

**ASIAKASLÄHTÖINEN MYYNNIN DIGITALISAATIOPRO-
SESSI AUTOLIIKKEESSÄ**

Jaakko Lahtinen

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutus
Tradenomi

2021

Liiketalouden koulutus
Tradenomi

Tekijä	Jaakko Lahtinen	Vuosi	2021
Ohjaaja	Jorma Mölläri		
Toimeksiantaja	Wetteri Oy		
Työn nimi	Asiakaslähtöinen myynnin digitalisaatioprosessi autoliikenteessä		
Sivu- ja liitesivumäärä	36		

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten asiakaslähtöisyyttä voisi parantaa digitaalisessa myyntiprosessissa. Tutkimuksen toimeksiantajana oli Wetteri Oy.

Tutkimusmenetelmä oli laadullinen. Tietoperusta pohjautui teorian tietoon, ja haastatteluaineistoon. Tutkimus rakentui päätutkimuskysymyksen lisäksi seuraavien teemojen ympärillä: digitalisoituminen autoalalla, ja miten se on vuosien varrella kaupantekoa muuttanut, auton digitalisoituminen vuosien varrella, perinteisen ja digitaalisen myyntiprosessin eroavaisuudet, digitaalisen myynnin sekä markkinoinnin menetelmät ja etäkaupankäynti asiakkaan näkökulmasta.

Tutkimus osoitti, että isoin asia asiakaslähtöisyyden parantamiseen digitaalisessa myyntiprosessissa ei olekaan työvälaineissä, vaan enemmän kyse oli henkilöstöstä lähtöisin olevasta palveluasenteesta. Lisäksi myös henkilöstön hyvinvoinnilla on suuri painoarvo asiakaslähtöisyyden paranemisessa. Myyntiprosessin parantamiseen apuna voi hyödyntää palvelumuotoilun menetelmiä kuten asiakkaan palvelupolkua. Opinnäytetyön tuloksien pohjalta tuotiin esille toimeksiantajalle sen kaltaisia teemoja, mistä voi määrällistä tutkimusaineistoa kerätä kuluttajilta, jonka tulokset voivat toimia tämän tutkimuksen jatkotutkimuksena.

Avainsanat

Asiakaslähtöisyys, digitalisaatio, digitalisoituminen, myyntiprosessi, työntekijäkokemus

Business Management
Bachelor of Business Administration

Author	Jaakko Lahtinen	Year	2021
Supervisor	Jorma Mölläri		
Commissioned by	Wetteri Oy		
Subject of thesis	Customer-oriented sales digitalization process in car store		
Number of pages	36		

The aim of the thesis was to study how customer orientation would improve in sales digitalization process. Thesis was commissioned by Wetteri Oy.

The research was qualitative. The knowledge base was based on theory information and interview material. In addition, the research consisted of the following themes: digitalization in car industry and how it has changed the business in the years, digitalisation of the years during the years, the differences between a traditional and a digitalization sales process, digitalized sales and marketing methods and a distance trading from customer's point of view.

The research showed that the biggest impact in customer behaviour improvement in digitalization sales process is not in the working tools. It is more about personnel stance on customer service. Also, the wellbeing of the personnel has the huge role in customer behaviour improving. The service design tools can be used for the sales process improvement for example the customer service road. From the results of thesis, I gave subjects that the firm can provide quantitative research. these researches can act as a continuum for this thesis.

Key words

Customer-oriented, digitalization, digitalisation, sales process, employee experience

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Tutkimuksen tavoite ja aiheen rajausta	5
1.2	Tutkimuksen rakenne	6
2	AUTOKAUPPA JA DIGITALISAATIO	7
2.1	Kaupankäynnin digitaalinen kehityskaari	7
2.2	Auto, digitalisaatio ja ympäristö	10
2.3	Digitaalisuus myynnin ja palvelukokemuksen kehittäjänä	12
2.4	Digitaalisen myynnin välineet	14
2.5	Digitaalinen markkinointi autoalalla	15
3	ETÄMYYNNTI- JA MYYNTIPROSESSI	18
3.1	Etämyynti	18
3.2	Myyntiprosessi	19
4	ASIAKASLÄHTÖISYYS JA TYÖNTIKIJÄKOKEMUS	23
4.1	Asiakaslähtöisyyden ja työntekijäkokemuksen yhteys	23
4.2	Palvelumuotoilu avuksi asiakaslähtöisyyden kehittämiseen	24
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS & YHTEENVETO	27
5.1	Tutkimusmenetelmä	27
5.2	Aineistonkeruu	27
5.3	Analyysimenetelmät	28
5.4	Tulokset	29
5.5	Johtopäätökset	30
6	POHDINTA	32
7	LÄHTEET	34

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tavoite ja aiheen rajaus

Digitalisaatio on ollut osa ihmisen elämää jo useamman vuoden ajan. Edistyksellinen teknologia hämmästyttää ja sillä pystyy toteuttamaan lähes minkälaisia innovaatioita tahansa. Digitalisaatiota kutsutaan jopa aikakautemme suurimmaksi muutosvoimaksi (Ilmarinen & Koskela 2015, 13). Voidaan todeta, että teknologia on erinomainen apuväline ihmisille niin arjessa, kuin työelämässä.

Alkuvuonna 2020 tuntematon pandemia Covid-19 saapui ja mullisti arkemme monella tasolla, jonka myötä olimme uuden edessä. Meitä suositeltiin jäämään kotiin. Koulut siirtyivät etäopetukseen, työpaikat siirsivät työtoimintoja suoritettavaksi etänä, kaupassa kehoitettiin käyttämään käsidesiä. Arki, johon olimme totuneet, oli muuttunut täysin, ja sitä uudenlaisempaa arkea elämme yhä tänä päivänä.

Herää kysymys, miten tämä uusi tilanne tulee vaikuttamaan markkinaan ja kaupankäyntiin. Pahalta vaikuttanut tilanne pakottaisi autokaupankin uudistamaan myyntiprosessia. Siksi lähdän tutkimaan myynnin digitalisoitumista autokaupassa, ja sitä, miten digitaalisen myyntiprosessin saisi asiakaslähtöisemmäksi. Autoalan toimijoilla on nähtävissä uudenlaisia kokeiluja, jotka nojautuvat entistä enemmän digitalisuuteen.

Aihe on erittäin kiinnostava ja ajankohtainen. Tutkittavaa on paljonkin ja kiinnostavaa on sen lähtökohdat: Miten digitalisoituminen on kehittänyt autokauppaa vuosien varrella? Mitä on asiakaslähtöisyys myyntityössä ja minkä tyyppiset asiat siihen liittyvät? Onko digitalisoituminen muuttanut myyntiprosessin kokonaan? Mitä eroavaisuuksia on perinteisessä ja digitaalisessa myyntiprosessissa?

Aiheen tutkiminen on hyvinkin ajankohtaista, ja se hyödyttää kaikkia osapuolia: Myyjäliike pystyy monipuolistamaan myyntikenttäänsä, eivätkä esimerkiksi asiakassuhteet ole sidoksissa kivijalkamyymälöihin tai tiettyihin paikkakuntiin. Asiakkaalla on enemmän valinnanvaraa, ja kiinnostavan tuotteen löytyessä ei välttämättä tarvitse matkata pitkiä matkoja, vaan asioinnin voi hoitaa mukavasti kotoa

käsin. Kolmas hyötyjä on ympäristö. Toimiva digitaalinen myyntiprosessi vähentää ajokilometrejä, kun ei tarvitse moneen otteeseen ajaa kotiin ja liikkeeseen. Nykypäivän teollisuudessa panostetaan kestävään kehitykseen ja ekologisuuteen. Kun kauppoja saadaan aiempaa enemmän solmittua verkon välityksellä, se on edistysaskel ilmastonmuutoksen torjumisessa.

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Wetteri Oy. Wetteri on kehittänyt digitaalisia palveluja, ja yksi niistä on juuri toimintansa aloittanut digimyyntitiimi. Odotukset tutkimusta kohtaan on löytää avaimia olemassa olevien digitaalisten palveluiden parantamiseen ja toiminnan uudistamiseen.

1.2 Tutkimuksen rakenne

Tutkimus on rakenteeltaan 7 kappaleen mittainen. Ensimmäinen kappale on johdanto, jossa perehdytään tutkimuksen taustoihin, ja mistä lähtökohdista tutkimus lähtee liikkeelle. Kappaleet 2, 3 ja 4 muodostavat tutkimuksen teoriaosuuden. Toisessa kappaleessa kuvaillaan autokaupan ja auton digitalisoitumista vuosien varrella, myyntiprosessin menetelmällistä muuttumista digitalisoitumisen myötä, digitaalisen markkinoinnin roolia ja digitaalisen myynnin välineistöä. Kolmannessa kappaleessa kuvaillaan etämyyntiä ja myyntiprosessia. Neljännessä kappaleessa tutkitaan asiakaslähtöisyyttä ja työntekijäkokemuksen vaikutuksia siihen. Lisäksi kappaleessa puhutaan, miten palvelumuotoilua voi hyödyntää kehitystyössä.

Kappaleessa viisi kerron tutkimuksen toteuttamisesta, tuloksista, ja johtopäätöksistä. Lisäksi kerron ehdotelmia tutkimuksen pohjalta, mistä voi määrällisiä jatkotutkimuksia toteuttaa. Kappale kuusi on pohdintaosio, ja kappaleessa seitsemän on merkattu tutkimuksessa käytetyt lähteet.

