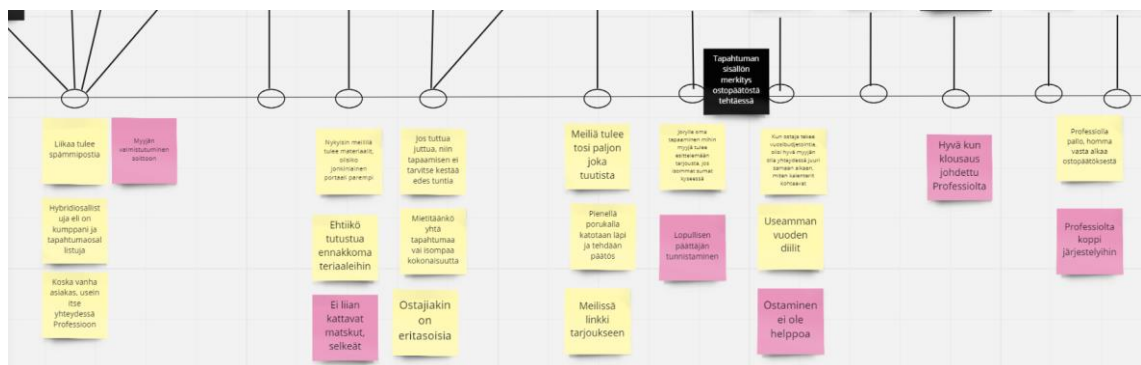
ja järjestys ei ole lukittu, mutta se ei ole täysin vapaa niin kuin esimerkiksi syvähaastattelu. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 47–48.) Tutkimuksen tarkoitus vaikuttaa siihen, mikä on lopullinen haastateltavien määrä (Hirsjärvi & Hurme 2004, 58). Tärkeää on, että haastatteluaineiston pohjalta voidaan tehdä luotettavia päätelmiä tutkittavasta kohteesta (Hirsjärvi & Hurme 2004, 66).

Haastattelin kuutta Profession kumppaniasiakasta opinnäytetyöhön käyttämällä Microsoft Teams -viestintäalustaa (Microsoft.com/microsoft-teams 2021). Muutin kaikki tiedot, joista haastateltavat voisi tunnistaa. Haastattelut olivat vapaaehtoisia ja luottamuksellisia. Haastattelut kestivät noin 45 minuuttia. Tallensin kaikki haastattelut ja muodostin haastatteluista affinity diagrammit Miroon. Affinity diagrameja hyödynnetään kokonaiskuvan hahmottamiseksi, kun tietoa on kerätty monista eri lähteistä kuten haastatteluista. Tiedon jäsentely ja ryhmittely on olennainen osa analysointia ja samalla hahmotuu se, mitkä löydökset toistuvat haastateltavien kesken. (Suomidigi.fi 2019.) Työn valmistumisen jälkeen tuhosin tallenteet. Stickdorn ym. (2018, 20) totesivat palvelumuotoilun auttavan organisaatioita näkemään palvelunsa asiakkaidensa silmin ja sitä hyödyntämällä organisaatiot pystyvät kehittämään palveluistaan parempia asiakkailleensa. Asiakashaastatteluiden perimmäinen tavoite oli siis selvittää kaikki tärkeät oivallukset, jotka auttaisivat toimivan ja helppokäyttöisen digitaalisen myyntialustan luomisessa.



Kuva 29. Asiakashaastattelun johdanto-osio

Tein muistiinpanoja suoraan haastatteluiden aikana. Tallensin haastattelut ja palasin tarvittaessa kuuntelemaan tallenteesta olinko ymmärtänyt haastateltavan ydinasian oikein. Heti haastatteluiden päätyttyä loin Miroon oman affinity diagrammin jokaisesta haastattelusta. Stickdorn ym. (2018, 38) mainitsivat palvelumuotoilijan alkavan prosessoimaan ja etsimään suoraan raakadatasta oivalluksia. Haastattelussa oli kolme osiota. Aloitimme hieman kevyemmällä johdannolla, jonka aikana vaihdoimme kuulumiset ja keskustelimme haastateltavan B2C (siniset laput) ja B2B (oranssit laput) -digitaalisesta käyttäytymisestä. Kuvassa 29 on esitelty yhden haastateltavan vastaukset.



Kuva 30. Kumppanuuden oston perinteinen palvelupolku kumppaniasiakkaan kertomana

Tämän jälkeen avasimme Miro-sovelluksen ja haastateltava sai kertoa, millainen hänen mielestään kumppanuuden oston perinteinen palvelupolku on tällä hetkellä. Mikä pollilla toimii hyvin ja missä olisi vielä kehitettävää. Myös neutraalit poiminnat kirjattiin ylös. Tämän jälkeen näytin itse lisäämäni havainnot palvelupolulle ja haastateltava sai kertoa, jos jokin lappu herätti hänen mielenkiintonsa. Kuvassa 30 on palvelupolun aikajanalla alapuolelle lisätty yhden haastateltavan kommentit sen toimivuudesta.

Millainen tunne sinulla herää puhuttaessa tapahtumakumppanuuden ostamisesta verkkokaupasta?

Valitsee 2

Asiointi helppoa ja joustavaa

Jos huono kokemus niin

Valitsee 5

Mitkä asiat koet tärkeänä, jos olisit ostamassa tapahtumakumppanuutta verkkokaupasta (valitse 5 tärkeintä)?

Tälle tärkeiden päättäjien kutsuminen tapahtuman kumppanuusostor yhteydessä verkkokaupassa

Tää on se juttu miks ollaan mukana

Mahdollisuus vaikuttaa tulevan tapahtuman suunnitteluun verkkokaupassa

Tärkeetä mitä sisältöä

Vuosialennukset huomioltuna ja vaihtuvia tarjouskampanjoita verkkokaupassa

Etta saa hyvän hinnan myös verkossa samalla lailla kuin puhelussa myyjän kanssa

Kumppanuuksiin voi ostaa lisäelementtejä verkkokaupassa

Nämä yleensä pieniä juttuja ja myös hintailia, ei saa mennä liian aikaa illukanvarsiin

Osto ja käytönotoria talentuu verkkokaupaan laim, jos pöytäkirja on ja mukana kumppanina jossain Profession tulevissa tapahtumissa löytyy tää tää verkkokaupasta

Käikki samassa paikassa ja näkee missä muissa tapahtumissa oma firma on mukana

Kuva 31. Kumppaniasiakkaan määrällisen kyselyn vastaus perusteluilla

Viimeisessä haastattelun vaiheessa kysyin lähes samat määrällisen kyselyn kysymykset kumppaniasiakkailta ja jokaiseen vastaukseen piti perustella, miksi valitsi juuri sen vaihtoehdon (kuva 31).

3.7 Tärkeimmät aiheet jatkotyöstöön

Teoreettisesta viitekehystä, määrällisestä kyselystä ja asiakashaastatteluilta saadun tiedon pohjalta luonnostelin teemoittelua hyödyntämällä Mirossa tärkeimmät aiheet jatkotyöstöön. Hirsjärvi ja Hurme (204, 173) kertoivat, että analyysivaiheen teemoittelussa tarkastellaan sellaisia aineistosta nousevia piirteitä, jotka voivat olla yhteisiä usealle haastateltavalle. Lisäksi aineistosta saattaa nousta muitakin teemoja, jotka voivat olla jopa alkuperäisiä teemoja mielenkiintoisempia. Kyseinen ilmiö toistui useasti muotoiluprosessin aikana.

Seuraaviin kysymyksiin lähdin hakemaan vastauksia ja ratkaisuja Profession kumppanitiimin ideointityöpajasta.

1. Miten saada myynnin ja ostamisen ajoitus osumaan?
2. Miten digitaalisuus voisi auttaa myyjää asiakkaalle soitossa?
3. Miten saada asiakas verkkokauppaan?
4. Mitä asioita verkkokaupasta tulisi löytyä?
5. Millainen tapaamismuoto kumppanuuden digitaalisessa ostamisessa olisi?
6. Miten asiakkaan ja myyjän välinen yhteydenpito voitaisiin toteuttaa verkkokaupassa?
7. Miten kumppanuudet ovat esillä verkkokaupassa?
8. Millainen olisi myyvin tarjous verkkokaupassa?
9. Miten pystyisimme vaikuttamaan digitaalisesti silloin kun asiakas miettii?
10. Miten minimoida päätöksenteon venyminen?
11. Miten digitaalinen klousaus hoidettaisiin?
12. Miten digitaalisesti yksinkertaistaa tapahtuman koordinoitua asiakkaan suuntaan?

3.8 Ideointityöpajat

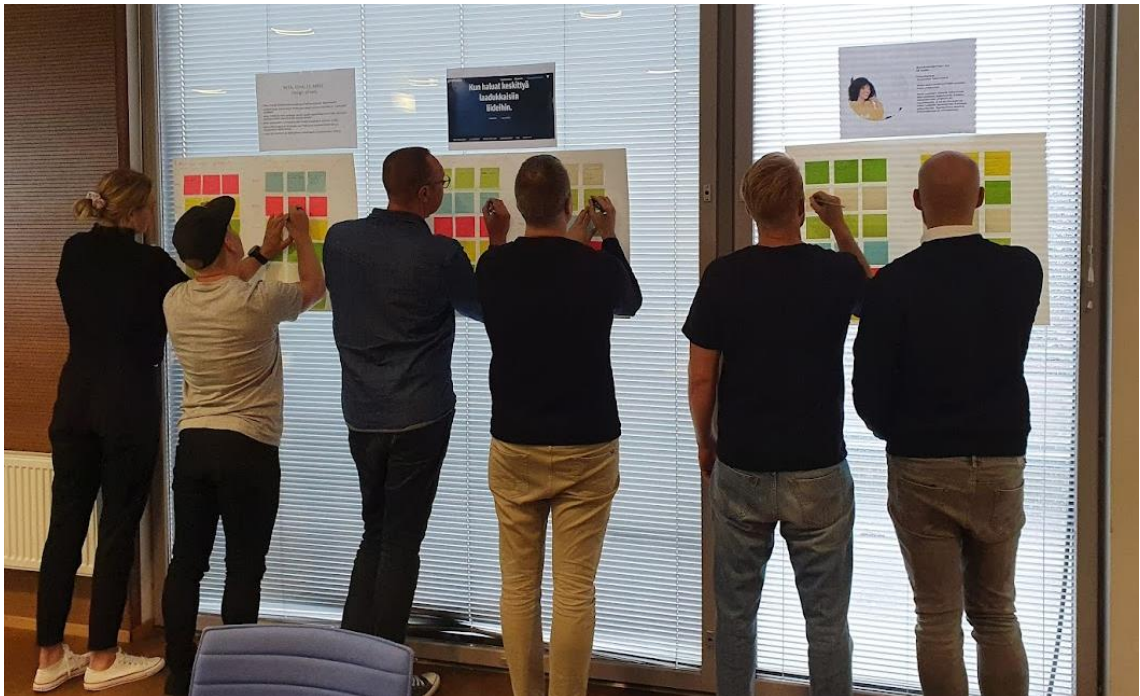
Työpajat ovat erinomaisia kanavia yhteisluomiselle. Niiden avulla voidaan saada parhaat ideat irti erilaisen taustan ja osaamisen omaavilta ihmisiltä. Parhaimmillaan työpajat ovat erittäin tehokkaita ja inspiroivia tilaisuuksia, joiden avulla luodaan uusia ideoita kehitettävästä asiasta. (Stickdorn ym. 2018, 391.)

3.8.1 Profession kumppanitiimin ideointityöpaja

Pidin Profession kumppanitiimille ideointityöpajan fyysisesti Keilarannan toimistolla keskiviikkona 18.8.2021. Työpajaan osallistui seitsemän henkilöä itseni mukaan lukien ja työpaja kesti kolme tuntia. Koivisto, Säynäjäkangas ja Forsberg (2019, 33) esittävät, että suomalaisessa ei-hierarkkisessa yhteiskunnassa nähdään aivan luonnollisena, että asiakkaat ja työntekijät osallistuvat palvelumuotoiluprosessiin. Ehkä tämä oli yksi syy, miksi ideointityöpajassa vallitsi luonnollinen ja innostunut ilmapiiri alusta loppuun.