2 AUTOKAUPPA JA DIGITALISAATIO

2.1 Kaupankäynnin digitaalinen kehityskaari

Olen itse elänyt siinä ajassa, missä teknologisia innovaatioita on ollut käytännössä aina mukana, eikä niiden kehittymistä ole koskaan tullut sen isommin pohdittua. 1990-luvun lopussa sekä 2000-luvun alussa puhuttiin uudesta kaupankäynnin muodosta, e-busineksesta sekä uudesta taloudesta, joka tulee mullistamaan kaiken. Nyt voidaan todeta, että lähestulkoon kaikki 1990-luvun lopulla visioidut asiat ovat toteutuneet esimerkiksi mobiili-internetti ja verkkokauppa. Tänä päivänä ajateltuna digitalisaation kehitys on ollut nähtävillä niin kauan, ettei sen pitäisi olla yllättävää enää kenellekään (Ilmarinen & Koskela 2015, 27.)

Ajateltuna aikaa 2000-luvun alusta eteenpäin, on mielestäni hämmästyttävää, miten paljon kehitys on kehittynyt. Silloin viestintävälineitä ei ollut läheskään näin paljon mitä tänä päivänä. Muistan kun sain ensimmäisen puhelimeni vuonna 2004. Sen ominaisuudet olivat värinäyttö, soittomahdollisuus ja tekstiviestinlähetyt, se oli pienelle pojalle silloin ihmeellinen ja hieno tuote. Mennään neljä vuotta eteenpäin, jolloin sain uuden puhelimen. Se sisälsi jo useita pelejä, siinä oli bluetooth, sillä pystyi kuuntelemaan musiikkia ja lähettämään kappaleita jopa kaverille, se sisälsi kahden megapixelin kameran, joka tuntui siihen aikaan uskottoman tarkalta. Mennään jälleen neljä vuotta eteenpäin, kun oli seuraavan puhelimen vuoro. Nyt kädessäni olikin jo älypuhelin. Siitä löytyi kosketusnäyttö, puhelimesta oli Android-käyttöjärjestelmä, jota välillä piti päivittää. Puhelimesta oli 8 megapixelin kamera ja siitä löytyi oma kauppa applikaatio, josta pystyi lataamaan erilaisia sovelluksia.

Yllä olevalla puhelinesimerkillä pyrin kuvastamaan, miten tekniikka on kehittynyt. Kun markkinoiden tuotteet paranevat vuosi vuodelta, se vaatii myyntialan ihmisiltä entistä enemmän ja monipuolisempaa osaamista. Sama pätee myös auto-kaupassa. Tuotteiden uudistuessa on tärkeä oppia tuntemaan niiden uusia ominaisuuksia, jotta niiden käyttöä pystyy opettamaan myös asiakkaille. Tuotteisiin perehtyminen pitkäjänteisesti luo tietotaitoa ja valmiuksia asiantuntijuuden kehittämiseen.

Autokaupassa on myös tapahtunut uudistumista vuosien varrella paljon, ja digitalisaatiolla on iso rooli sen taustalla. haastattelin Rovaniemen Wetterin yksikön päällikköä Ilkka Ikäheimoa, joka on toiminut autoalalla vuodesta 1983.

Ensimmäiseksi esitin kysymyksen kaupankäynnistä ja sen apuvälineistä vuonna 1983. Ikäheimo (2021) kuvaa kaupankäyntiä seuraavasti: ”Kaupankäynti on ollut todella manuaalista vuonna 1983. Kauppakirjat olivat kopioivia papereita, josta sai kopiot neljään kappaleeseen. Vakuutuspaperit ja muut kaupankäyntiin liittyvät dokumentit täytettiin käsin. Apuvälineinä siihen aikaan toimivat laskin, kynä ja matriisitulostin. Tulostimella tulostettiin varastolistat apuvälineiksi myyjille, jotta kaikilla oli tieto varastotilanteesta”.

Kaupankäynnistä siirryimme keskustelemaan digitaalisten työvälineiden saapumisesta autokauppaan. Ikäheimo (2021) kertoi kokemuksistaan näin: ”Kun olin ollut kaksi vuotta alalla, niin faksit tulivat uusiksi apuvälineiksi vuosina 1985–86. Siihen aikaan alettiin puhumaan isosti, että tietokoneet ovat tulossa alalle. Olin silloin Scan-autolla töissä, ja meidän myyjähenkilöstömme kävi vuoden kestäneen koulutuksen, jotta olimme valmiita tietokoneiden käyttöön. Sen jälkeen saapuivat dos-pohjaiset tietokoneet taloon, joissa ei kuitenkaan ollut mitään autoalan ohjelmistoja. Eli toiminta sen kanssa oli aivan pilotointia vielä silloin. Kuitenkin manuaalisesti syötimme asiakastietoja sekä vaihtoautotietoja tietokoneelle. Siinä oli ensimmäinen kokemus itselleni digitalisaatiosta”.

Tietokoneiden saavuttua alalle tiedustelin henkilöstön suhtautumista edessä olevaan muutokseen. Ikäheimo (2021) kuvaa asiaa seuraavasti: ”Järjestelmä koettiin erittäin raskaana ja vaativana. Silloin ei ollut automaatiota apuna, eikä järjestelmä päivittänyt itse itseään. Kaupanteon jälkeen myyty auto piti itse poistaa, ja vaihtoauto lisätä. Järjestelmä oli melko jäykkä, kankea ja kovin työllistävä. Talossamme oli myyjiä, jotka olivat syntyneet 40-luvulla. He tuumasivat, että tästä järjestelmästä ei ole kuin haittaa. Ehkä järjestelmä osittain vaikutti suhtautumiseen. Isompia muutoksia ja parannuksia siihen alkoi tulemaan myöhemmin”.

Kun aloitin itse autoalalla, niin käytössäni olivat hyvät ja nopeat järjestelmät. Niiden myötä itselleni on syntynyt oletamus, että kaupankäynti ennen tietokoneita on ollut hidasta. Ikäheimo (2021) kertoo kaupankäynnin nopeudesta ennen tietokonetta näin: ”Aikaa ei mennyt pitkään. Meillä oli ruutupaperi ja siihen laskimme

kynällä tarjouksia. Laskut olivat ynnä ja vähennyslaskuja, ja siitä saimme aikaiseksi lopputuloksen. Rahoituksen laskemiseen oli olemassa lehtiö, jossa toisessa suunnassa oli rahoitettava summa ja pystyakselissa rahoitettava aika. Näiden kohdattua toisensa saimme kuukausieräsumman. Silloin keskiössä ei ollut rahoituksen korko tai muut kustannukset vaan katsoimme pelkkää kuukausierää ja maksuaikaa. Luottopäätökset haettiin puhelimitse”.

Olettamukseni kaupankäynnin nopeuden suhteen 80-luvulla on ollut tämän myötä väärä. Seuraavaksi kysyin, onko digitalisaatio nopeuttanut prosessia entisestään. Ikäheimo (2021) kuvailee asiaa näin: ”Digitalisoituminen on yksinkertaistanut ja helpottanut asioita tietyssä mittakaavassa. Kommunikointi on suoraviivaisempaa digitaalisten työvälineiden ansiosta. Myytävistä autoista ja palveluista on annettavissa hyvä informaatio jo ennen kuin myyjä ja asiakas kohtaavat toisiaan. Asiakkaalla on nykyään mahdollisuus perehtyä etukäteen tuotteisiin helposti koko valtakunnan osalta, liikekohtaisesti, merkkikohtaisesti ja hintaluokka-kohtaisesti. Tarkennetulla haulla asiakas voi hakea juuri itselleen sopivia vaihtoehtoja ja hän voi simuloida sopivia kuukausierä. Siinä vaiheessa, kun myyjä ja asiakas kohtaavat toisensa, niin asiakas on yleensä jonkin verran asiaa valmistellut omalta kantiltaan ja on yleensä tietoinen, minkälaista vaihtoehtoa on itselleen hakemassa”.

Seuraava kysymykseni koski autojen digitalisoitumista. Koska autot ovat vuosien varrella digitalisoituneet paljon, ja kiinnostavaa on maahantuojien ja valmistajien odotukset myyjäliikkeiden digitalisoitumisen suhteen. Ikäheimo (2021) kuvailee, onko modernimman tuotteen rinnalle odotusarvona modernimpaa palvelua: ”Kyllä, ja se on suuri haaste. Autoihin on tulossa paljon sähköistymistä, voimälähteet muuttuvat ja niihin tulee älyä myös lisää. Liikkeisiin tulee avuksi robotiikkaa, jonka avulla pystymme paremmin visualisoimaan uutta autoa asiakkaalle varusteiden ja värien suhteen ja siten, että auton ei fyysisesti tarvitse olla paikalla. Visualisointia varten liikkeisiin tulee suuria näyttöjä. Tästä seuraavana tulemme todennäköisesti näkemään liikkeissä hologrammilaseja, niiden avulla pystymme viemään räätälöinnin uudelle tasolle”.

Haastattelun lopuksi Ikäheimo (2021) kertoo, mitä hyvää digitalisaatio on tuonut autoalalle: ”Kun maailmaa on kohdanneet isot ympäristöhaasteet, niin se tuo tietoisuutta kuluttajien, automyyjien- ja liikkeiden välille. Digitalisaation tuoma tekninen kehitys mahdollistaa sen, että voimme myös autoliikkeenä olla ilmastotalloissa mukana. Tuotteisiin se on tuonut jo isoja muutoksia. Kestävät arvot korostuvat tänä päivänä yhä isommassa mittakaavassa ja autoalalla pyrimme kehittämään palvelua sillä arvoajatuksella”.

Haastattelu avasi silmiäni paljonkin. Ennakko-olettamukseni siitä, että digitalisaatio on mullistanut myyntiprosessin, tehnyt siitä nopeamman ja muuttanut sen erilaiseksi mitä se oli 1980-luvun alkupuoliskolla, on ollut osittain vääränlainen. Oivalsin, että digitalisoitumisessa ei ole kyse koko myyntiprosessista, vaan se on yksi myyntiprosessin menetelmistä. Kuluttajat ovat osanneet käydä kauppaa jo vuosisatojen ajan. Prosessi on aina sama, mutta menetelmät sen ympärillä muuttavat.