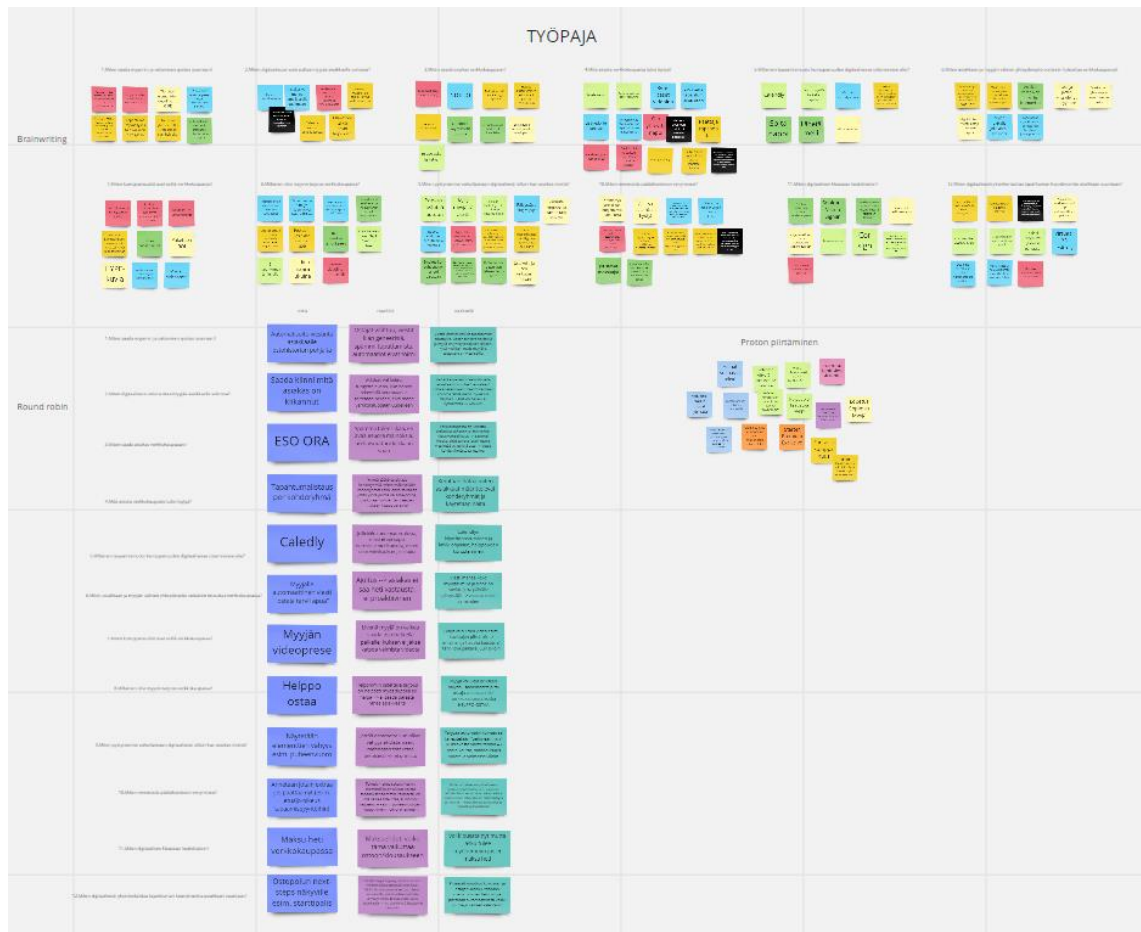
Työpajan alussa kerroin tässä vaiheessa opinnäytetyötä löydetyistä havainnoista ja oivalluksista videotykkiä hyödyntämällä. Kävimme läpi määrällisen kyselyn vastaukset, asiakashaastatteluiden annin ja erilaisia Miroon rakennettuja prosesseja kuten yhteistyökumppanuuden oston perinteisen palvelupolun. Koko työpajan ajan neuvotteluhuoneen seinällä oli esillä luomani ostajapersoonat ja painotin kumppanitiimiläisiä miettimään persoonien kautta oivalluksia työpajan aikana. Ennen kuin varsinainen ideointi

alkoi, lämmittelimme verkkokaupanäytelmällä. Jaoin osallistujat pareiksi ja he loivat viiden minuutin suunnittelulla lyhyen esityksen, jonka piti jollakin tavalla liittyä Profession tulevaan kumppaniverkkokauppaan. Tämän jälkeen työpajalaiset hahmottelivat paperille uuden kumppaniverkkokaupan ilmettä ja erilaisia sieltä mahdollisesti löytyviä toimintoja prototyyppeinä. Seuraavaksi siirryimme työpajan varsinaiseen pääideointivaiheeseen, jossa hyödynsimme brainwriting-menetelmää (kuva 32). Lopuksi äänestimme parhaimmat brainwriting-ideat jatkoon round robin -tehtävässä, jossa ideat piti haastaa ja tämän jälkeen keksiä ratkaisut niille. Ideointityöpaja meni erinomaisesti, vaikka työpajan pitämisestä minulla ei ollut kovin paljon kokemusta. Osallistujat olivat aktiivisia ja viihtyivät hyvin koko kolmituntisen työpajan ajan. Palaute työpajasta oli positiivista.



Kuva 32. Profiilolaiset brainwritingin parissa

Ideointityöpajan jälkeen keräsin talteen kaiken paperille kirjoitetun materiaalin ja siirsin tiedot digitaaliseen muotoon Miro -sovellukseen. Jo siirron aikana aloin työstämään materiaalia eteenpäin ja en siksi aivan jokaista asiaa tunnollisesti kirjannut uudestaan juuri sellaisenaan. Hirsjärvi ja Hurme (2004, 136) mainitsivat, että aineistoa voi analysoida samanaikaisesti aineiston raportoinnin kanssa.



Kuva 33. Profession kumppanitiimin ideointityöpajan anti koottuna Miroon

Kuvassa 33 on Miroon järjestelty prototyypikuvien parhaimmat ideat sekä brainwriting ja round robin -menetelmien anti. Asioiden hahmottelu ja jalostus on yksinkertaisempaa, kun ideat ovat kootusti näkyvillä.



Kuva 34. Brainwritingin oivalluksia

Kuvassa 34 brainwritingin oivalluksia kysymykseen: miten pystyisimme vaikuttamaan digitaalisesti silloin kun asiakas miettii? Ideoilla yritetään saada asiakas etenemään kumppaniverkkokaupassa ostovaiheeseen.

4 Kehittämisprosessi – tiivistysvaihe

Neljännessä pääkappaleessa aletaan tiivistämään kerättyä tietoa ja ryhmittelemään löydettyjä havaintoja. Kappaleessa rakennetaan kumppaniverkkokaupasta erilaisia prototyyppisiä matkalla kohti tutkimushaasteen ratkaisua.

4.1 Suunnitteluohjurit

Suunnitteluohjurit muodostuvat asiakastutkimusten löydösten perusteella ja ovat tutkimustuloksista johdettuja suunnittelun ohjaimia. Suunnitteluohjureiden avulla asiakkaiden tarpeet, tavoitteet ja motivaatio tuodaan suunnitteluprosessin keskiöön. Hyvin valitut suunnitteluohjurit auttavat kehittämään selkeitä ja toimivia palveluita, niin että asiakastavoitteet toteutuvat. (Tuulaniemi 2011, 156.)

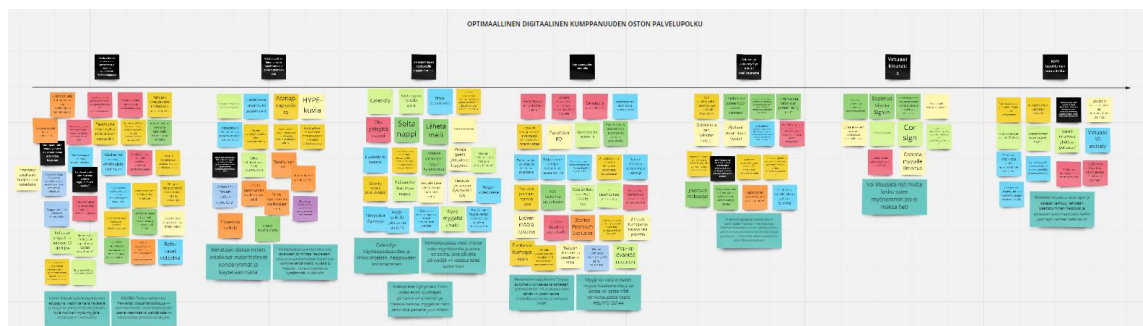
Tietoperustan ja kehittämisprosessin laajennusvaiheen, johon sisältyy käyttäjätutkimus kokonaisuudessaan eli muun muassa ideointityöpaja, pohjalta hahmottelin tämän työn suunnitteluohjurit, jotka on listattu alla.

- Palvelulla Professio myy enemmän yhteistyökumppanuuksia pienemmällä työpanoksella
- Palvelulla asiakkaiden yhteistyökumppanuuksien ostaminen helpottuu
- Palvelu on yhteydessä Profession nettisivujen ja kumppaniportaalin kanssa
- Palvelu suunnataan Profession ainakin kerran ostaneille niin sanotuille ”vanhoille” asiakkaille
- Luoda optimaalinen digitaalinen palvelupolku yhteistyökumppanuuden ostamiseen

Määrällisen kyselyn, asiakashaastatteluiden ja Profession kumppanitiimille järjestetyn ideointityöpajan avulla tietoa oli hankittu laajasti ja oli aika aloittaa opinnäytetyön tiivistys- ja analysointivaihe. Eskola ja Suoranta totesivat (2000, 19), ettei laadullinen aineisto periaatteessa lopu koskaan ja juuri siksi aineistolähtöisen analyysin tekeminen on tarpeellista, jotta tutkittavasta ilmiöstä saadaan paras teho irti.

4.2 Optimaalinen digitaalinen palvelupolku

Rakensin Miroon optimaalisen digitaalisen palvelupolun (kuva 35), johon on koottu kaikki tutkimuksessa löydetyt ideat ja oivallukset sekä tietoperustan poiminnat liittyen yhteistyökumppanuuden digitaaliseen myymiseen. Kyseinen palvelupolku havainnollistaa yhteistyökumppanuuden digitaalista myyntiä ”jos kaikki olisi mahdollista” -tilanteessa. Palvelupolussa on näin jätetty huomioimatta mahdolliset tämänhetkiset tekniset ja taloudelliset rajoitteet.



Kuva 35. Optimaalinen digitaalinen palvelupolku

En sisällyttänyt kaikkia ideoita optimaalisesta digitaalisesta palvelupolusta Profession B2B -verkkokaupan ensimmäisiin prototyypeihin. Tulevaisuudessa tähän palvelupolkuun voi ja kannattaa palata, ja jatkokehittää digitaalista alustaa paremmaksi askel kerrallaan. Sijoitin palvelupolulle seitsemän eri palvelutuokiota.

Ensimmäisessä tuokiossa asiakas itse on yhteydessä Profession tai Professio on yhteydessä asiakkaaseen, ja asiointi suunnataan kumppaniverkkokauppaan. Syntyneitä oivalluksia oli ehdotus, että asiakkaaseen ollaan yhteydessä heidän budjetointisyklinsä mukaan ja myyjän saavan aina ilmoituksen siitä, kun asiakas on käynyt verkkokaupassa.

Toisessa tuokiossa haettiin ideoita ostoprosessin vaiheeseen, jossa asiakas löytää kiinnostavan tapahtuman ja alkaa tutkimaan sitä tarkemmin. Esiin nousut 'Tapahtumalistaus per kohderyhmä' -idea sijoitettiin kumppaniverkkokaupan klikkailtavaan prototyyppiin. Amazonin lanseeraama 'Muut ostivat myös tätä' -nostolaatikko taas jäi vielä tässä kohtaa ideapankkiin odottelemaan.

Kolmannessa tuokiossa asiakas haluaisi keskustella myyjän kanssa kumppaniverkkokaupassa. 'Ota yhteyttä' -nappi ja 'Kysy myyjältä' -chat olivat odotetusti ehdotettuja ideoita. Mielikuvituksellisempia ideoita olivat 'Virtuaalinen esittelyvideo' ja 'Päivystävä digimyyjä' kumppaniverkkokaupassa.

Neljännessä tuokiossa asiakas alkaisi muotoilemaan yhteistyökumppanuutta. Yhteistyökumppanipakettien 'ROI-laskelmat' ja 'Robotti', joka ehdottaisi suosituimpia valintoja sekä hotellien varausjärjestelmistä tunnettu 'Kaksi muutakin asiakasta katsoo tätä' -nostolaatikko, olivat tuokion parhaimpia ideoita.

Seuraavassa tuokiossa asiakas ja asiakasyritys miettii yhteistyökumppanuuden ostamista. Yksi idea oli esimerkiksi asiakkaan saavan ilmoituksen, kun puheenvuoropaikka tapahtuman ohjelmasta varataan. Tämä saattaisi vauhdittaa päätöksentekoa, kun vaarana on kumppanuuselementtien loppuminen. Prototyyppiin sijoitettiin 'Yhteistyökumppanuuden voi peruuttaa veloituksetta ennen tiettyä päivää' -idea, joka vuorostaan alentaa ostamisen kynnystä.