2.2 Auto, digitalisaatio ja ympäristö

Tänä päivänä autoissamme on jo hurja määrä teknologiaa, ja niiden varustelu menee koko ajan eteenpäin. Hyvin varusteltu auto osaa jo parkkeerata itsestään. Väkisin herää kysymys, ajammeko tulevaisuudessa enää autolla vai istummeko vain kyytiin? Toyota on ilmoittanut vuonna 2017, ettei se aio olla enää autonvalmistaja vaan alusta liikkumispalveluille. Eli ajamme tietokoneella, jossa on pyörät alla (Aalto-Setälä 2018, 102.)

Jotta istuisimme joku päivä vain kyytiin, vaatisi se autojemme olevan autonomisella ajotasolla 5. Pieni jarru kehitykselle on Euroopan unionin lainsäädäntö, joka ei salli autonomisia ajo-ominaisuuksia autolle, kuin vasta tasolle 2 (Rouhiainen 2020). Autonomisen ajamisen tasot tarkoittavat sitä, kuinka iso vastuu kuljettajalla on autosta. Sallitulla 2-tasolla auto pystyy liikkumaan ilman kuljettajan puuttumista, mutta kuljettajan täytyy pitää molemmat kädet rattissa ja kantaa täysin vastuu auton toiminnasta. 5-tason auto on täysin itsenäinen. Teslan toimitusjohtaja Elon Musk on todennut, että sähköautonvalmistaja on tällä hetkellä todella lähellä täyttä autonomiaa, mutta näyttöjä tästä ei vielä täysin ole (Kokkonen 2020.)

Onkin turvallista sanoa, että auto on todella älykäs tuote jo tänä päivänä. Toyotan strategia ei itseäni yllätä, koska ilmastoystävällisiä ja digitaalisia ratkaisuja pyritään tuottamaan yhä enemmän. Toyotalla toinen tavoite on vähentää mallistonsa päästöjä jopa 90 % vuoteen 2050 mennessä verrattuna vuoden 2010 lukemiin (Toyota 2021).

Sähkö- ja hybridi autot näyttävät olevan autoteollisuuden valinta ilmastoystävällisiksi autoiksi. Omasta mielestäni edellä mainitut eivät ole vastaus ympäristövaatimuksiin etenkin Toyotan tavoitteeseen. Syy ajatukseeni ei ole autojen päästölukemissa, jotka toisesta ovat polttomoottori autoja pienemmät, vaan akkujen tuotannosta ja kierrätyksestä aiheutuvat ympäristöhaitat, joita kuitenkin ei oteta huomioon noissa lukemissa. Toki sähköauto on kuluttajan valitsemana paikallisessa käytössä ekologisin vaihtoehto tällä hetkellä.

Myös vetyautoista puhutaan tulevaisuuden autoina. On mielenkiintoista seurata, onko joku päivä edessä tilanne, että polttokennomoottorilla varustetut vetyautot syrjäyttävät sähkö- ja hybridi autot. Matka on sen suhteen vielä alussa, sillä tällä hetkellä polttokenno moottorissa hyötysuhde on 40–55 %, eli pahimmassa tapauksessa jopa 60 % vedystä tuotetusta sähköstä menee hukkaan lämpönä. Hyötysuhdetta pystytään kuitenkin kohentamaan ottamalla talteen elektrolyysissä syntyvä lämpö, jolloin hyötysuhde nousisi 60–80 % luokkaan (Vartiainen 2020.) Uskon, jos vedyn tuottamisprosessia saadaan kannattavammaksi, niin vetyautolla on potentiaalia nousta haastamaan sähköautot. Jos ei syrjäyttääkseen niin hyväksi vaihtoehdoksi markkinoille. Kuitenkin sähköautojen latausverkosto laajenee Suomessa kovalla tahdilla, niin sen puolesta on vaikea uskoa, että sähköautot olisivat markkinoilla vain pienen hetken.

Varmaa on, että teknologisia ratkaisuja tullaan tulevaisuudessa kehittämään autoissa entistä enemmän, jolloin ne avustaisivat autoa mahdollisimman taloudelliseen toimintaan. Esimerkkinä nyt jo kehitetystä innovaatiosta voisin nostaa manuaalivaihteisissa autoissa olevan vaihteiden vaihtamisen suosituksen. Eli auto seuraa ajamistamme ja ohjeistaa oikea-aikaiset vaihteiden vaihdot, jotta mootto-

rin kierrokset eivät nouse korkeiksi ja näin ollen autoissa ajetaan matalilla kierroksilla. Tämä tarkoittaa sitä, että auto itsessään kannustaa meitä taloudellisempaan ja ympäristöystävällisempään ajamistyyliin. Mielenkiintoista on nähdä, minäkalaisia innovaatioita sähköautoissa keksitään, jotta kulutuslukemat olisivat mahdollisimman pieniä. Edellä mainittu vaihteiden vaihtoon liittyvä innovaatiohan ei päde niihin, koska sähköautoissa ei ole vaihteita.

2.3 Digitaalisuus myynnin ja palvelukokemuksen kehittäjänä

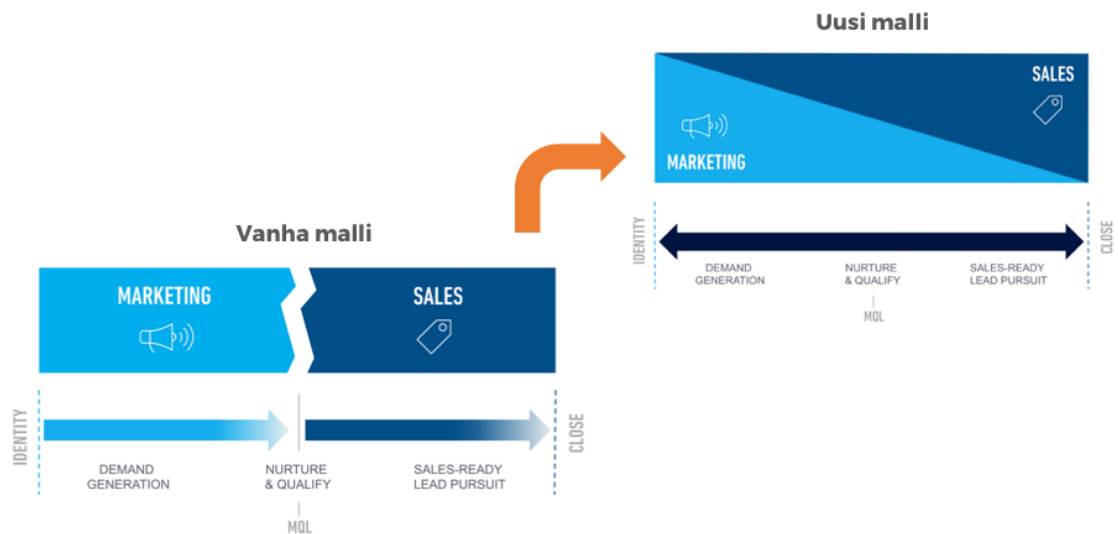
Kuten äskeisestä kappaleesta pystymme päättelemään, autoalalla tuotekehitys on kovassakin vauhdissa, ja tuotekehittelyllä pyritään vastaamaan nykypäivän vaatimuksia etenkin egolokisuuden saralla. Kuluttajatkin arvostavat yhä lisääntyvässä määrin vastuullisia valintoja, ja myös vastuullisuus on hyvä tuoda läpinäkyväksi osaksi yrityksen liiketoimintaa. Myös palvelukokonaisuuden digitalisoimista mietitään vahvasti yrityksiensä päivittäisessä tekemisessä.

Digitaalisessa ajassa myyntityö ei ole enää niin perinteistä, kuin 20 vuotta sitten. Loppupäässä puhumme perinteisestä myyntityöstä, mutta modernissa maailmassa myös markkinointi osallistuu kaupan tekemiseen esimerkiksi sisällöntuotannolla, jolla vakuutetaan ja tavoitetaan, ja tuetaan asiakasta päätöksenteossa. Digitaalinen myynti tulevaisuudessa on entistä saumattomampi yhdistelmä markkinointia ja myyntiä (Sorri, 2018.)

Vertailen kuvion mukaisesti vanhaa ja uutta myyntimallia (Kuvio 1). Vanhassa mallissa näemme, kuinka markkinoinnin roolina on tuottaa kysyntää tuotteille, ja mainonnan pohjalta asiakas menee sitten liikkeeseen. Mainoksena on hyvin voinut olla sanomalehdestä ostettu palstatila ja tuotteen kuva siellä hyvällä markkinointipuheella. Vanhalla mallilla asiakas kertoo kaverilleen, että on saanut hyvää palvelua ja suosittelee menemään liikkeeseen. Ihminen kertoo hyvästä palvelusta keskimäärin kolmelle ja huonosta keskimäärin seitsemälle. Vanhassa mallissa näkyvyys on ollut erilaista eikä lainkaan niin monipuolista.

Uusi ja digitaalinen myyntimalli pystyy monipuolisempaan yhteistyöhön markkinoinnin ja myynnin saralla. Markkinoinnilla on erittäin paljon monipuolisemmat mahdollisuudet tuottaa sisältöä, jolla tuetaan myyntiä. Lähes kaikilta asiakkailta löytyy älypuhelimet, joilla etsitään tietoa päivittäin ja selataan internettiä. Myyjäliikkeen mahdollisuuksia tänä päivänä on tuottaa mainoksia erilaisilla verkkoalustoilla. Oli kyseessä nettisivut, Instagram, Facebook tai Nettiauto, on mainoksien ja myynti-ilmoitusten tekeminen nopeampaa kuin ennen. Myyntitiimi pystyy osallistumaan markkinoimiseen sosiaalisen median kautta, ja hyvänä markkinoinnin välineenä voidaan kutsua myös vahvojen henkilöbrändien käyttöä, joka on nykypäivää. Jos liike palkkaa mainoskasvokseen vahvan henkilöbrändin omaavan henkilön, jolla on 50 000 seuraajaa, ja hän mainostaa omissa kanavissaan liikettä, niin se on paljon enemmän näkyvyyttä liikkeelle kuin asiakkaan kasvokkain kolmelle kaverille kertoma viesti.