Digitaalisessa kaupan sopimistuokiossa melkein kaikki ideat kannustivat ohjaamaan asiakkaat kumppaniverkkokaupasta sähköiseen allekirjoituspalveluun. Validointivaiheessa yksi asiakas mainitsi olevan hyvä, jos kumppaniverkkokaupassa olisi myös mahdollista ladata sopimuksen paperiversio allekirjoitettavaksi. Kaikilla asiakasorganisaatiolla ei välttämättä ole teknisiä valmiuksia suorittaa allekirjoitusta sähköisesti.

Viimeisessä palvelutuokiossa olisi tärkeää tehdä sujuva siirtymä yhteistyökumppanuiden ostosta tapahtuman varsinaiseen suunnitteluun. Kumppanipolun 'Next step näkyvillä' -idea sijoitettiin prototyyppiin. Tässä vaiheessa tärkeintä olisi siirtyä sähköpostien välityksellä tehtävästä tiedonsiirrosta siihen, että kaikki tarvittava informaatio löytyisi kumppaniverkkokaupasta.



Kuva 36. Asiakas muotoilemassa yhteistyökumppanuutta verkkokaupassa oivalluksia

Kuvassa 36 näkyy ideointityöpajan ideat optimaalisen digitaalisen palvelupolun yhteistyökumppanuuden muotoilu -tuokiosta. Tässä vaiheessa asiakas on saatu sisään

asioimaan kumppaniverkkokauppaan, hän on löytänyt mielenkiintoisen tapahtuman ja alkaa mahdollisesti hahmottelemaan yritykselle soveltuvaa yhteistyökumppanuutta. Ot-sikon alle on siis koottu kaikki parhaimmat ideat, jotta yhteistyökumppanuuden muo-toilu olisi asiakkaalle helppoa ja Profession näkökulmasta se saataisiin myytyä mahdol-lisimman tehokkaasti.

4.3 Prototypointia

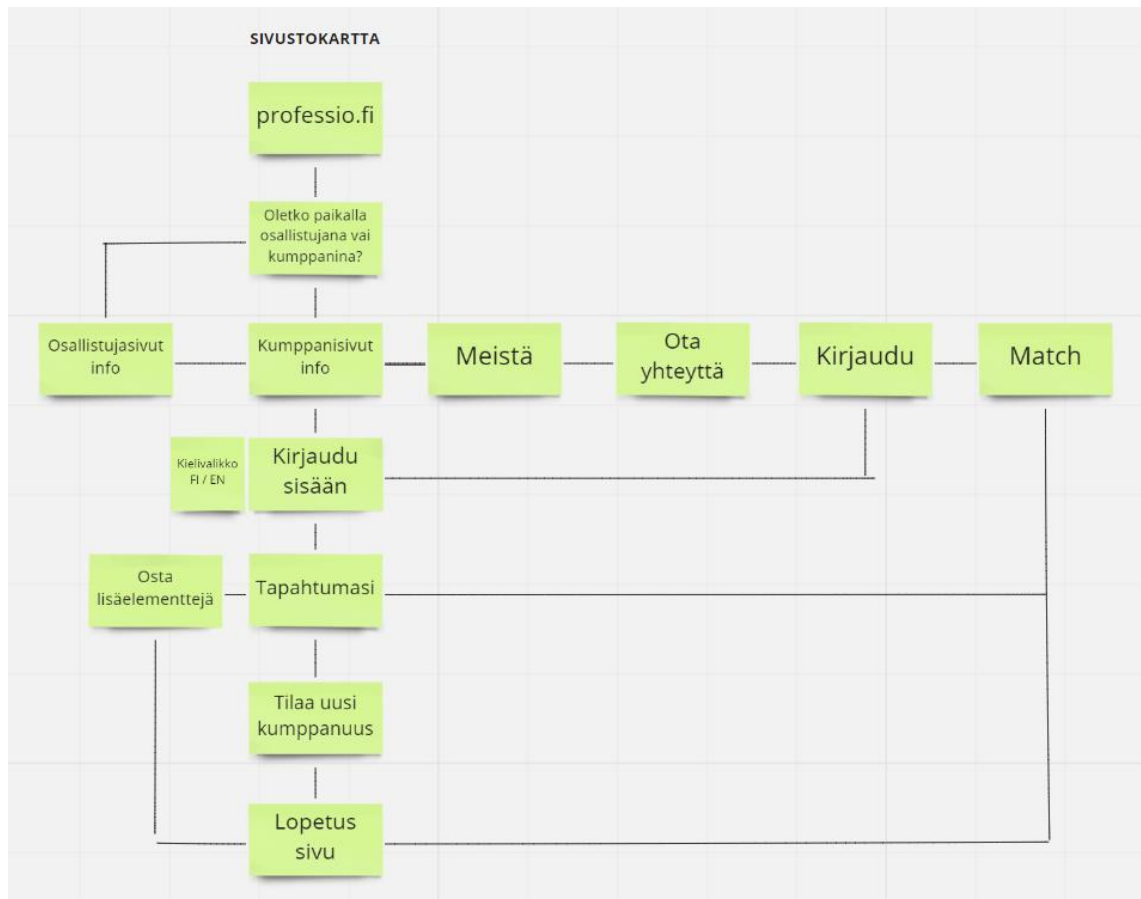
Prototypointi on yksinkertaisesti sanottuna palvelun testausta, jolla selvitetään toimi-vatko kehitetyt konseptit. Se on edullinen ja nopea tapa testata, ja sen avulla minimoi-daan epäonnistumisen riskejä. Prototypointi on olennainen osa palvelumuotoilua ja sitä tehdään yhdessä palvelun asiakkaiden ja käyttäjien kanssa. (Tuulaniemi 2011, 196.)

Palvelumuotoilussa siis tehdään ja hyödynnetään tuotteen tai palvelun suunnittelussa prototyyppejä. Esimerkiksi piirros, fyysinen hahmotelma, pienoismalli, piirretty rautalan-kamalli ja digitaalinen klikkailtava malli voivat olla prototyyppejä. Niiden etuna on, että suunnittelutiimi pystyy havainnollistamaan ja testaamaan tuotoksiansa suhteellisen nopeasti ja edullisesti kohderyhmällä. (Stickdorn ym. 2018, 65.) Prototyyppien avulla saadaan asiakkailta hyvää tietoa tuotteen tai palvelun toimivuudesta. Uuden palvelun testaukset voivat olla esimerkiksi tarinankerronnan muodossa, näytelty palvelupolku ja yksinkertainen tietokoneohjelma. (Stickdorn ym. 2018, 67.)

Prototyypit ovat oppimisen välineitä, joiden tehtävä on konkretisoida kehitettävä idea. Prototyyppi voi olla lähes mikä tahansa asia tai esine, sen ei tarvitse edes näyttää val-miilta. Pääasia on, että koehenkilöille välittyy selkeä kuva siitä, mitä ollaan kehittä-mässä. (Hassi, Paju & Maila 2015, 49.) Prototyyppien tavoitteena on oppia mahdolli-simman paljon mahdollisimman vähällä työllä. Toki mitä lähempänä ollaan lopullista tuotetta, sitä hienostuneempia prototyyppienkin tulee olla. (Hassi, Paju & Maila 2015, 50.)

4.3.1 Sivustokartta

Sivustokartta voi yksinkertaisimmillaan olla paperille piirretty digitaalinen käyttöliittymä. Sivustokartasta käyttäjä näkee, miten sivustolla pystyy liikkumaan ja tekemään erilaisia toimintoja. (Stickdorn ym. 2018, 235.)

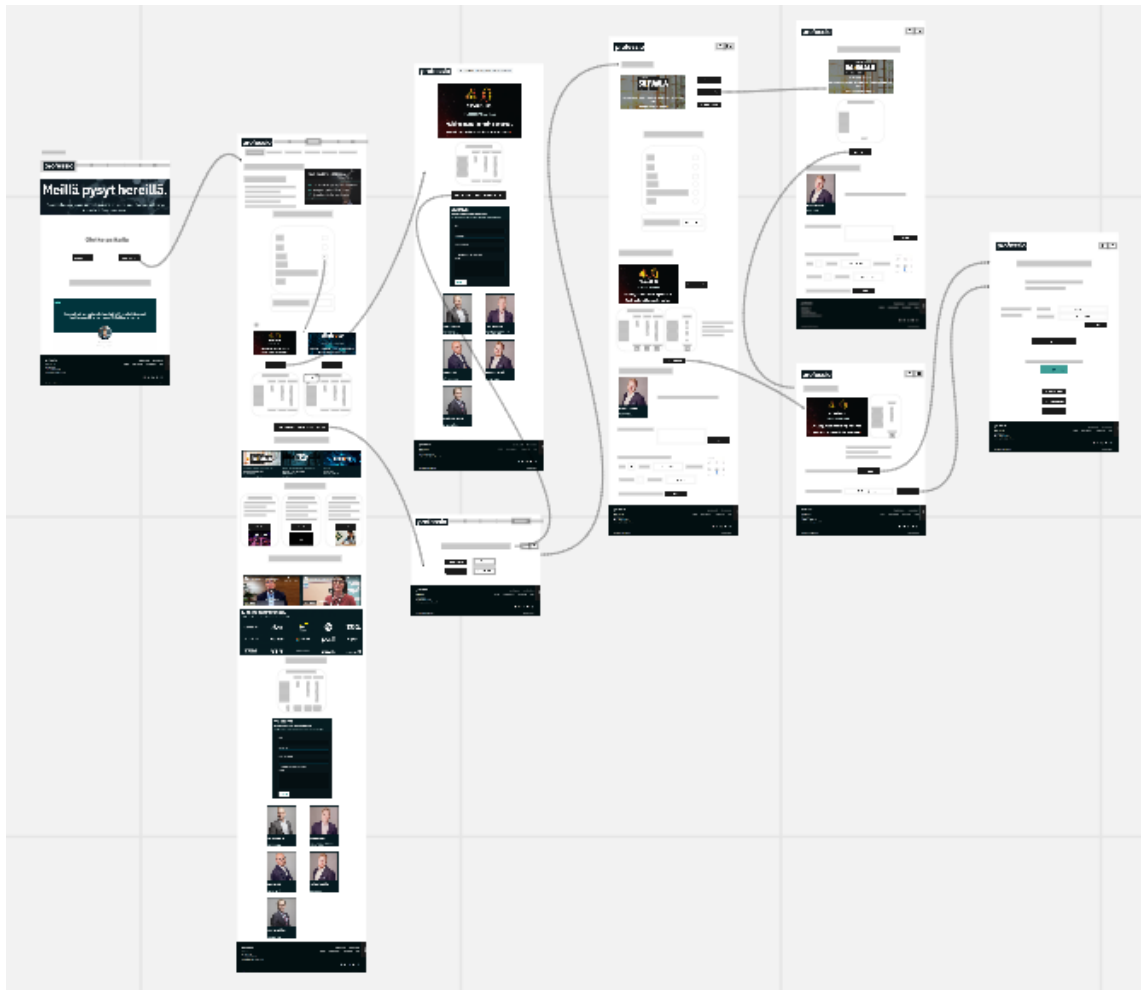


Kuva 37. Profession nettisivujen ja kumppaniverkkokaupan sivustokartta

Aloitin prototyyppien rakentelun juuri sivustokartasta, joka näkyy kuvassa 37. Sivustokartan ajatus oli hahmotella mihin tuleva kumppaniverkkokauppa sijoittuu Profession nykyisillä nettisivuilla. Kyseisestä sivustokartasta nähdään, minkä nimisiä sivuja siellä on, miten eri sivujen välillä pääsee liikkumaan ja mitä toimintoa varten sivut on luotu. Sivustokartta on yksinkertainen ja pelkistetty kuvaus käyttöliittymästä, ja siitä ei ilmene kovinkaan yksityiskohtaisesti mitä asioita itse sivuilta löytyy. Sivustokartta muokkaantui prosessin aikana rautalankaprotota ja klikkailtavaa protota luodessa.