Lisäksi digitalisaatio mahdollistaa markkinoinnin ja myynnin datan yhdistämisen, jolla liike pystyy analysoimaan, mitkä markkinoinnin toimet tuottavat parhaiten lisäämyyntiä (Mertanen, 2021.) Myynnin ja markkinoinnin data yhdessä on liikkeelle arvokasta tietoa, jolla pystyy suunnittelemaan mahdollisimman tehokasta markkinointia. Sen avulla pystytään näkemään, mitkä kokeilut toimivat ja mitkä eivät. Ennen markkinoinnin kannattavuuden mittaamiseen ei ole ollut niin hyviä mahdollisuuksia, kuin tänä päivänä.



Alkup kuvat: Demandbase

Kuvio 1. Perinteinen ja digitaalinen myyntiprosessimalli (Havain, internetosoite)

2.4 Digitaalisen myynnin välineet

Asiakkaan ostoprosessi alkaa toimialasta riippumatta yhä lisääntyvissä määrin netissä hänen etsiessään erilaisia vaihtoehtoja, jotka ovat tulleet hänelle tutuksi verkossa tai erilaisien vaikuttajien kautta. Näin ollen ensimmäinen kohtaaminen yrityksen tai brändin kanssa on verkkosivu, hakukone tai sosiaalisen median profiili (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 36.) Omalla automyyjän urallani useat kaupankäynnin prosessit alkoivat liideistä, jotka asiakas laittoi verkon välityksellä. Liideissä näkee asiakkaan yhteystiedot, ja mistä tuotteesta hän on kiinnostunut. Myyjänä otin yhteyttä asiakkaaseen, ja kauppaprosessi lähti siitä liikkeelle.

Autokaupassa on käytössä erilaisia myynnin käyttöjärjestelmiä, joilla pystytään automatisoimaan myyntityön kannalta olennaisia toimintoja, joita myyjän on ennen täytynyt tehdä itse. Niiden avulla rahoitushakemuksien tekeminen laskenta-prosesseineen on huomattavasti kätevämpää, kuin itse laskemalla. Niihin on tallennettuna varaston autot, jolloin tarjousta tehdessä ei tarvitse kuin hakea oikea auto, ja tietokone syöttää varusteet tarjoukselle. Myyntijärjestelmä mahdollistaa asiakkaalle nopeamman palvelun, kuin ennen.

Kuluttajina olemme tottuneet siihen, että nykypäivänä pystymme asioimaan nopeasti verkon välityksellä, ja tämän takia myös autokaupassa on aiheellista kehittää digitaalista palvelukokonaisuutta paremmaksi. Jotta kokonaisuutta pystytään kehittämään, on syytä kehittää selkeä strategia digitalisoitumiselle. Ei ainoastaan riitä, että yritys haluaa uudistua, vaan samaa uudistumishalukkuutta pitää olla myös henkilöstöllä. Uudistumiseen liittyen olen havainnoinut useita kertoja sen, että se koetaan hankalaksi. Yleisimpänä syynä tähän on se, että kun itselle hyvä toimintamalli on joskus koettu toimivaksi, koetaan vastenmieliseksi sen muuttaminen. Tämän kaltaisessa mukavoitumisessa on riski siihen, että uudistumista ei koskaan tapahdu, vaikka siihen olisi aihetta. Yhteiskunnan digitalisoituessa on kuitenkin mahdotonta kehittää erinomaista asiakaskokemusta ilman investointeja teknologiaan. (Gerdt & Eskelinen 2018, 17).

Ilman investointeja ja kokeiluja, ei kehitystä koskaan tapahtuisi. Kun yrityksessä suunnitellaan digitaalisia investointeja, itselleni tulee kaksi asiaa mieleen mihin on viisasta panostaa. Ensimmäisenä parhaisiin mahdollisiin työvälineisiin. Parhailla mahdollisilla työkaluilla liike pystyy tarjoamaan parasta mahdollista sisältöä. ja hyvä sisältö tuo lisäarvoa tuotteen ympärille. Toinen asia on henkilökunnan kouluttaminen hankittujen työvälineiden käyttöön. Jos yrityksessä on hyvät työvälineet mutta henkilökunta ei osaa kunnolla hyödyntää niitä päivittäisessä tekemisessä, niin silloin suuri investointi välineistöön menee osittain hukkaan. Osaava henkilökunta viestii laatua, ja asiakas tuntee, että yrityksessä panostetaan aidosti palvelukokonaisuuteen. Parhaassa tapauksessa sana lähtee kiertämään, ja asiakkaan tuttavatkin asioivat liikkeessä, koska panostaminen on parantanut mainetta laadukkaana osaajana alalla.

2.5 Digitaalinen markkinointi autoalalla

Markkinointi on digitalisaation myötä monipuolistunut ja siirtynyt enemmän verkkoon. Sen mahdollisuudet ovat mittavat, jos sitä osataan toteuttaa oikealla tavalla. Videoiden käyttö viestinnässä ja markkinoinnissa on kasvussa, koska ihmiset katsovat paljon videoita erilaisista kanavoista. Myös silloin ihmiset näkevät videoita paljon, kun he selaavat muita sosiaalisen median kanavia. Videoiden tekeminen on helpottunut paljon, koska tekniikka on kehittynyt (Virtanen 2020, 71).

Olen perehtynyt paljon viime aikoina autoalan eri toimijoiden markkinointiin etenkin Instagramin puolella. Parhaiten seuraajamäärässä mitattuna ovat menestyneet Saka, Xbil ja Kamux. Jokaisen digitaalinen markkinointi on hieman erilaista. Saka on luonut roadtrip videosarjan, jossa osallistetaan myyjiä paljon. Xbil luottaa sisällössään vahvoihin henkilöbrändeihin, jotka tuovat seuraajia. Kamuxilla on hauskoja päivityksiä, jossa osallistetaan asiakasta. On äärimmäisen haastavaa erottua markkinassa, jossa kaupataan samanlaista tarviketta, niinpä erottautuminen täytyy tehdä myyntityylissä ja markkinoinnissa (Koivumäki & Korteso 2019, 114.)

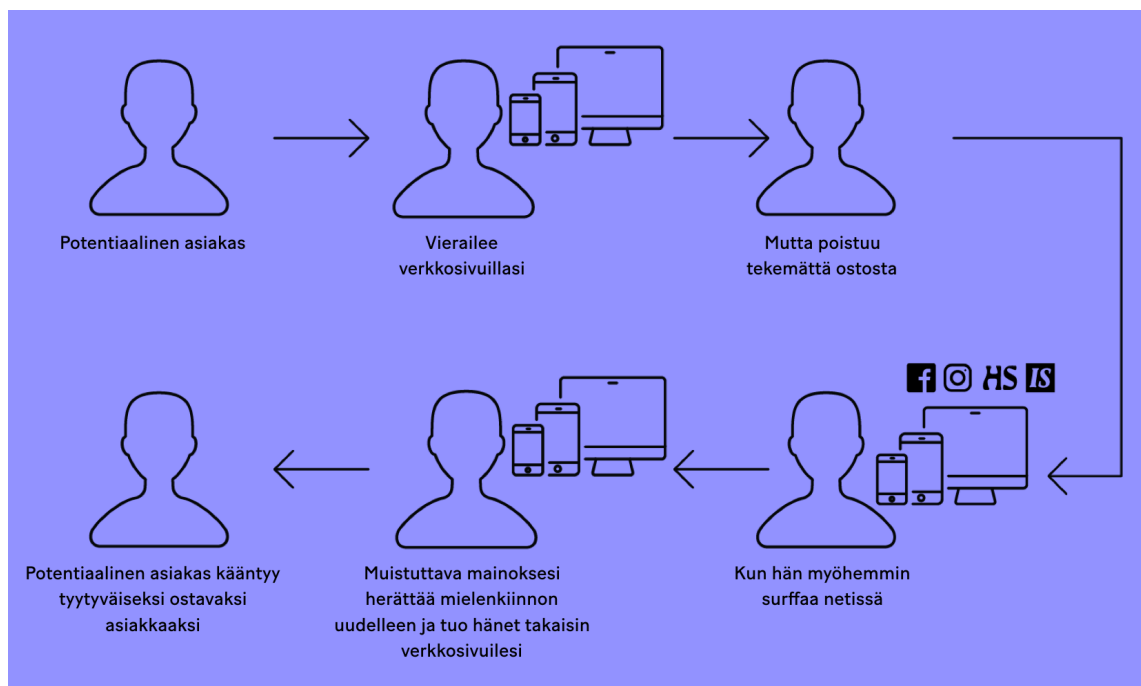
Näissä kolmessa vaihtoautoliikkeessä on selkeästi huomattavissa, että niissä on tahtotila tuottaa sosiaalisen median puolella elämyksiä asiakkaalle. Niissä näkyy taustalla yrityksen logo, yrityksen valikoimaa ja sen myötä alitajuntaisesti asiakkaalle jää firma mieleen. Seuraavaa autoa asiakas voikin etsiä näiden liikkeiden valikoimasta, koska he ovat antaneet hyvän ensivaikutelman tuottamallaan hyvän mielen sisällöllä. Kutsun näitä liikkeitä edelläkävijöiksi suomen autoalalla digitaalisen markkinoinnin toteuttajina.

Digitaalisen markkinoinnin etuihin kuuluu myös se, että sisällön mukana pystytään upottamaan linkki yrityksen verkkosivuille. Kun yrityksessä tuotetaan markkinointivideo autosta, ja asiakas kiinnostuu siitä niin yhden painalluksen päässä on asiakkaan tie auton sivulle. Verkkosivujen kautta asiakas pystyy ottamaan yhteyttä tuotteen pohjalta, jos kiinnostuu siitä ja potentiaali tarjouksen ja kauppojen tekemiseen kasvaa. Tämä kuvastaa hyvin digitaalista myyntiprosessia, ja miksi markkinoinnin ja myynnin yhteistyö on siinä entistä tiiviimpää. Hyvällä strategialla tuotteilla on melkoisen hyvä mahdollisuus päästä keskiöön pienellä vaivalla. Oikea-aikainen markkinointi digitaalisissa kanavoissa mahdollistaa paremman näkyvyyden kuin perinteinen lehtimainos.

Digitaalisen markkinoinnin yksi kätevimmistä ja yleisimmistä välineistä on retargetointi. Se on uudelleenkohdistusta, eli muistuttavien mainosten näyttämistä semmoisille kuluttajille, jotka ovat yrityksen verkkosivuilla vierailleet. Tarkoituksena sen avulla on palauttaa vierailija takaisin yrityksen verkkosivuille, jos toivottua tulosta ei tarjouspyynnön tai tehdyn ostoksen myötä saavutettu. Verkkosivun

vierailijoista keskimäärin ainoastaan noin 2 % tekee mainostajan toivoman toimenpiteen (Oddydigital 2018.)

Autokaupoissa retargetointi on yleisesti käytössä. Tutkittuani eri autoliikkeiden verkkosivuja ei toimijoista ollut yhtäkään mikä ei olisi yrittänyt uudelleenohjata sivustolleen. Uudelleenkohdistukset tulivat vastaan yleisesti, kun internetiä selasin, ja muutaman kerran näitä mainoksia tulin klikanneeksikin. Omalla kohdallani huomasin, että autokaupan uudelleenohjaus toimi parhaiten silloin, kun vastaan tuli joku hieno auto, joka herätti mielenkiintoni. Retargetointi on kuvastettuna yksinkertaisesti alla olevan kuvion mukaisesti (Kuvio 2)



Kuvio 2. Retargetointi havainnollistettuna (Oddydigital 2018)

3 ETÄMYYNTI- JA MYYNTIPROSESSI

3.1 Etämyynti

Etämyynti on kaupantekoa, jossa myyjä ja asiakas eivät ole samanaikaisesti paikalla. Kauppa ja sitä edeltävä markkinointi on tapahtunut joko sähköpostilla, puhelimella tai jollain muulla viestintävälineellä. Jos sopimus on tehty etänä ja toimitustapana on nouto myymälästä, puhutaan siltikin etäkaupasta (Kilpailu ja kuluttajavirasto 2014.) Asiakkaan asemassa nykypäivänä erittäin usein kauppapahtuma lähtee siitä liikkeelle, että tutustumme myymälän tarjontaan verkkosivujen välityksellä. Tutkin Wetterin nettisivustoa ja perehdyn, miten pystyn jättämään yhteydenottopyynnön liikkeelle.

Wetterillä on selkeä ja helppo verkkosivu, jossa pystyy etsimään itselleen sopivaa autoa. Vaihtoehtoja on hakea uusien, käytettyjen ja matkailuautojen valikoimaa. Nykyaikaisena hakuvaihtoehtona on autohaku kuukausierän mukaan. Sivuston hakukentillä pystyy hakemaan juuri omaan käyttötarpeeseensa sopivan auton. Kyseessä on erittäin hyvä ominaisuus, koska suurin osa autohankinnoista tehdään rahoituksella, ja samalla tarvekartoituskin tehdään digitaalisesti.

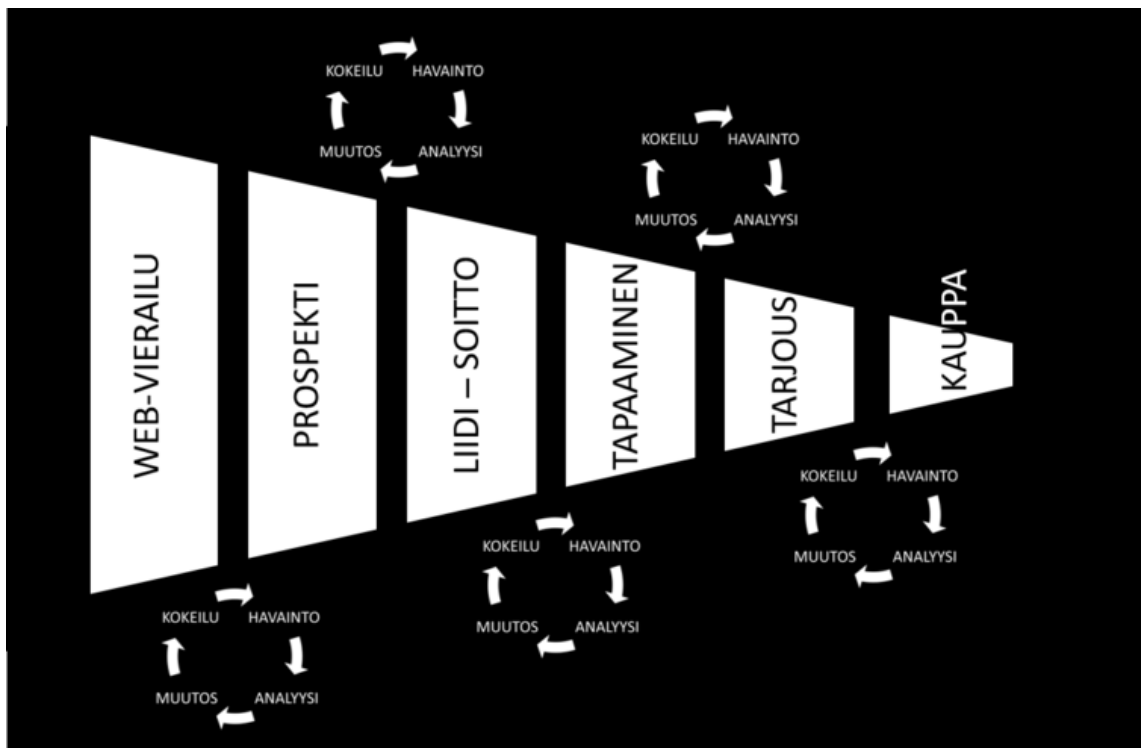
Kun olen löytänyt sopivan tuotteen, voin jättää joko soittopyynnön, tai laittaa viestiä myymälään, jonka avulla myyjä pystyy ottamaan yhteyttä. Näin asiointia pystyy jatkamaan kätevästi etänä ja asiakkaalla on mahdollisuus kysyä lisätietoja tuotteesta ja mahdollisuus ostopäätöksen tekemiseen on olemassa. Asiakkaalle kerrotaan hänen oikeuksistaan, mitä hänellä on etäkaupankäynnissä.

Kuluttajansuojalain mukaan asiakkaalla on oikeus peruuttaa tekemänsä koti- tai etämyyntisopimus 14 päivän kuluessa kauppasopimuksessa olevan tuotteen vastaanottamisesta (Kuluttajansuojalaki 1211/2013 6:12 §). Asiakas saa kauppasopimuksen mukana etäkaupassa peruuttamislomakkeen, jonka täyttämällä hän peruuttaa kaupan. Tuotteen pitää olla samassa kunnossa kuin sen vastaanottamisen aikana. Tuote pitää myös palauttaa 14 päivän aikarajan sisällä, ja asiakkaan täytyy se itse palauttaa liikkeeseen.

Kuluttajansuojalaki antaa asiakkaalle hyvät lähtökohdat etäkaupan käymiseen, ja tuo turvaa ostopäätöksen tekemiseen. Wetterin sivuilta löytyy ohjeistus etäkaupankäymiseen missä myös kuluttajansuojalain pykälät on huomioitu.

3.2 Myyntiprosessi

Edellä olevan tekstin pohjalta kuvailun tilanteen pohjalta kaupankäynti voi jatkua joko etänä, tai siirtyä perinteisen myynnin kaavaan. Vaikka menetelmät ovat erilaiset, niin myyntiprosessi on samanlainen. Prosessi on kokonaisuutena erittäin yksinkertainen, mutta jokaisen asiakkaan kanssa se on omanlaisensa. Toiset asiakkaat saattavat tehdä ostopäätöksen samana päivänä, kun asioivat ensimmäisen kerran liikkeen kanssa, toisilla saattaa taas mennä kuukausiakin aikaa ennen kuin ratkaisuja syntyy. Seuraavaksi tulen kuvaamaan myyntiprosessin askeleita (Kuvio 3).



Kuvio 3. Myyntisuppilo (Tuominen 2019)

Ensimmäisessä portaassa on olennaisen tärkeää, että yrityksellä on informatiiviset ja selkeät verkkosivut. Asiakkaan on helppo sitä myöden etsiä tietoa. Kiinnostavan tuotteen löytyessä asiakas siirtyy toiselle portaalle. Asiakas esittää kiinnostuneisuutensa yrityksen tuotetta kohtaan, ja laittaa yhteydenottopyynnön, jolloin hänestä tulee yrityksen prospekti.

Kolmannelle portaalle siirrytään myyjän toimesta, kun hän on saanut liidin. Liidissä on aina asiakkaan tiedot, ja asiakas on saattanut siihen kirjoittaa viestin, josta myyjä saa arvokasta informaatiota, ja viestin pohjalta on helppo ohjata keskustelua. Kolmannella portaalla voidaan myös tehdä lisä tarvekartoitusta. Liidisoiton jälkeen neljäs porras on asiakastapaaminen, jonka pystyy toteuttamaan joko lähi- tai etätoteutuksena. Tapaamisen tavoitteena on päästä esittelemään myytävää autoa asiakkaalle, ja myös liike pääsee näkemään mahdollisen asiakkaan vaihtoauton.