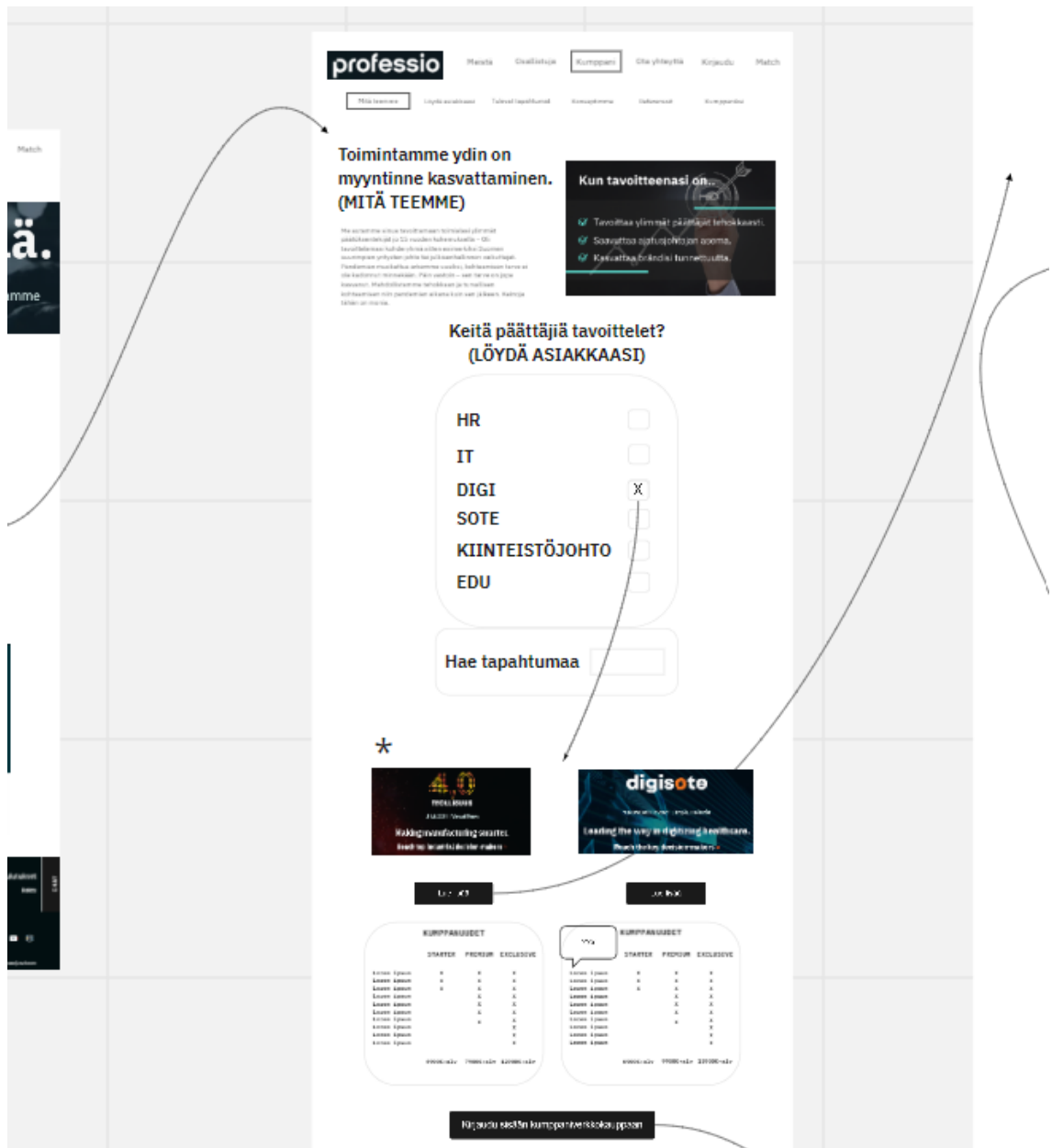
4.3.2 Rautalankaprototo

Rautalankamalli kuvaa digitaalista käyttöliittymää ei-graafisten kaavioiden avulla ja on sivustokarttaa astetta pidemmälle viety luonnos lopputuloksesta. Se kuvaa hyvin käyttäjän polkua sivustolla ja on vielä suhteellisen nopea rakentaa. (Stickdorn ym. 2018, 236.)



Kuva 38. Profession kumppanisivuston ja kumppaniverkkokaupan rautalankaprotto

Sivustokartan valmistumisen jälkeen aloin hahmotella Profession kumppanisivuston ja kumppaniverkkokaupan rautalankaprottoa (kuva 38). Opinnäytetyöni tutkimuskysymys oli: ”Miten myydä tapahtumakumppanuus kohdeyritykselle digitaalisesti?” Tietoperustan ja kehittämisprosessin laajennusvaiheen pohjalta muotoilu prosessi eteni kohti B2B-verkkokaupan luontia. Tärkeässä roolissa oli myös Profession nettisivujen kehittäminen sopivammaksi kumppaniasiakkaille, sillä ne on rakennettu pitkälti tapahtumaosallistujille eli päättäjille, jotka osallistuvat Profession tapahtumiin. Nettisivujen kautta on pystynyt jo muutaman vuoden ajan ostamaan osallistujalippuja koulutuksiin ja tapahtumiin. Työstin rautalankaprottoa hyödyntämällä Profession nettisivujen toimivaksi todettua rakennetta ja hienoa kuvitusmaailmaa. Rautalankaprotosta tuli visuaalisempi kuin sen tarvitsi olla. Työ ei ollut kuitenkaan turhaa, sillä se helpotti ajallaan klikkailtavan proton rakentamista.



Kuva 39. Profession kumppanisivu rautalankaprotossa

Kerron nyt muutamista parannusehdotuksista Profession kumppanisivustolle, jotka löytyvät valmiista rautalankaprotosta. Parannusten tarkoituksena on tietysti kasvattaa yhteistyökumppanuuksien digitaalista myyntiä. Oivallukset ovat peräisin asiakashaastatteluista ja Profession kumppanitiimin ideointityöpajasta.

Kun saavut Profession nettisivujen etusivulle, kysyy sivusto sinulta: oletko paikalla osallistujan vai kumppanin roolissa? Jos klikkaa 'Kumppanina' -painiketta, ohjaa se käyttäjän suoraan kumppanisivun alkuun (kuva 39). Kumppanisivulla on avattu selkeästi, mitä yhteistyökumppanuus on ja mitä sillä voi saavuttaa. Asiat on selitetty avaavan

tekstin ja havainnollistavan videon avulla. Parin minuutin kestoinen video voi olla esimerkiksi animaatio – sellaista, jota on hauska katsoa. Seuraavaksi sivulta löytyy, 'Tavoittelemasi päättäjät' -hakutoiminto, jonka avulla asiakas pystyy hakemaan yritykselleen merkityksellisiä päättäjätapahtumia Profession tarjonnasta. Kumppanisivun sanavalinnat ovat ytimekkäitä ja ohjaavat toimintaa kohti yhteistyökumppanuuden ostoa. Kun asiakas löytää mielenkiintoisen tapahtuman ja haluaa mennä tapahtumasivuille, painaa hän 'Lue lisää ja osta' -valintanappia. Jotta Professio pystyisi myymään yhteistyökumppanuuksia digitaalisesti, tulisi niiden hinnoittelu olla avoimesti esillä nettisivuilla. Myös kumppanimyyjien yhteystiedot tulisi löytyä nopeasti kumppanisivulta. Vaikka aluksi kumppaniverkkokauppa suunnataan ainoastaan Profession olemassa oleville asiakkaille, nettisivuilla kaikilla on mahdollisuus ostaa yhteistyökumppanuus sähköisellä ostolomakkeella. Näin digitaalinen ostaminen on mahdollista, vaikka yritys olisi lähdössä yhteistyökumppaniksi ensimmäistä kertaa.

Kävin läpi Profession markkinointipäällikön kanssa rautalankaproton ensimmäisen version. Hän oli ollut mukana tekemässä Profession nettisivujen uudistusta paria vuotta aiemmin. Yleisiltä ominaisuuksiltaan rautalankaproto toimi hyvin, mutta muutamia pieniä muutoksia siihen teimme. Muun muassa Match -kumppaniportaalin yhteensopivuuden osalta, jossa yhteistyökumppanit varaavat päättäjätapaamisia tapahtumiin.

4.3.3 Klikkailtava proto

Klikkailtava proto on ensimmäinen luonnos toimivasta digitaalisesta käyttöliittymästä. Proto näyttää jo suhteellisen valmiilta ja sitä voi käyttää sekä testata sellaisella laitteella, jolle käyttöliittymää ollaan rakentamassa. (Stickdorn ym. 2018, 236.)

professio

FI

EN

×

Kumppanuuksien tilaushistoria

Osta uusi kumppanuus



Tapahtuman info

Osallistujaprofiili

VALITSE OSTETTAVA KUMPPANUUS

KUMPPANUUDET				FANTASIA	
	STARTER	PREMIUM	EXCLUSIVE		
Lorem ipsum	X	X	X	Lorem ipsum	X
Lorem ipsum	X	X	X	Lorem ipsum	X
Lorem ipsum	X	X	X	Lorem ipsum	X
Lorem ipsum		X	X	Lorem ipsum	X
Lorem ipsum		X	X	Lorem ipsum	X
Lorem ipsum		X	X	Lorem ipsum	X
Lorem ipsum		X	X	Lorem ipsum	X
Lorem ipsum			X	Lorem ipsum	X
Lorem ipsum			X	Lorem ipsum	X
4900€-alv	7900€-alv	12900€-alv		9900€-alv	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	

VERKKOKAUPASTA SAAT AINA KUMPPANUUDEN EDULLISIMMIN!

Hinnat voimassa xx.xx.xxxx asti.

Voit pezuuttaa kumppanuuden veloitusetta 2kk ennen tapahtunaa.

Osta nyt niin saat -28% alennuksen kokonaishinnasta.

Siirry ostamaan

Kuva 40. Yhteistyökumppanuuden ostaminen klikkailtavassa protossa

Tein klikkailtavan proton Adobe XD -ohjelmalla (Adobe.com/xd 2021). Yhden aamupäivän opettelu ja muutaman Youtube -opetusvideon katsomisen jälkeen ohjelman käyttö alkoi luonnistua. Sain pienimuotoisen flow-tilan päälle ja ensimmäinen

klikkailtavan proton versio valmistui nopeasti. Klikkailtava proto näyttää jo melko valmiilta ja sen toiminnallisuuksia on mielenkiintoista selvittää klikkailemalla eri painikkeita. Tämä oli ehdottomasti työn palkitsevin osio. Klikkailtavan proton avulla pääsee kurkistamaan, miltä lopputulos mahdollisesti näyttää kumppaniverkkokaupan valmistuksessa. Kuvassa 40 on kuvakaappaus klikkailtavan proton 'Osta uusi kumppanuus' -sivulta. Klikkailtava proto löytyy osoitteesta: <https://xd.adobe.com/view/20b37046-5c91-4af8-88c8-d9fdab6e6965-75e0/?fullscreen>. Tein lisäksi yksinkertaisemman mobiililaitteelle suunnitellun klikkailtavan proton ja se löytyy osoitteesta: <https://xd.adobe.com/view/3c1b84ad-44cd-4946-9043-9f4268655059-6948/?fullscreen>.

4.4 Palvelupolun ja proton validointi

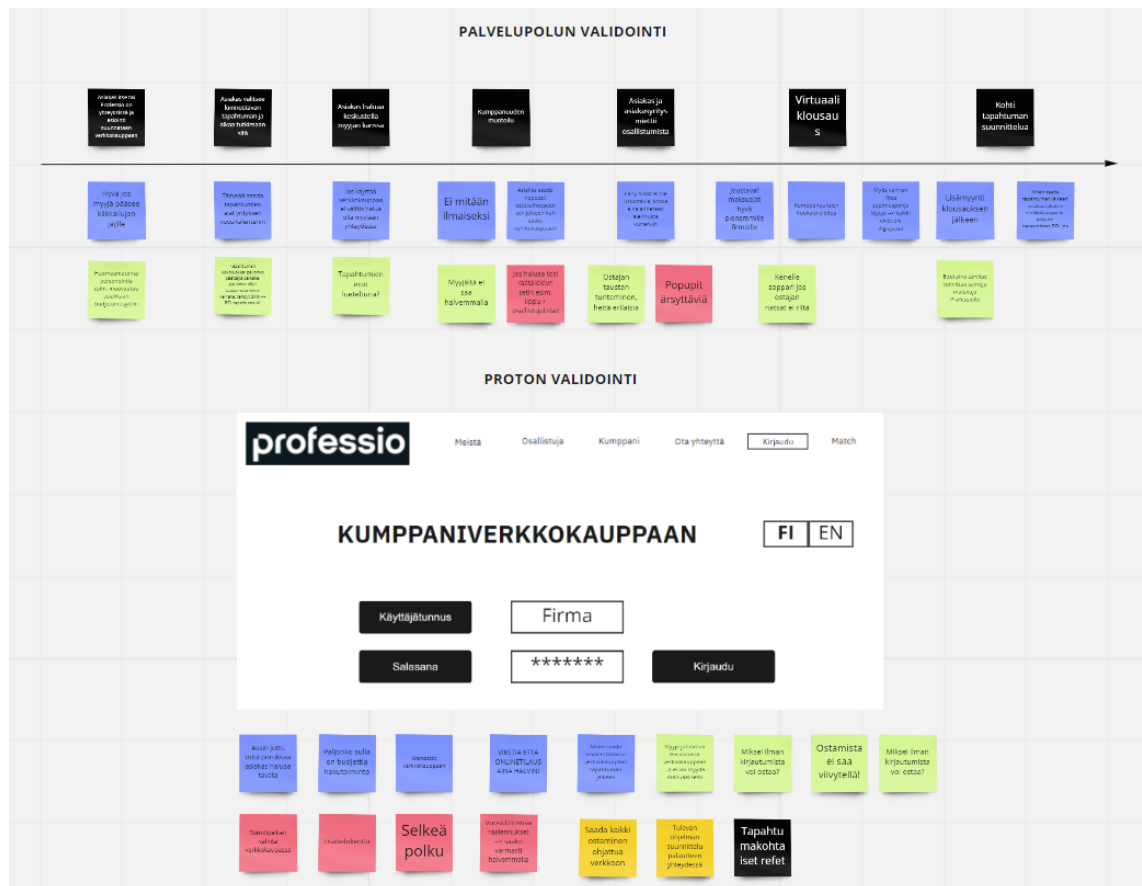
Palveluiden kohdalla puhutaan usein käyttökokemuksen tärkeydestä, sillä niiden osalta ei riitä, että palvelu on toimiva, tyydyttää asiakkaan tarpeen ja on haluttava. Käyttökokemuksen tulee myös olla toivotunlainen, mutta sen arviointi ja mittaaminen on haastavaa asian subjektiivisuuden johdosta. Palvelun testaus ja validointi olisi hyvä olla mahdollisimman lähellä todellista käyttötilannetta. Validoinnissa käytetään palvelun käyttäjiä testaajina eli esimerkiksi organisaation asiakkaita. Validointikeinon valintaan vaikuttaa suunniteltava kohde. Itse menetelmällä ei ole väliä, kunhan se sopii kyseessä olevan palvelun arviointiin. (Miettinen 2016, 137–138.)

Profession kumppaniasiakkaat toimivat liike-elämässä kiireisinä johtajina ja olisi todennäköisesti haastavaa saada heidät osallistumaan useamman tunnin ideointityöpajaan. Tästä syystä teimme opinnäytetyön ohjaajan kanssa päätöksen, että rakennan prototyypit asiakashaastatteluiden ja Profession kumppanitiimin ideointityöpajan annin pohjalta. Kumppaniasiakkaille en siis omaa ideointityöpajaa järjestänyt.

Kun optimaalinen digitaalinen palvelupolku ja ensimmäinen versio klikkailtavasta protosta valmistui, testasin ja validoin niitä neljän kumppaniasiakkaan kanssa. Validointi toteutettiin jälleen digitaalisesti Teamsin välityksellä ja rento haastattelun omainen testaus tilanne kesti noin puoli tuntia. Kumppaniasiakas sai itse käyttää ja klikkailla protoa samalla kertoen havaintoja kumppaniverkkokaupasta. Kirjasin kommentit ylös ja kysyin tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä kumppaniasiakkailta. Kävin esittelemässä klikkailtavaa protoa myös Profession kumppanimyyntitiimin viikkopalaverissa. Otin kumppanimyyntitiimin kommentit talteen ja jaoin palaverin jälkeen klikkailtavan proton linkin tiimiläisille testailtavaksi heidän omien asiakkaiden kanssa.

4.4.1 Kumppaniasiakkaiden validointi

Seuraavaksi kerron kumppaniasiakkaiden kehitysideoita optimaalisesta digitaalisesta palvelupolusta ja klikkailtavasta protosta. Protoon tehtiin muutama iso muutos asiakasvalidoinnin jälkeen, joten tämä työvaihe oli merkittävässä roolissa opinnäytetyön kokonaisuutta ajatellen.



Kuva 41. Palvelupolun ja proton asiakasvalidointia

Kuvaan 41 on koottu kumppaniasiakkaiden validointikommentteja optimaalisesta digitaalisesta palvelupolusta ja klikkailtavasta protosta. Varsinkin klikkailtava proto sai kiitosta ja esiin nousi monta hyvää kehitysideoa. Listaan seuraavaksi parhaimmat ideat.

Kumppaniverkkokaupan huomaamaton personointia pidettiin hyvänä asiana. Kumppaniverkkokauppa voisi muovautua asiakkaan antamien tietojen esimerkiksi budjetointi- ja aikataulujen pohjalta palvelemaan heitä paremmin. Usein yhteistyökumppanuuksille yritetään laskea ROI-lukuja, jotka kertovat kannattaako yrityksen lähteä mukaan tapahtumaan. Asiakasvalidoinnissa ehdotettiin samanlaista lukua myös tapahtumille, josta

selviäisi esimerkiksi montako onnistunutta päättäjätapaamista edellisessä tapahtumassa toteutui. Tapahtuman kumppanialueen pohjakarttaa toivottiin verkkokauppaan tapahtumainfon yhteyteen ja tietyn ständipaikan digitaalinen varaamismahdollisuus nähtiin myös erittäin mieluisana toimintona.

'Yhteistyökumppanuuden muotoilu' -tuokiossa painotettiin, että kun asiakas on saatu kumppaniverkkokauppaan, tulisi siirtyä ostovaiheeseen olla nopea. Ostamista ei saa viivyttellä. Kumppaninettisivulla olevia sanavalintoja pidettiin tärkeinä, sillä myös ne ohjaavat ostamiseen. Muutin asiakasvalidointien jälkeen kumppaninettisivulta tapahtumasivulle siirryttäessä valintapainikkeen 'Lue lisää' -tekstin 'Lue lisää ja osta' -muotoon. Yhteistyökumppanuuksien hinnoittelusta tuli useampi toteamus asiakkailta; early bird -hintoja ei pidetty uskottavia, sillä hinta-alennusta saa, vaikka aikamääreet olisivat umpeutuneet. Kumppaniverkkokaupan kumppanuuksien hinnoittelu tulisi digitaalisesti ostettuna olla aina edullisin. Jos kumppaniasiakas ajattelee kumppanimyyjän antavan edullisemman hinnan, digitaalinen osto jää kesken. Uutena yhteistyökumppanuuksien maksutapana ehdotettiin kuukausiveloitusta.

Uudet asiakkaat tulisi johdatella yhteistyökumppanuuden digitaaliseen ostamiseen ensitapaamisissa. Yhteistyökumppanuuden digitaalinen ostaminen tulisi olla mahdollista kaikille asiakkaille, vaikka kumppaniverkkokauppaan ei olisi tunnuksia. Tapahtuman nettisivuille sijoitettiin sähköinen tilauslomake, jolla yhteistyökumppanuuden voi ostaa digitaalisesti.

Asiakasvalidoinneissa pohdittiin, miten saada yhteistyökumppani tapahtuman jälkeen palaamaan kumppaniverkkokauppaan. Loin idean pohjalta uuden alasivun klikkailtavaan protoon. Kaikki tärkeä tapahtumainformaatio, esimerkiksi osallistujalista yhteystietoihin, löytyy kumppaniverkkokaupasta. Kun kumppaniasiakas käy lataamassa osallistujalistan, hänelle voidaan kohdistaa uusista tapahtumista markkinointia. Kumppaniasiakas voi verkkokauppaan palattuaan täyttää tapahtumapalautteen ja ostaa seuraavan vuoden tapahtuman early bird -alennuksella.

Asiakasvalidoinnissa klikkailtavaa protoa pidettiin helppokäyttöisenä ja selkeänä. Kaikki validointiin osallistuneet asiakkaat kommentoivat, että voisivat ajatella ostavansa yhteistyökumppanuuden suoraan kumppaniverkkokaupasta.

4.4.2 Profession kehitysjohtajan kommentit projektista

Pyysin Profession kehitysjohtajalta kommentit opinnäytetyöprojektista ja kumppaniverkkokaupan prototyypistä.

”B2B -ostaminen siirtyy koko ajan enemmän myös verkkoon, tästä syystä Profession on kehitettävä verkkokauppaa tukemaan myös vahvemmin yhteistyökumppanuuksien ostamista suoraan verkkokaupan kautta. Verkkokaupalla näen myös vahvan roolin asiakkaan tarvekartoitusvaiheessa – kiireisessä päättäjän arjessa verkkokauppa tarjoaa helpon alustan tutustua ratkaisuihin itsenäisesti. Mikäli osa myynnistä saadaan käännettyä verkkoon, vapauttaa se myös aikaa myynnille uusasiakashankintaan ja tehostaa näin toimintaamme.

Tavoite on rakentaa palvelua ketterästi step by step kohti mallia, jossa asiakkaat pystyvät tekemään ostot itse ajasta ja paikasta riippumatta helposti täysin itsenäisesti. Ensimmäinen askel on tarjota mahdollisuus ostaa lisäelementtejä ja kevyempiä ratkaisuja verkkokaupasta. Pääkäyttäjinä tulevat olemaan varmasti nykyiset kanta-asiakkaat, joille ratkaisut ovat jo tuttuja.

Prototyypin pohjaksi tehty työpaja toimi loistavana kick starttina projektille ja haastoi sopivasti johtoa sekä tiimiä tiivistämään palvelun menestyksen kannalta olennaisimmat kohdat. Prototyypiin on tiivistetty hyvin työpajan pohjalta ostopolussa tunnistetut stepit ja se toimii hyvin varsinaisen kehityksen pohjana. Kehityskohtina tulee vielä miettiä sisältöjen järjestys – uuden asiakkaan näkökulmasta konseptin ja palvelun hyötyjen tuominen kärkeen toimisi paremmin – nyt mennään ilman lämmittelyä suoraan kohderyhmävalintaan. Myös myyjän (chat/yhteydenotto) apua tulisi tarjota aktiivisemmin eri vaiheissa ja kohdissa.

Kirjautuneen asiakkaan verkkokaupassa lisämyyntiä voisi korostaa enemmän. Esimerkkinä uusien tapahtumien tarjoaminen suoraan kumppaniprofiilin perusteella ja myytävien lisäelementtien korostaminen. Näissä voisi nostaa suorina ehdotuksina ’suosituimmat’ ja ’muut asiakkaamme ovat valinneet myös seuraavat lisäpalvelut’. Tai lisäpalveluiden tarjoaminen tarvepohjaisesti – ’valmis ständiratkaisu tapahtumapaikalle’ ja ’lisätapaamispakettien avulla saat enemmän liidejä’.

Kokonaisuutena projekti ja sen pohjalta rakennettu prototyyppi luovat hyvän pohjan Professionille viedä myös kumppanuusratkaisut osaksi verkkokauppaa.”

-Juho Manni lokakuussa 2021

5 Ratkaisu ja analyysi

Viidennessä pääkappaleessa esitellään opinnäytetyön tulokset. Kappaleessa kerrotaan mihin ratkaisuihin työssä lopulta päädyttiin.

5.1 Opinnäytetyön tulokset

Seuraavaksi nivon yhteen opinnäytetyössäni tekemäni työvaiheet ja avaan niissä syntyneet tulokset. Tutkimuskysymykseni oli: ”Miten myydä digitaalisesti tapahtuman yhteistyökumppanuus?” Suora vastaus tähän on tulevan kumppaniverkkokaupan avulla, mutta tutkimuksessa selvisi paljon laajemmin asioita liittyen hyvään palveluun, myynnin tulevaisuuteen ja Profession kumppaniasiakkaiden käyttäytymismalleihin.

Totesin opinnäytetyön alussa, että aihealueen aiempia tutkimuksia ei juurikaan löytynyt. Havainto kuvaa hyvin digitaalisen B2B -myynnin tutkimuskentän nykytilaa: tarvitsemme pikaisesti uusia tutkimuksia aiheen tiimoilta. Uskon, että seuraavan kymmenen vuoden aikana kaikilla B2B -liiketoimintaa harjoittavilla yrityksillä tulee olla jonkinlainen digitaalinen myyntikanava. Aihe on siis erittäin ajankohtainen ja akateemisista tutkimuksista olisi valtavasti hyötyä digitaalisessa muutoksessa.

Samat hyvän palvelun määritelmät pätevät riippumatta siitä, onko palvelu kasvokkain tehtävää asiakaspalvelutyötä vai tapahtuuko se välillisesti digitaalisissa kanavissa, joissa asiakas toimii itsenäisesti. Työn teoriaosuudessa avasin hyvän palvelun lainalaisuuksia, joista on varmasti hyötyä niin Profession liiketoiminnan kehystoimissa, kuin kelle tahansa tämän opinnäytetyön lukevalle. Opinnäytetyössä avaan myös yleisimpiä palvelumuotoilun työskentelytapoja. Lukija saa käsityksen mitä palvelumuotoilu on, sekä miten sen avulla pystytään kehittämään tuotteita, palveluita ja organisaatioita toimivimmiksi. Myyntityö kehittyy jatkuvasti ja on siirtymässä digitaaliseen muotoon. Organisaatioissa tulisi olla käsitys, mitä uusien työskentelytapojen avulla pystytään lähivuosien aikana saavuttamaan, ja lähteä tekemään tuota muutosta proaktiivisesti.