Viides porras on tarjouksen laskeminen. Yleensä tarjous lasketaan tapaamisen yhteydessä, ja sen myötä pääsee jatkamaan keskustelua kaupanteon suuntaan. Itse koen tämän myyntiprosessissa haastavimmaksi vaiheeksi, koska autokaupassa tarjouksen tekemisen jälkeen prosessissa tulevat ensimmäistä kertaa näkemyserot esille. Tarjous vaiheessa saatetaan viettää pitkä tai lyhytkin aika, koska se sisältää neuvottelua ja asiakkaan mahdollista kilpailutusta. Mutta mitä nopeammin saa asiakkaan tekemään ostopäätöksen, sitä todennäköisemmin kauppa tulee itselle. Viimeinen porras on kauppa, joka on merkki siitä, että prosessi on saatu onnistuneesti päätökseen.

Prosessissa täytyy muistaa, että aina kauppa ei synny, ja sen takia kuviossakin korostetaan kokeilu, havainto, analyysi & muutos mallia (Kuvio 2). Tappiollisia myyntiprosesseja tarvitaan myös siihen, että kehitystä voi syntyä niin myyjän ja yrityksenkin toimintamalleissa.

Yrityksen ja sen henkilöstön toimintatavoilla voi vaikuttaa paljon myyntiprosessin toimivuuteen pitkässä juoksussa. Prosessi ei autoalalla saa rajoittua siihen, että

myydään yksi auto asiakkaalle, toivotetaan turvallista matkaa ja unohdetaan kyseinen asiakas sen jälkeen ja keskitytään uusiasiakas hankintaan. Seuraava case kuvastaa miksi näin ei kannata toimia:

Joitakin vuosia sitten Audilla havahduttiin tosiasiaan, että kiinnostuneimpia Audin ostajia olivat ne, jotka eivät vielä Audia ollut omistanut. Brändimielikuva merkillä oli erinomainen ja kuluttajat suosittelivat Audin ostoa siihen asti, kunnes itse omistivat sellaisen. Kokonaismäärästä uusintaostojen määrä oli alhainen. Asiakaskokemusta tutkiessa Audilla huomattiin, että huolenpito asiakkaasta jatkui siihen asti, kunnes ostopäätös oli syntynyt. Tämän jälkeen myyntiorientoitunut organisaatio jätti asiakkaan omilleen, ja siirtyi uusien prospektien hankintaan. Organisaatiossa keskityttiin uusasiakashankintaan asiakaskokemuksen sijaan. Kun asiaa alettiin korjaamaan, nelinkertaistivat asiakaskokemukseen tehdyt korjaukset keskimääräisen asiakasarvon (Gerdt, Korkiakoski 2016, 133.)

Audin tapauksessa tulos ei yllättänyt itseäni yhtään, ja pystyn omakohtaisella kokemuksella esimerkkiä paremmin avaamaan. Autoalalla aloitettuani sain edeltäjäni asiakasrekisterin, eli mahdollisuuden olla yhteydessä hänen vanhoihin asiakkaisiinsa. Edeltäjäni ei ollut aktiivisimmasta päästä asiakassuhteiden hoitamisessa, kun oli kaupan saanut tehtyä. Eräänä päivänä soitin yhdelle hänen asiakkaalleen ja kerroin kuka olen, mistä soitan ja kysyin millä mallilla autoasiat heidän taloudessaan ovat. Asiakas kertoi, että vanha myyjä ei ollut koskaan auton luovutuksen jälkeen pitänyt yhteyttä, ja he olivat päättäneet, etteivät asioisi enää Veholla sen takia, koska he kokivat, että myyjä ei ollut välittänyt. Auton luovutuksesta oli kulunut noin 2 vuotta. Keskustelua jatkettuamme asiakas kertoi, että heillä olisi yhden auton tarve perheeseen, ja he päättivät antaa minulle mahdollisuuden, koska olin uusi myyjä ja vanha oli poistunut talosta. Saimme solmittua kaupat, ja yhteyttä pitämällä onnistuin pelastamaan talolle asiakassuhteen, koska osoitin, että minua kiinnosti asiakassuhteen ylläpito kaupankäynnin lisäksi.

Yhteyden pitäminen asiakkaaseen on tärkeimpiä kivijalkoja, mitä asiakaslähtöiseen myyntiprosessiin tulee. Oli kyse sitten digitaalisin tai perinteisin menetelmin toimimisessa. Kyseinen esimerkki paljasti sen, että yksittäisen myyjän toiminnalla voidaan aiheuttaa liikkeelle ja sen brändille maine haittaa pitkässä juoksussa.

Audin esimerkki havainnollistaa sen, kun asiakkaaseen pidetään yhteyttä vain niin pitkään, että saadaan allekirjoitus kauppasopimukseen, niin asiakas on pelkkä pelinappula myyntiprosessissa. Mutta jos ajattelua muutetaan siten, että myyntiprosessi olisikin asiakasprosessi, ja yhteydenpitäminen on pitkäjänteistä, niin asiakasprosessin osaksi saadaan useampia myyntiprosesseja vuosien edetessä, joka Audin tapauksessa paransi tuloksellisuutta, koska he muuttivat prosessiaan asiakaslähtöisempään suuntaan.

4 ASIAKASLÄHTÖISYYS JA TYÖNTIKIJÄKOKEMUS

4.1 Asiakslähtöisyyden ja työntekijäkokemuksen yhteys

Asiakslähtöisessä myyntityössä myyjän pitää huomioida ulkoisen käyttäytymisen lisäksi myös sisäinen asennoituminen. Tällä pystyy kuvaamaan jokaisen myyjän filosofiaa tai mindsettia. Mitä haluat, että sinusta aseenteellisesti huokuu tekemisesi kautta? (Jokiniemi 2020.) Henkilöstö on tärkeimmässä osassa siinä, että asiakas on tyytyväinen. Yrityksellä on arvoja minkä kautta halutaan toimia. Jotta nämä arvot toteutuvat myös henkilöstön on tärkeää omaksua ne osaksi toimintaansa, koska he edustavat yritystä. Kun itse toimin autokauppiaina, niin tapana oli kerätä asiakkaalta palautetta jokaisen autonluovutuksen jälkeen. Miten myyjänä olen suoriutunut työtehtävistäni myyntiprosessin aikana, ja miten tyytyväinen asiakas oli. Itselleni oli arvokasta saada kuulla asiakkailta palautetta, joiden tuloksia kävimme esimiehen kanssa läpi aina kerran kuukaudessa. Kehotin asiakkaiden vastaamaan kyselyyn, koska mielestäni myyjän tärkeimpiä taitoja on osata analysoida omaa toimintaansa pitkäjänteisesti. Missä on onnistunut ja missä voi vielä kehittyä. Kun hoidat työsi hyvin ja asiakasta kunnioittaen, niin silloin mahdollisuus pidempien asiakassuhteiden luomiseen on olemassa.

Asiakaskokemusta voidaan peilata myös työntekijäkokemukseen. Autokaupan tekeminen on fiilikseen perustuvaa työtä. Tyytyväisempi työntekijä on paremmin asennoitunut asiakkaankin palvelemiseen. Työntekijäkokemuksen syntymiseen vaikuttavat monet eri tekijät. Se on vuorovaikutusta johdon, esimiesten ja työtovereiden kanssa. Suuri osa työntekijäkokemusta on, miten merkityksellisenä työntekijä omaa työnsä pitää ja vastaavatko sen tavoitteet ja yrityksen arvot hänen omiaan (Leino 2019.) Työnantajan on tärkeää osoittaa luottamusta henkilöstöön ja käydä aktiivista vuoropuhelua heidän kanssaan. Hyvänä mallina luottamuksen osoittamisesta on henkilöstön osallistaminen kehittämistyöhön. He pystyvät tarjoamaan erinomaisia näkemyksiä, koska ovat asiakkaiden kanssa päivittäin tekemisissä.

Uutta henkilökuntaa rekrytoidessa tulisi tarkastella paitsi tehtävässä vaadittavaa osaamista myös työnhakijan kykyä vahvistaa yrityksen arvoja ja kulttuuria- tai tarvittaessa muuttaa niitä. Asiakslähtöisen palvelukokemuksen rakentaminen lähtee ihmisistä; palveluasennetta on vaikea kouluttaa jälkikäteen, jos hakijalla ei ole siihen tarvittavia valmiuksia tai tahtotilaa. On tärkeää miettiä, mitä asioita tulisi nostaa rekrytointiprosessissa tarkasteluun ammatillisen pätevyyden lisäksi. Tulisiko rekrytointiprosessin aikana arvioida ja testata kandidaatin kykyjä ja halua asiakslähtöiseen toimintatapaan? (Gerdt, Korkiakoski 2016, 222.) Rekrytoinnissa on tärkeää kiinnittää huomiota osaamisen lisäksi myös ihmiseen, joka on paikkaa hakemassa. Vahvan ammattitaidon ja palveluasenteen lisäksi on mielestäni hyvä arvioida myös sitä, miten hakija soveltuu työyhteisöön. Koska jos hakija ei sovellu työyhteisöön, eikä tästä johtuen viihdy talossa, niin rekrytointiprosessissa mitatusta osaamisesta ei silloin saada täyttä potentiaalia irti, ja tämä vaikuttaa myös palvelun laatuun, joka heijastuu silloin asiakasta kohti.

Asiakslähtöisyyden parantaminen ei vaadi suurenmoisia investointeja tai kaupungin hienointa myymälää. Se on henkistä pääomaa talon sisällä, joka viestittyy asiakkaan suuntaan. Tärkeimpänä asiana pidän, että toiminta on läpinäkyvää johdolta henkilöstöön ja henkilöstöltä asiakkaaseen. Kun jokainen henkilö talon sisällä kantaa vastuunsa siitä, että talossa työskennellään sen arvojen mukaisesti, niin asiat ovat hyvällä mallilla. Kun talosta huokuu hyvä fiilis tekemisessä, niin se herättää alan parhaissa osaajissa kiinnostusta. Koska talolla on maine, että työntekijäkokemus on sille tärkeää, mikä ei ole todellakaan itsestäänselvyys.