Tein opinnäytetyön alkuvaiheessa Profession ja kumppaniyrityksen sidosryhmäkartat. Näillä ei suurempaa merkitystä työssä ollut, mutta ne selvensivät mielikuvaa, kuinka paljon erilaisia sidosryhmiä molemmilla yrityksillä on. Sidoryhmit vaikuttavat suuresti kaikkeen päätöksentekoon organisaatioissa ja vaikuttavat esimerkiksi siihen, lähteekö asiakasyritys mukaan yhteistyökumppaniksi. Sidoryhmäkarttoja voidaan hyödyntää

kumppaniverkkokaupan jatkokehityksessä, kun siihen lisätään mahdollisia toimintoja optimaalisesta digitaalisesta palvelupolusta. Loin myös tyypilliset Profession ostajapersoonat vuosien myyntikokemukseeni pohjautuen. Ostajapersoonien hahmottelu oli yksi työn hauskimista työvaiheista. Ostajapersoonat ohjasivat suunnittelua Profession kumppanitiimin ideointityöpajassa ja jatkossa kumppaniverkkokauppaa voidaan personoida erilaisille ostajapersoonille. Markkinointijohtajille kumppaniverkkokaupassa tulisi olla paljon informaatiota tapahtuman markkinointikampanjoista, myyntijohtajia sen sijaan kiinnostaa erilaiset tapahtuman verkostoitumisratkaisut. Käyttäjien monenlaisten tarpeiden ja mielenkiinnon kohteiden pohjalta kumppaniverkkokauppaa voidaan kehittää toimivammaksi.

Tapahtuma-alan benchmarkingissa huomattiin, että Profession kilpailijat eivät ole ottaneet etumatkaa digitaalisessa myynnissä ja tuleva kumppaniverkkokauppa on Suomessa alan ensimmäisiä. Tutkittaessa toimivia verkkokauppoja löysin paljon hyviä oivalluksia, joita sijoitin klikkailtavaan prototyyppiin, ja hyödynsin laajemminkin opinnäytetyössäni. Määrällisen kyselyn vastausmäärä (14 kappaletta) jäi pieneksi, mutta jotain suuntaviivoja vastausten pohjalta pystyi rakentamaan. Määrälliseen kyselyyn vastanneista 43 % ei ostanut tällä hetkellä palveluita täysin digitaalisesti. Yksi syy käyttäytymiseen on varmasti laadukkaiden B2B -verkkokauppojen puuttuminen markkinoilta. Tulevaisuudessa on tärkeää saada aktivoitua kyseinen ryhmä digitaalisen ostamiseen ja ne yritykset, jotka tehtävässä onnistuvat, ovat vahvoilla. Lähes kaikki määrälliseen kyselyyn vastanneet ja haastattelemani kumppaniasiakkaat uskoivat digitaalisen B2B -myynnin kasvavan merkittävästi lähivuosina. Professio on ennakkoluulottomasti lähtenyt tekemään tuota muutosta ensimmäisten joukossa.

Asiakashaastatteluilta saatua tietoa Professio voi hyödyntää laajemmin palveluidensa kehityksessä. Vaikka haastatteluiden tarkoitus oli ideoida digitaalinen myyntialusta, asiakkaat toivat keskusteluissa esille myös kumppanuustuotteen nykytilaa: niin toimivia kuin kehitettäviä asioita. Profession toimitusjohtaja kiinnostui ideointityöpajassa asiakashaastatteluiden rungoksi tehdystä yhteistyökumppanuuden perinteisestä palvelupolusta. Tarpeellista olisi hahmotella palvelupolut myös tapahtumaosallistujien, tapahtumapuhujien ja -kouluttajien osalta. Palvelumuotoilun kursseilla pääsin ryhmätyön teon ohessa organisoimaan virtuaalisesti järjestetyn työpajan. Profession kumppanitiimille järjestetty ideointityöpaja oli ensimmäinen, jonka järjestin, ja se toteutettiin nyt fyysisesti. Ideointityöpajasta sai monia työkaluja tulevaisuuden kehityshankkeisiin, saimme paljon oivalluksia opinnäytetyöhön, ja siellä oli myös hauskaa.

Aloittaessani opinnäytetyön kehittämisprosessin tiivistysvaiheen muodostin suunnitteluohjurit, jotka entisestään ohjasivat digitaalisen myyntialustan muotoilua. Ensimmäinen suunnitteluohjuri oli: palvelulla Professio myy enemmän yhteistyökumppanuuksia pienemmällä työpanoksella. Jos Professio myy yhdenkin yhteistyökumppanuuden digitaalisesti, voidaan sanoa suunnitteluohjurin toteutuvan. Toinen suunnitteluohjuri oli: palvelulla asiakkaiden yhteistyökumppanuuksien ostaminen helpottuu. Tähän suunnitteluohjuriin saadaan vastaus sen jälkeen, kun kumppaniverkkokauppa on toiminnassa. Asiakasvalidointien pohjalta voidaan sanoa digitaalisen ostamisen helppouden viehättävän kumppaniasiakkaita. Palvelun tulee kuitenkin toimia virheettömästi, sillä muuten asiakastyytyväisyys laskee nousun sijaan. Kolmas ja neljäs suunnitteluohjuri ohjasi vahvasti digitaalisen myyntialustan suunnittelua. Kumppaniverkkokauppa rakennettiin Profession nettisivujen ja kumppaniportaalin kanssa yhteensopivaksi. Ensimmäisessä vaiheessa kumppaniverkkokauppa suunnataan Profession ainakin kerran ostaneille niin sanotuille ”vanhoille” asiakkaille, koska se on järkevää aikaisemmankin tutkimuksen valossa. Kun nykyiset asiakkaat on saatu kumppaniverkkokaupan aktiivisiksi käyttäjiksi, voidaan kohderyhmää laajentaa koskemaan myös uusia asiakkaita. Viimeinen suunnitteluohjuri oli luoda optimaalinen digitaalinen palvelupolku kumppanuuden ostamiseen. Optimaalisen digitaalisen palvelupolun avulla Professio pystyy kehittämään kumppaniverkkokauppaa entistä toimivammaksi.

Opinnäytetyön protoiluvaiheessa rakensin kolme erilaista prototyyppiä ja samalla paransin Profession nettisivuja yhteistyökumppanuuksien myyntiin soveltuvammaksi. Sivustokartan avulla pystyy hahmottamaan kumppaniverkkokaupan sijoittumista Profession nettisivuilla. Rautalankaprotosta nähdään kumppanisivuston rakenne ja se, miten eri sivujen välillä pystyy liikkumaan. Vaikka sivustolla ei vielä pysty tekemään toiminnallisuksia, näyttää klikkailtava proto lähes valmiilta tuotteelta. Klikkailtavaa protoa pystytään testailemaan jatkossakin kumppaniasiakkailta ilman suurempia investointeja.

6 Johtopäätökset

Viimeisessä pääkappaleessa vedetään koko opinnäytetyö yhteen. Kappaleessa tehdään pohdintaa teorian ja tulosten välillä sekä ehdotetaan jatkotutkimusaiheita.

6.1 Yhteenveto ja pohdinta

Eskola ja Suoranta (2000, 15–16) totesivat laadullisen tutkimuksen elävän hankkeen mukana. Niin tapahtui myös tässä opinnäytetyössä, lopputuloksen muotoutuessa eteenpäin jokaisen tuplatimantin työvaiheen jälkeen. Stickdorn ym. (2018, 38) lisäsivät myös palvelumuotoilun tukeutuvan vahvasti tutkimusdataan. Keräsin monipuolista tutkimustietoa hyödyntämällä opinnäytetyössä erilaisia palvelumuotoilun menetelmiä.

Viimeisten parinkymmenen vuoden aikana suurin osa toimialoista on kokenut digitalisoitumisen osana liiketoimintaansa. Yrityksissä tulisi ottaa digitaalisen liiketoiminnan osaaminen strategian fokukseen (Ruokonen 2016, 10–11) ja digistrategialla luoda uusia liiketoimintamahdollisuuksia (Chaffey, Hemphill & Edmundson-Bird 2019, 188). On ollut hienoa todeta kuinka innokkaasti Professio on lähtenyt kehittämään tuotteitaan ja palveluitaan digitaaliseen muotoon. Yrityksille tuotteita tai palveluita tarjoavien organisaatioiden on välttämätöntä tarjota verkkopalveluiden kautta tietoa tuotteistaan ja luoda verkko-ostamisen mahdollisuuksia asiakkailleen (Ruokonen 2016, 7–8). Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda muotoiluajattelun avulla yhteistyökumppanuuksien digitaaliseen myyntiin soveltuva alusta. Myymällä digitaalisesti yhteistyökumppanuuksia Professio voi kasvattaa myyntimääriä pienemmällä työmäärällä ja samalla kumppaniasiakkaiden ostoprosessi helpottuu. Kumppaniverkkokaupan rakentaminen on tärkeää, jotta Professio näyttäytyy modernina tapahtumayrityksenä ja on pioneerinä kehittämässä toimialaa eteenpäin.

Maula ja Maula (2019, 21) mainitsevat muotoiluajattelun muodostaneen tärkeän työkalun esimerkiksi teknologisten innovaatioiden muuntamisessa asiakkaan kokemaksi arvoksi. Koivisto, Säynjäkangas ja Forsberg (2019, 151) täsmentävät, että palvelumuotoilua hyödyntämällä voidaan kehittää organisaatioille uusia ratkaisuja, ja että siihen panostaminen maksaa useimmiten itsensä takaisin moninkertaisena. Aika näyttää, miten tämän projektin kanssa lopulta käy, mutta kattava pohjatyö on tulevalle kumppaniverkkokaupalle tehty.

Vaikka digitaalisuudella pystytään nopeuttamaan ja helpottamaan myyntiprosessia, aivan kaikessa ei virtuaalisuus ole parempi tapa (Parvinen, Oinas-Kukkonen & Kaptein, 2015). Tämä on syytä pitää mielessä tulevaisuudessa johdatettaessa Profession kumppaniasiakkaita digitaaliseen ostamiseen. Edelleen on tärkeää, että esimerkiksi myyjän yhteystiedot löytyvät helposti Profession nettisivuilta ja hänelle voi soittaa tarvittaessa.

Myyntihenkilö on tärkeässä roolissa suomalaisille B2B -ostajille, ja he käyttävät paljon perinteisiä kommunikointitapoja, kuten puhelinta tai sähköpostia, ostoprosessissa (Kock & Rantala, 2017). Yritysten tulisi ensiksi kehittää perinteinen B2B -myyntiprosessi mahdollisimman tehokkaaksi ja sen jälkeen muokata se virtuaaliseen muotoon (Kock & Rantala, 2017). Riippumatta siitä, missä muodossa asiakas tuotetta tai palvelua käyttää, tulee laadun olla huipputasoa. Profiililla tuote on tapahtuma ja palvelu kumppaniyrityksien myynnin kasvattaminen, joiden tulee olla markkinoiden parhaimmistoa jatkossakin. Näin asiakasuskollisuutta syntyy myös digitaalisessa ostamisessa laadun ollessa ensiluokkaista (Bhaskar & Kumar, 2016).

Ries (2016, 272; 303) kertoo Lean startup -ajattelutavasta, jossa säilytetään vakiintuneissa organisaatioissa pienempien ja vikkelämpien yritysten kehitysmetodeja. Siinä visioita testataan nopealla tempolla ilman, että ideaa kiirehditään välittömästi hylkäämään. Yrityksien tavoite ei siis ole rakentaa laadun pilvilinnoja, vaan ketterästi kehittämisen saavuttaa liiketoimintojen läpimurtoja. Hassi, Paju ja Maila (2015, 9–10) jatkavat, että kokeilujen tarkoitus on synnyttää uusia ideoita irtautumalla samalla olettamuksesta, että ne olisivat välittömästi täydellisiä. Monesti yrityksissä kehitetään palvelua pitkään, ja vasta lopuksi selvitetään käytännössä, mitä mieltä asiakkaat siitä ovat. Pysin hyödyntämään Lean startup -tyyppistä lähestymistapaa, ja rakensin klikkailtavan proton ensimmäisen version vain muutama päivä ideointityöpajan jälkeen. Lähdin heti proton valmistumisen jälkeen testaamaan sitä palvelun varsinaisilla käyttäjillä eli Profession kumppaniasiakkailla. Myös Profession kumppanitiimin ideointityöpajassa useampi osallistuja mainitsi, että tämän kaltainen vikkelä kehitysprosessi voisi jatkossa tuoda tehokkuutta ja joustavuutta organisaation toimintaan laajemminkin.

Tuulaniemi (2011, 59–60) kertoo palvelun ratkaisevan asiakkaan ongelman. Koivisto, Säynäjäkangas ja Forsberg (2019, 23) jatkaa asiakkaiden odottavan palveluilta ymmärrettävyyttä, helppokäyttöisyyttä, ajansäästöä ja helppoa saatavuutta. Internetin aikakaudella palveluiden tarjoaminen on helppoa globaalisti, riippumatta kellonajasta tai fyysisestä sijainnista (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 19–20). Kumppaniasiakas voi palvelun avulla ostaa yhteistyökumppanuuden mistä tahansa maailmankolkasta hänelle itselleen sopivimpana ajankohtana. Verkkokauppaosto on myös helppo ja tehokas: siinä menee nopeimmillaan muutama minuutti. Asiakkaat odottavatkin, että asiointi on helppoa ja nopeaa vuorokauden jokaisena hetkenä (Maula & Maula 2019, 106–107). Tapahtumakumppanuuden oston tulee siis olla yhtä sujuvaa kuin opinnäytetyön benchmarking -osiossa mainittu asunnon tai auton osto.

Niin kuin Anderson (2010) toteaa, olemassa olevien asiakkuuksien ostojen kasvattaminen on yleensä paljon tehokkaampaa kuin uusien asiakkuuksien hankkiminen, sillä olemassa oleva asiakas tuntee yrityksesi tuotteen ja häntä ei tarvitse vakuuttaa sen toimivuudesta. Kumppanisivun alkuun sijoitettava infovideo siitä, mitä yhteistyökumppanuus on ja mitä sillä pystytään saavuttamaan, auttaa asiakasta näkemään yhteistyökumppanuuden hyödyt ja näin ostamisen kynnyksen madaltuu.

Opinnäytetyön asiakashaastatteluiden pohjalta linjattiin, että uusi kumppaniverkko-kauppa suunnataan aluksi ainoastaan Profession olemassa oleville asiakkaille. Kilpailija -benchmarkingissa samanlainen ratkaisu oli Livetolla. Valitettavasti kumppanipro-spektit eivät pysty tulevaa verkkokauppaa käyttämään ensimmäisessä vaiheessa, sillä verkkokauppaan päästäkseen kumppaniasiakas tarvitsee tunnukset. Tämä päätös voidaan kuitenkin tulevaisuudessa kehitysversioissa kumota ja avata kumppaniverkko-kauppa kaikille. Andersonin (2010) mukaan B2B -myyntiprosessin tehostamisessa on löydettävä asiakaskohderyhmä, jolla on suurin tarve yrityksesi tuotteelle tai palvelulle. Suurin tarve kumppaniverkko-kaupalle on Profession olemassa olevilla asiakkailla.

Myyntikulttuuri on myös siirtynyt kertakaupasta kohti aitoa kumppanuutta myyjän ja ostajan välillä (Colter, Guan, Mahdavian, Razzaq & Schneider, 2018). Kumppaniverkko-kauppa varmasti auttaa kumppanuuden syventämisessä Profession asiakkaiden kanssa. Tyytyväiset asiakkaat ostavat enemmän ja suosittelevat palvelua myös muille (Bhaskar & Kumar, 2016). Jos kuitenkin asiakas haluaa ostaa ensimmäisen yhteistyökumppanuuden täysin digitaalisesti, hän pystyy tekemään sen sähköisellä tilauslomakkeella tapahtumien nettisivuilta. Tällainen palvelu oli Virtuaalitapahtumat.fi -yrityksellä. Uudet asiakkaat johdatellaan kumppaniverkko-kaupan käyttäjiksi ensimmäisten myyntikäyntien aikana ja ensiosto tehdään digitaalisesti yhdessä Profession kumppanimyyjän kanssa. Tärkeää on tarjota vaihtoehtoja erilaisille ostajaprofiileille ja huomioida asiakkaan tarpeet, mutta samalla pysyä digitaalisen kehityksen aallonharjalla ja edistää myynnin automatisaatiota verkkokaupan kehittämisen keinoin.

Klikkailtavan proton ensimmäisestä versiosta tuli suhteellisen yksinkertainen ja ymmärrettävä. Asiakkaat mainitsivat proton olevan helppokäyttöinen ja Profession nettisivujen kautta kumppaniverkko-kauppaan on sujuvaa siirtyä tekemään ostoksia. Palvelun löydettävyyden ja sujuvan ostamisen merkitys on siis keskeinen verkkokaupassa (Nielsen, Molich, Snyder & Farrell 2001, 2). Professio voi kumppaniverkko-kaupan lanseerauksen yhteydessä lähettää markkinointiviestintää sähköpostitse

kumppaniasiakastietokannalle mainostaakseen uutta digitaalista ostamisen mahdollisuutta. Palvelumuotoilu on tärkeässä roolissa palveluihin liittyvän myynnin ja markkinoinnin kehittämisessä. Keskiössä on tällöin muun muassa myyntikanavien, markkinointimenetelmien, hinnoittelumallien ja myyntiprosessin kehittäminen kokonaisuudessaan asiakaslähtöisesti. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 59–60.) Kumppaniverkkokaupan rakentamisen yhteydessä on siis hyvä tarkastella edellä mainittujen funktioiden ajantasaisuutta sekä yhteensopivuutta uuden digitaalisen myyntikanavan kanssa.

B2B -myynti on yleisesti tällä hetkellä muutoksessa (Kaski, Hautamaki, Pullins, & Kock, 2017). Koronan johdosta Professio joutui muuttamaan tapahtumansa väliaikaisesti virtuaalisiksi ja muuttamaan liiketoimintansa digitaalisen muotoon. Seuraava kehitysaskel voisi olla tarjota uusia digitaalisia ostomahdollisuuksia asiakkailleen. Asiakkaat odottavat ostoprosessin olevan laadukas palvelukokonaisuus ja samalla heillä on enemmän tietoa saatavilla kuin koskaan aikaisemmin. Ostajan odotusarvo on kasvanut merkittävästi varsinkin monimutkaisia tuotteita ostettaessa. (Kaski, Hautamaki, Pullins, & Kock, 2017.) Kumppaniverkkokaupasta löytyy kaikki se tieto, jota tarvitaan kumppanuuspäätöksen tekemiseen. Tärkeimpänä tulevan tapahtuman automaattisesti päivittyvä osallistujaprofiili. Profession kumppanitiimin ideointityöpajassa kuultiinkin oivaltava lausahdus: ”Tarvitaanko myyjää verkko-ostossa? Jos tarvitaan, jotain puuttuu!” B2B -tuotteet ovat usein B2C -tuotteita monimutkaisempia ja siksi verkkokaupasta tulisi löytyä kattavat tuotetiedot (Nielsen, Molich, Snyder & Farrell 2001, 20–21).

Palveluiden siirtäminen sähköisiksi on tuonut myös huomattavia kustannussäästöjä yrityksille (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 19–20). Muutaman vuoden päästä voidaan Professionlla olla tilanteessa, että suurin osa yhteistyökumppanuusostoista tapahtuu digitaalisesti ilman kumppanimyyjien suurempaa panostusta. Siirryttäessä digitaalisiin myyntikanaviin, suurta määrää myyjiä ei enää tarvita, koska tuotteen tai palvelun tilaaminen onnistuu verkosta moitteettomasti (Ruokonen 2016, 65). Colter ym. (2018) totesivat digitaalisten myyntikanavien nopeuttavan myyntiprosessia ja nostavan ostomääriä. Myyntitiimin rooli on vaihtunut varsinaisesta myyntityöstä siihen, että he vastaavat ostajien kysymyksiin digitaalisesti. Onkin tärkeää, että palvelusta saisi tarvittaessa helposti yhteyden organisaation yhteyshenkilöille (Downe, 2020, 211). Asia on opinnäytetyössä ratkaistu sijoittamalla kumppaniverkkokauppaan useampi eri viestintäkanava, jolloin asiakas pystyy palvelussa lähestymään Profession vastuumyyjää hänelle mieluisella tavalla. On yleistä, että ensimmäistä kertaa yrityksen tuotteita ostava

haluaisi keskustella tuotteesta myyjän kanssa, mutta uusintaostoa tehtäessä sitä ei enää pidetä tärkeänä (Colter ym., 2018). Profession tyytyväiset kumppaniasiakkaat tekevät suurella todennäköisyydellä uusintaostoja, ja siten digitaaliset myyntikanavat voivat olla heille varsin sopivia vaihtoehtoja.

Kuluttajaverkkokaupoissa oston tekee yleensä ainoastaan yksi henkilö, mutta yritysos-
tamisessa prosessiin voi nivoutua useampi organisaation työntekijä (Nielsen ym.
(2001, 20–21). Asian huomioiminen on tärkeää suunniteltaessa B2B -verkkokauppaa.
Kumppaniverkkokaupan käyttäjätunnukset on alustavasti suunniteltu olevan henkilö-
kohtaisia. Niitä voidaan kuitenkin luoda usealle kumppaniyrityksen edustajalle ja palve-
lusta pystyy lataamaan materiaaleja esiteltäväksi sisäisiin palavereihin. Yhteistyökump-
panuuden suunnitteluun pystyvät siis halutessaan osallistumaan kaikki asiakasyrityk-
sen päättäjät ja vaikuttajat. Kumppaniverkkokaupassa ostoprosessin lopuksi yhteistyö-
sopimuksen voi lähettää hyväksyttäväksi sähköpostilla, jos ostajalla itsellä ei ole val-
tuuksia hyväksyä sitä.

Asiakasvalidointien pohjalta hyvän palvelun ominaisuudet täyttyvät klikkailtavan proton
osalta. Koivisto, Säynäjäkangas ja Forsberg (2019, 19–20) nostavat esiin tärkeän huo-
mion siitä, ettei digitaalisten palveluiden kehittämistä tulisi tehdä teknologia edellä.
Asiakas ei saa unohtua prosessin ulkopuolelle vaan sen tulee olla kaiken kehityksen
keskiössä. Asiakkaan rooli onkin muuttunut passiivisesta kuluttajasta aktiiviseksi pää-
töksentekijäksi. Opinnäytetyön alusta asti oli selvää, että kumppaniverkkokauppa tul-
laan suunnittelemaan tiiviisti Profession asiakkaiden kanssa. Sama teema toistuu myös
B2B -myyntiprosessin kehittämisessä: onnistuakseen on ensiarvoisen tärkeää ymmär-
tää asiakkaan tarpeet ja tästä syystä innovointi kannattaa tehdä yhteistyössä asiak-
kaan kanssa (Kock ja Rantala, 2017). Digitaalisen palvelun kehitykselle on tärkeää,
että päätökset tehdään validoidun asiakasdatan perusteella, kehitettäviä ominaisuuksia
mietitään yhdessä asiakkaiden kanssa ja asiakkaiden ääni tulee kuulluksi erilaisten työ-
pajojen, haastatteluiden ja prototyyppien testaamisen kautta. (Ruokonen 2016, 108–
109). Jatkossa Professio voisi valita kehitysryhmiin asiakkaita eri profiileilla, jotta saa-
taisiin monipuolista dataa kehityksen tueksi. Työpajat, haastattelut ja prototyyppien tes-
taukset voisi ottaa selkeämmin kehitystyöhön mukaan jatkuvana prosessina.

Myyjä- ja ostajaorganisaation odotukset myyntiprosessista voivat erota toisistaan ja
siksi asiakkaiden ymmärtäminen uusien palvelujen suunnittelussa on tärkeää. Vaikka
jatkossa myyntiprosessi siirtyy enemmän digitaaliseen muotoon, on silti myyjän ja

asiakkaan aito kohtaaminen ja toistensa ymmärtäminen lopulta avain onnistumiseen. (Kaski, Hautamaki, Pullins, & Kock, 2017.) Yhteistyökumppanuuden digitaalisen ostamisen mahdollistava tuleva verkkokauppa ei muuta Profession nykyistä toimivaksi todettua myyntiprosessia. Jatkossa on edelleen tärkeää ymmärtää kumppaniasiakkaiden tarpeita ja olla heihin aktiivisesti yhteydessä.

Luottamuksen rooli korostuu entisestään digitaalisessa kaupankäynnissä, koska siinä asiat eivät ole samalla tavalla avoimesti keskusteltavissa kuin kasvokkain käytävässä kauppatilanteessa (Bhaskar & Kumar, 2016). Kaikkien kumppaniverkkokauppaa käyttävien asiakkaiden on ehdottomasti luotettava siihen, että järjestelmä toimii oikein ja on lainsäädännön vaatimukset täyttävä.

Downe (2020, 159) mainitsee hyvän palvelun olevan kaikille yhtä lailla käytettävissä. Palvelun käyttöön ei saisi vaikuttaa esimerkiksi asiakkaan kyvyt. Myös kahden erilaisen B2B -ostajan, vanhan koulukunnan ja modernin digitaalisen ostajan, erilaisuudet on hyvä huomioida uutta palvelua suunniteltaessa (Kock & Rantala, 2017). Päivittäin tietokonetta käyttävät asiakkaat pystyvät varmasti tekemään oston tulevasta kumppaniverkkokaupasta. Kaikki asiakkaat totesivat validoinnissa voivansa ajatella ostavansa yhteistyökumppanuuden tai sen lisäelementin suoraan digitaalisesti kumppaniverkkokaupasta. Tämä oli positiivinen signaali tulevan kumppaniverkkokaupan käyttäjiltä ja kysymys voidaan toistaa kehitysprojektin eri vaiheissa. Myös palvelun yleisilmettä kehitettiin selkeäksi ja suoraviivaisesti ostamiseen johdattavaksi. Digitaalisuuden aikakaudella asiakkaat vertailevat verkkokauppaa käytettävyydeltään maailman parhaisiin verkkokauppoihin (Nielsen, Molich, Snyder & Farrell 2001, 20), mikä motivoi pyrkimään myös opinnäytetyössä erinomaiseen lopputulokseen.