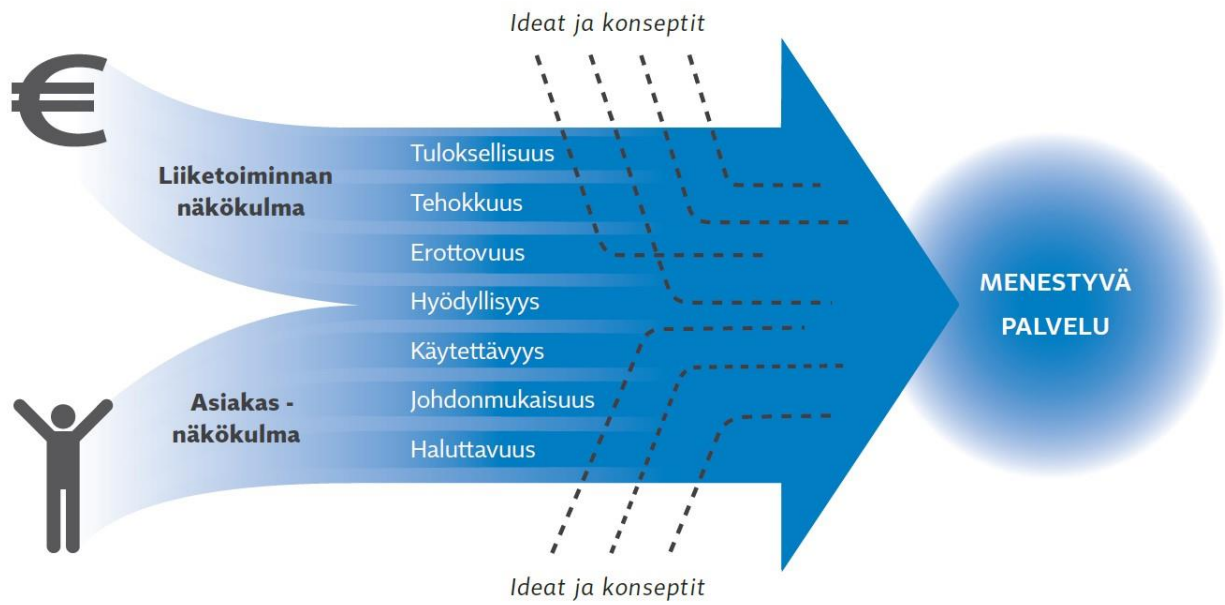
4.2 Palvelumuotoilu avuksi asiakslähtöisyyden kehittämiseen

Palvelumuotoilu on prosessi, mikä auttaa havaitsemaan, missä, milloin ja miten yritys voi tehdä palvelunsa arvokkaammiksi asiakkailleen ja itselleen. Organisaation Syvällinen ymmärrys asiakkaista on keskeinen osa menestystä liiketoiminnassa. Palvelumuotoilu on konkreettinen tapa määrittää palvelutarpeet ja löytää vastauksia niihin (Tuulaniemi 2011, 96.) Palvelumuotoilun tärkeimpiä tarkoitus-

periä ovat organisaation palveluprosessin havainnointi, selkeyttäminen ja kokonaisuuden ymmärtäminen. Palvelumuotoilun keinoja on hyvä käyttää asiakaslähtöisyyden kehittämiseen, koska siinä tarkastellaan palvelua myös asiakkaan näkökulmasta. Yksi palvelumuotoilun menetelmä on palvelupolun määrittäminen.

Palvelupolulla havainnollistetaan asiakkaan kokemat palveluhetket, jossa käydään läpi asiakkaan kulkema matka vaihe vaiheelta kronologisessa järjestyksessä. Usein palvelupolkua hyödynnetään sisäisen keskustelun ja kehittämisen työvälineenä, jolloin sitä kehitetään organisaation henkilökunnan kesken. Ideaalilanteessa palvelupolun kuvaaminen pohjautuu asiakastutkimuksessa saatuun tietoon asiakkaan kokemuksista ja polusta (Palvelumuotoilu palo, 2018.) Palvelupolun havainnointi on erinomainen menetelmä asiakaslähtöisyyden kehittämiseen, koska siinä analysoidaan asiakkaan kokemaa matkaa yrityksen palveluprosessissa. Palvelupolun eduksi lasken myös sen, että sitä pystyy hyödyntämään monimenetelmällisesti, joihin lasken sekä etäkaupan- että myymälässä tehdyn kaupan. Laadukkaalla palvelupolun analysoinnilla pystytään tuottamaan tasalaatuisempaa palvelua asiakkaille.

Palvelumuotoilun tavoitteita havainnollistetaan alla olevalla kuviolla (Kuvio 4). Kun liiketoiminnalliset tavoitteet ja asiakkaiden toiveet saadaan yhdistettyä, on mahdollista tuottaa menestyvä palvelu. Liiketoiminnan näkökulma havainnollistaa sen, että palvelun pitää olla tuloksellista. Asiakkaan näkökulma peilaa siihen, että palvelun pitää olla helposti lähestyttävää, ja sen pitää pystyä tuomaan lisäarvoa tuotteen ympärille.



Kuvio 4. Palvelumuotoilun tavoitteet (Tuulaniemi, 2011)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS & YHTEENVETO

5.1 Tutkimusmenetelmä

Laadullinen tutkimusmenetelmä on kokonaisuus. Samalla kun aineiston keräämistä pohditaan, on tärkeä pohtia, miten aineistoa analysoidaan. Laadullisessa tutkimuksessa ei analysoida vain lopussa, vaan analyttinen ote sisällytetään koko kirjoittamisen prosessin ajan (Pitkäranta 2014, 9.)

Valitsen kvalitatiivisen tutkimusotteen. Kvalitatiivinen tutkimus voidaan nähdä kvantitatiivisen tutkimuksen ennakkotutkimuksena, jolla selvitetään tutkittavan ilmiön erilaisia rakenteita ja siihen vaikuttavia muuttujia (Kananen 2014, 143). Opinnäytetyöni pohjalta toimeksiantajalla on mahdollisuus kerätä kvantitatiivista tutkimusaineistoa tulevaisuudessa.

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka (2006) ovat todenneet seuraavalla tavalla Vartoon (1992) viitaten: Kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskiössä ovat merkitykset, jotka ilmenevät moninaisin tavoin. Koska digitaalisen myyntiprosessin asiakaslähtöiseen kehittämiseen ei ole olemassa vain yhtä oikeaa vastausta, vaan prosessissa on monenlaisia tekijöitä, jotka voidaan luokitella järjestelmä- henkilö- ja asiakaslähtöisiin tekijöihin. Tutkimuksella pyrin tuomaan esiin näitä erilaisia tekijöitä.

Kvalitatiivisen tutkimukseni tavoitteena on vastata siihen, miten digitalisaatio on autokauppaa kehittänyt, mitä on asiakaslähtöisyys, ja mitä tarkoittaa digitaalinen myyntiprosessi. Käsitlemme auton digitaalista kehittymistä, ja minkälaisia tulevaisuuden näkymiä se tuo alalle.

5.2 Aineistonkeruu

Itse kerättäviä aineistoja ovat haastatteluaineisto, verkko- ja kirjalliset lähteet. Haastatteluaineistoa kerään Rovaniemen Wetterin paikallispäälliköltä. Haastattelu nauhoitetaan, jonka kirjoitan itselleni puhtaaksi erilliselle Word tiedostolle. Tiedostolta poimin tutkimukseen olennaiset asiat. Näiden aineistojen pohjalta tuotan tutkimukseni tietoperustan, vastaan tutkimuskysymykseen ja esitän sen

kaltaisia teemoja, mistä toimeksiantaja pystyy tulevaisuudessa keräämään määrällistä tutkimusaineistoa.

Aineistoa kerätessä kunnioitan ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen periaatteita. Tutkimus toteutetaan ihmisarvoa ja tutkittavien itsemääräämisoikeutta kunnioittaen, eikä henkilöille aiheudu riskejä, vahinkoja tai haittoja. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista, ja siitä on oikeus kieltäytyä (Kohonen, Kuula-Luumi & Spoo 2019, 7–8.)

Haastattelut tulen suunnittelemaan etukäteen, ja haastateltava saa käydä kysymykset läpi ennen haastattelun toteuttamista. Tämä helpottaa valmistautumista haastattelutilanteeseen. Aineistonhallinnasta vastaan itse. Haastateltavan nimi ja titteli ovat tunnistetietoja. Tutkimustiedot säilytän omalla tietokoneellani kansiossa, jonne itselläni on ainoastaan oikeus päästä, ja säilytän materiaaleja vain sen ajan, mikä on tutkimustyön pohjalta tarpeellista. Sen lisäksi käyttäjä on suojattu salasanalla. Hävitys tapahtuu Eraser ohjelmalla puolen vuoden päästä hyväksytyin opinnäytetyön jälkeen, jolla prosessi onnistuu tietoturvallisesti.

5.3 Analyysimenetelmät

Hyviä tieteellisiä analysoinnin käytäntöjä ovat esimerkiksi: rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus tutkimustyössä, sekä tulosten arvioinnissa. Soveltaminen tieteellisessä tutkimuksessa kriteerien mukaisesti eettisesti- sekä oikeaoppisesti tiedonhankinnassa-, tutkimus-, sekä arviointimenetelmissä. Lisäksi toteuttaminen tieteellisen tiedon avoimuuden mukaisesti tutkimustuloksia julkaistessa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 5.3.) Analysointimenetelmissäni- sekä tulosten arvioinnissa kunnioitan edellä mainittua ohjeistusta siten, että vastaaja tietää mitä tarkoitusta varten hänelle kysymyksiä esitetään, ja missä yhteydessä niitä tullaan käyttämään.