Kumppaniverkkokaupan klikkailtavan proton ensimmäiseen versioon ei lopulta sisällytetty kaikkein mielikuvituksellisimpia ideoita. Kehitysprosessi jatkuu kumppaniverkkokaupan valmistumisen jälkeen ja toiminnallisuuksia tullaan lisäämään asteittain. Asiakasvalidointi tulee nähdä yrityksessä jatkuvana prosessina, jossa palveluita kehitetään myös lanseerauksen jälkeen (Ruokonen 2016, 111–112) ja digitaalisten palveluiden teknisiä ominaisuuksia parannetaan ja uusia ominaisuuksia lisätään ajan kanssa (Ruokonen 2016, 141–142). Tulen ajamaan Professiolla erilaisten palvelumuotoilumenetelmien hyödyntämistä projektityöskentelyyn ja liiketoiminnan kehittämiseen. Kumppaniverkkokaupan rakentaminen alkaa alkuvuodesta 2022, ja jatkossa kumppaniverkkokaupan kehittäminen tulee olemaan toiminnassa mukana jatkuvana prosessina. On

hienoa seurata kumppaniverkkokaupan valmistumista ja sen mukanaan tuomia mahdollisuuksia.

6.2 Jatkotutkimusaiheet

B2B -verkkokaupoista ei löydy montaa akateemista tutkimusta. Kuitenkin suurin osa B2B -liiketoimintaa harjoittavista yrityksistä joutuu lähitulevaisuudessa digitalisoimaan myyntikanavansa pysyäkseen kilpailussa mukana. Jatkotutkimusaiheissa olisi tärkeää tutkia kumppaniverkkokauppaa sen valmistumisen jälkeen, ja verrata sitä opinnäytetyössä ilmenneisiin asioihin. Toteutuivatko ideat sellaisina kuin oli suunniteltu, mitä asiakkaat ajattelivat valmiista verkkokaupasta, ja kuinka kumppaniverkkokauppaa on ajateltu kehittää valmistumisen jälkeen? Olisi mielenkiintoista haastatella samoja kumppaniasiakkaita, jotka osallistuivat opinnäytetyön tekemiseen, ja kerätä aineistoa verkkokaupan suunnittelun vaiheista pitkittäistutkimusnäkökulmasta. Varmaa on se, että tarvitsemme lisää tutkimusta tästä tulevaisuuden kentästä matkalla kohti toimivia digitaalisia palveluita.

6.3 Opinnäytetyön opetukset

Opin tämän upean projektin kautta palvelumuotoilun eri menetelmiä ja niiden soveltamista työelämän kehitysprojektiin, joka tullaan toteuttamaan lähikuukausien aikana. Sain kokemusta fyysisen ideointityöpajan organisoimisesta ja työpajatyöskentelyssä käytettävien erilaisten kehittämismenetelmien hyödyntämisestä laajemmin työelämään. Täydellisyyteen taipuvainen henkilö ei voi yrittää kehittää asioita loputtomiin ja tietyn ajan kuluttua on hyvä siirtyä seuraavaan työvaiheeseen. Uskon, että kaikki projektit ovat samalla myös matkoja itseensä. Niin tapahtui myös tämän opinnäytetyön kanssa, ja opin paljon itsestäni prosessin aikana. Kahvilassa työskentely toimi minulle paremmin kuin yksin kotona ahertaminen. On hyvä tehdä aikataulusuunnitelma yksittäisen työskentelypäivän tarkkuudella ja noudattaa sitä. Työvaiheita voi ja pitää tehdä lomittain kuitenkin niin, että isossa kuvassa langat pysyvät käsissä. On hyvä sopia aikataulut sellaisista työvaiheista, joita ei pysty yksin työstämään, vaikka asiat eivät olisi valmiita. Aikarajat vauhdittavat tekemistä ja luovat painetta sopivassa suhteessa.

6.4 Kiitokset

Lopuksi haluan kiittää kaikkia opinnäytetyössä auttaneita. Kiitos vanhemmille siitä, että olette kasvattaneet minut ymmärtämään koulutuksen tärkeyden. Teitte sen niin ovelasti, että sain itse oivaltaa asian. Kiitos tuesta perhe: äiti, isä, sisko, Tapio, kummityttö Vilma, Vertti ja Coco.

Kiitos Profiisille siitä, että opintovapaa järjestyi, ja innokkaasta suhtautumisesta opinnäytetyön tutkimusaiheeseen. Sain valtavasti motivaatiota opinnäytetyön tekoon ja sen valmiiksi saattamiseen ajoissa, tietäen kumppaniverkkokauppaa alettavan rakentamaan vuoden 2022 alussa. Suuret kiitokset Profiisilta ideointityöpajaan osallistuneet ja työn tekemisessä muutenkin auttaneet: Mikko, Elina, Ville, Juho, Janne, Jussi ja Markus.

On mahtavaa, että Suomen valtio tukee ja kannustaa koko elämän mittaiseen koulutautumiseen. Aikuiskoulutustuella on taloudellisesti mahdollista ryhtyä vuodeksi päätoimiseksi opiskelijaksi.

Kiitos ystäville, joilta pystyi nopeasti kysymään opinnäytetyön teossa heränneisiin mieltäntöihin kommentteja, ja siitä että annoitte tasaisesti myös muuta ajateltavaa. Kiitos Niilo, Rebekka, Markku, Juho, Juha, Mikko, Ronja ja erityiskiitos Maijulle oikoluvusta.

Kiitos palvelumuotoilun kurssikaverit ja erityisesti Zoom-aamuryhmä henkisestä tuesta läpi projektin. Oli todella tärkeää korona-aikana päästä kerran viikossa keskustelemaan opinnäytetyön teosta ja myös yksityiselämän asioista.

Kiitos Metropolialle Muotoilun tutkinto-ohjelmaan pääsystä. Opinnot olivat mielenkiintoisia, tässä ajassa olevia ja sidoksissa vahvasti työelämään. Viimeiseksi kiitos Saulille opinnäytetyön ammattimaisesta, mutta silti rennosta ohjausotteesta. Harvemmin ohjaajan kanssa pystyy keskustelemaan lumilautailusta ja arkielämän tapahtumista, sinun kanssasi pystyi.

Ilman teitä en olisi saanut työtä valmiiksi, joten suuret kiitokset kaikille!

-Jussi 😊

Lähteet

Adobe.com/xd 2021. Viitattu 2.9.2021. <https://www.adobe.com/fi/products/xd.html>

Alasuutari, P. 2001. Laadullinen tutkimus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Amazon.com 2021. Viitattu 24.5.2021. <https://www.amazon.com/>

Anderson, A. 2010. Cutting the B2B sales process. NZ Business, 24(2), p. 45. Luettavissa osoitteessa <https://search-proquest-com.ezproxy.metropo-lia.fi/docview/204576664/?pq-origsite=primo> (luettu 6.4.2021).

Arapahoelibraries.org 2020. Viitattu 13.10.2021. <https://arapahoelibraries.org/blogs/post/the-only-constant-in-life-is-change-heraclitus/>

Brella.io 2021. Viitattu 24.5.2021. <https://www.brella.io/>

Bhaskar, P. & Kumar, D. 2016. CUSTOMER LOYALTY ON E-COMMERCE. International Journal of Management Research and Reviews, 6(12), pp. 1661-1668. Luettavissa osoitteessa <https://search-proquest-com.ezproxy.metropo-lia.fi/docview/1862880193/?pq-origsite=primo> (luettu 12.4.2021).

Bignordic.com 2021. Viitattu 24.5.2021. <https://www.bignordic.com/>

Chaffey, D. & Hemphill, T. & Edmundson-Bird, D. 2019. Digital business and e-commerce management. Harlow, England: Pearson.

Colter, T., Guan, M., Mahdavian, M., Razzaq, S. & Schneider, J. 2018. What the future science of B2B sales growth looks like. McKinsey Insights. Luettavissa osoitteessa <https://search-proquest-com.ezproxy.metropo-lia.fi/docview/2372116049/?pq-origsite=primo> (luettu 12.4.2021).

Downe, L. 2020. Good Services: How to Design Services That Work. Amsterdam: BIS Publishers.

Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 1/2020. Koronapandemian hyvät ja huonot seuraukset lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Luettavissa osoitteessa https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_1+2020.pdf (luettu 7.9.2021).

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hassi, L. & Paju, S. & Maila, R. 2015. Kehitä kokeillen! : organisaation käsikirja. Helsinki: Talentum Media Oy.

Kaski, T. A., Hautamaki, P., Pullins, E. B. & Kock, H. 2017. Buyer versus salesperson expectations for an initial B2B sales meeting. Journal of Business & Industrial Marketing, 32(1), pp. 46-56. Luettavissa osoitteessa <https://www-emerald-com.ezproxy.metropolia.fi/insight/content/doi/10.1108/JBIM-12-2015-0246/full/html> (luettu 6.4.2021).

Kock, H. & Rantala, T. 2017, Innovating the Use of Digital Channels in B2B Sales with Customers, The International Society for Professional Innovation Management (ISPIM), Manchester. Luettavissa osoitteessa <https://search-proquest-com.ezproxy.metropolia.fi/docview/2183492377/fulltext/B70F86E7CF634FFEPQ/1?accountid=11363#> (luettu 6.4.2021).

Koivisto, M. & Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Alma Talent.

Lehtisaarenterassi.fi 2021. Viitattu 24.5.2021. <https://lehtisaarenterassi.fi/>

Liveto.io 2021. Viitattu 24.5.2021. <https://liveto.io/fi/>

Loukis, E., Janssen, M. & Mintchev, I. 2019. Determinants of software-as-a-service benefits and impact on firm performance, Vol. 117, pp. 38-47. Luettavissa osoitteessa <https://doi.org/10.1016/j.dss.2018.12.005> (luettu 19.8.2021).

Managementevents.com 2021. Viitattu 24.5.2021. <https://managementevents.com/>

Maula, H. & Maula, J. 2019. Design ja johtaminen. Helsinki: Alma Talent.

Microsoft.com/microsoft-teams 2021. Viitattu 10.6.2021. <https://www.microsoft.com/fi-fi/microsoft-teams/log-in>

Miettinen, S. 2016. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Teknologiainfo Teknova.

Miro.com 2021. Viitattu 8.3.2021. <https://miro.com>

Newman, D. 2002. The Design Squiggle. Viitattu 22.2.2021. <https://thedesignsquiggle.com/>

Nielsen, J. & Molich, R. & Snyder, C. & Farrell, S. 2001. E-commerce user experience. Fremont: Nielsen Norman Group.

Parvinen, P., Oinas-Kukkonen, H. & Kaptein, M. 2015. E-selling: A new avenue of research for service design and online engagement. Electronic Commerce Research and Applications, 14(4), pp. 214-221. Luettavissa osoitteessa <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2014.10.007> (luettu 12.4.2021).

Professio.fi 2021. Viitattu 3.3.2021. <https://professio.fi/>

Ries, E. 2016. Lean startup – kokeilukulttuurin käsikirja. Latvia: LavasDesign Oy.

Rowles, D. & Brown, T. 2017. Building digital culture. London: Kogan Page Limited.

Ruokonen, M. 2016. Biteistä bisnestä! : digitaalisen liiketoiminnan käsikirja. Jyväskylä: Docendo.

Stickdorn, M., Hormess M., Lawrence A. & Schneider, J. 2018. This is Service design Doing. Canada: O'Reilly Media.

Suomidigi.fi 2019. Viitattu 12.10.2021. <https://www.suomidigi.fi/ohjeet-ja-tuki/menelmat/affinity-diagram-tiedon-jasentely>

Tesla.com/fi 2021. Viitattu 24.5.2021. https://www.tesla.com/fi_fi

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Unsplash.com 2021. Viitattu 1.7.2021. <https://unsplash.com/>

Vehmas, S. 2008. Perusta menestyvä verkkokauppa. Porvoo: WS Bookwell.

Verkkokauppa.com 2021. Viitattu 24.5.2021. <https://www.verkkokauppa.com/>

Virtuaalitapahtumat.fi 2021. Viitattu 24.5.2021. <https://www.virtuaalitapahtumat.fi/>

Liitteet

Klikkailtava proto

<https://xd.adobe.com/view/20b37046-5c91-4af8-88c8-d9fdab6e6965-75e0/?fullscreen>

Mobiililaitteen klikkailtava proto

<https://xd.adobe.com/view/3c1b84ad-44cd-4946-9043-9f4268655059-6948/?fullscreen>