Haastatteluaineiston avulla analysoin myynnin digitaalista kehityskaarta vuosien varrelta. Itselläni on aiemman työkokemukseni pohjalta syntynyt hypoteeseja aualan myyntityön luonteeseen liittyen aikana ennen digitaalisia työvälineitä. Hypoteesit liittyivät kaupanteon sujuvuuteen ja nopeuteen. Näiden hypoteesien pohjalta analysoin haastattelua.

5.4 Tulokset

Tutkimuksessa kävi ilmi, että asiakaslähtöisyyden kehittäminen digitaalisessa myyntiprosessissa ei ole pelkkää panostamista teknologiaan, vaan siinä on myös paljon ihmislähtöisiä tekijöitä. Autokaupan digitalisoitumisen taustalla menetelmät ovat kehittyneet, mutta myyntiprosessi on pysynyt samantyyppisenä tähänkin asti.

Autoliikkeillä ja autoilla kehittymistä on tiedossa tulevinakin vuosina. Autojen voimälähteet, ohjelmistot ja autonomia kehittyvät isosti. Myös myymälät kehittyvät tulevina vuosina vastaamaan maahantuontiorganisaatioiden vaatimuksia, jossa digitaaliset työvälineet tulevat olemaan entistäkin kehittyneempää teknologiaa.

Digitaalinen myyntiprosessi on yhä isommassa kuvassa myynnin ja markkinoinnin yhteispelejä. Havainnoivan tutkimustyöni pohjalta kuvastin millä tavalla digitaalista markkinointia on toteutettu kilpailijoiden toimesta. Erottautuminen on tärkeää sosiaalisen median aikana myynnissä ja markkinoinnissa. Monipuolinen ja mielenkiintoinen sisältö jää hyvin asiakkaan mieleen, ja investoinnit digitaalisen myyntiprosessin kehittämiseen ovat tärkeitä, koska se on mahdollisuus saavuttaa parempia tuloksia jatkossa.

Etäkaupan tekeminen on asiakkaalle tehty turvalliseksi tänä päivänä. Kuluttajansuojalaki tuo turvaa ostopäätöksen tekemiseen, ja etäkaupan käyminen on helppoa Wetterin verkkosivujen kautta. Myyntiprosessia kuvailin myyntisuppilon avulla, jossa tuli esille tärkeänä osana kokeilu, havainto, analyysi ja muutos malli, joka mallina vastaa omaa ajatusmalliani myyntityössä. Tahtotila kehittymiseen ja oman toiminnan prosessointi on tärkeää jokaiselle yrityksen työntekijälle.

Asiakaslähtöisyyden kehittäminen myyntiprosessissa osoittautui yksinkertaisemmaksi asiaksi, mitä alun perin olin ajatellut. Tärkeäksi asiaksi osoittautuivat yhteyden pitäminen myyntiprosessin jälkeen, myyjän asennoituminen ja fiilis, huomiointi mitattaviin asioihin rekrytoimisessa osaamisen lisäksi, sekä suositeltava palvelumuotoilun menetelmällinen käyttäminen.

5.5 Johtopäätökset

Autokaupan digitalisoituminen on ollut nopeaa. Kun vuonna 1983 kauppaa käytiin kynän ja ruutupaperin avulla, on tänä päivänä kaupankäynti sähköisien järjestelmien mukaan tullessa menetelmällisesti muuttunut kovasti. Digitalisoituminen ei kuitenkaan myyntiprosessia ole muuttanut niin isosti mitä olisi aluksi voinut kuvitella. Digitaaliset työvälineet tarvitsevat ihmistä avuksi vielä tänä päivänä, ja ihminen ostaa aina ihmiseltä.

Maailman ympäristöhaasteet ovat tuoneet tuotteisiin isoja muutoksia. Autovalmistajien kehittäessä tuotteista digitaalisempia ovat odotukset jälleenmyyjäkin kohtaan kasvanut. Autoalalla on tämän asian kanssa oikea suunta, mutta työtä riittää vielä paljon. On mielestäni hyvä asia, että liikkeistä pyritään kehittämään enemmän showroomin tyyliä kokonaisuuksia, jossa on digitaalisia työvälineitä mallintamaan autoja, koska silloin tehtaista ei tarvitse tilata niin paljoa autoja vain sitä varten, että asiakkaille pystytään esittelemään erilaisia vaihtoehtoja. Tämä vähentää ympäristöpäästöjä. Haasteena näiden innovaatioiden kanssa tulevaisuutta ajatellen on siinä, miten ne saadaan asiakkaiden käyttöön etänäkin. Toisaalta parempi on edetä pieni askel kerrallaan, kun yrittää ratkaista kaikki asiat yhdellä kerralla.

Digitaalisessa myyntiprosessissa myynnin ja markkinoinnin tiiviimpi yhteistyö korostuu entisestään. Johtopäätöksenä ja kilpailijatutkimuksiin vedoten totean, että markkinointisisällön kehittäminen on yksi asia, millä myyntiprosessia voisi tehdä asiakaslähtöisemmäksi. Elämyksellinen hyvän mielen sisältö saa asiakkaat sitoutumaan entistä paremmin yrityksen pariin. Nykypäiväisessä markkinointikentässä myös henkilöbrändien tuominen yrityksen markkinointiin kannattaa ottaa kunnolliseen harkintaan. Laadukkaalla sisällöntuotannolla yrityksestä huokuu tekemisen meininki asiakkaiden suuntaan.

Myyntiprosessia kuvaillessa käytiin lävitse case Audia, jossa Audi panosti pelkkään uusasiakashankintaan. Tämä vaikutti negatiivisesti Audin asiakasprospektien tuottamaan asiakasarvoon. Ehdotan tämän casen pohjalta tehtäväksi jatko-tutkimusta kuluttajakyselyn merkeissä. Kuvailun esimerkin myötä näimme,

kuinka paljon Audin tuloksellisuus parani, kun yhteydenpitoon kaupan teon jälkeen panostettiin. Koska tavoitteena on asiakaslähtöisyyden parantaminen, näkisin aiheellisena tutkia sitä, miten aktiivisesti myyjä pitää asiakkaaseen yhteyttä senkin jälkeen, kun kaupat on tehty. Asiakassuhteiden ylläpidolla on suuri merkitys, ja kuten omallakin esimerkillä Veho vuosilta kuvasin, myyntiprosessin jälkeinen aktiivisuus määrittää paljon yrityksen mielikuvaa asiakkaan silmissä. Asiakasprosessi, joka sisältää myyntiprosesseja, on moderni kuvaus mitä kohti nyky-päivänä pitää tähdätä.

Asiakaslähtöisyyteen vaikuttavat tekijät eivät ole niinkään siitä kiinni, miten digitaaliset työvälineet ja hienot puitteet ovat. Toki ne lisäävät käytännöllisyyttä ja viihtyisyyttä, mutta tutkimuksen pohjalta enemmän katsetta kääntäisin henkilöstön suuntaan. Tutkimukseni pohjalta yksi tutkittava kohde jatkoa ajatellen voisi olla se, miten henkilöstö viihtyy talossa. Koska paremmin motivoitunut henkilöstö palvelee paremmin asiakasta. Henkilöstön palautteen kohdalta pystytään panostamaan sen kaltaisiin asioihin, jotka parantavat työilmapiiriä ja fiilistä työssä. Panostaminen henkilöstöön on myös panostamista asiakkaaseen.

Työntekijäkokemuksen pohjalta myös käsittelin työntekijän vastuuta ja sitä, kuinka merkityksellisenä työntekijä pitää työtään. Tiedostan automyyjien työn luonteen, jossa tuloksella on suuri merkitys ja myyntityön tekemiseen menee suurin osa ajasta. Jos talon sisällä koetaan, että on joitakin asioita, mitä voisi työntekijälähtöisesti kehittää, niin itse johtohenkilönä tämän kaltaista mahdollisuutta voisin harkita. Työntekijä on keskiössä myyntiprosessissa, ja työntekijöille tulee varmasti ajatuksia prosessien kehittämisen suhteen. Työntekijöistä koostunut työryhmä olisi mielestäni mielenkiintoinen kokeilu, joka kuvastaisi henkilöstön ajattelua prosessin kehittämisen suhteen. Yhteistyössä johtohenkilöstön kanssa, myyntiprosessin kehittäminen saisi laajemman kannan, ja silloin prosessi olisi isommassa kuvassa talon yhteisen kehitystyöskentelyn tulos.

6 POHDINTA

Projektiin lähtiessä mielikuvani opinnäytetyöni sisällöstä oli erilainen. Kun otimme toimeksiantajan kanssa aiheeksi asiakaslähtöisemmän digitaalisen myyntiprosessin, niin mielsin sen etäkauppaan. Eli sana digitalisaatio tuotti itsessäni ajatuksen etäkaupasta. Alkuajatukseni etämyynnistä autokaupassa oli se, että koin sen hirveän hankalaksi ja en oman urani aikana hirveästi etäkauppoja tehnyt.

Digitalisaatiota tutkittuani enemmän oivalsin, että oma alkuajatukseni oli vääränlainen. Uskoisin että oma ajatukseni juontaa juurensa oman työurani alkuun, kun digitaaliset työvälineet olivat valmiina ja ollut kauan jo kehitettynä. Mielsin omaa työtäni täysin perinteiseksi, vaikka digitalisaatio on ollut isossa osassa omaa myyntityötäni jo pitkän aikaa. Pähkinänkuoressa, oma myyntityöni on ollut sekoius digitaalista ja perinteistä myyntiprosessia, koska yhteydenottopyyntö on tullut usein verkon välityksellä, mutta kaupan olen tehnyt asiakkaan kanssa liikkeessä.

Lopetin itse autoalalla vuoden 2018 viimeisenä päivänä. Tutkimusta tehdessäni hämmästyin siitä, että ala oli muuttunut niinkin paljon siitä, kun lopetin. Meillä ei ollut hirveästi siihen aikaan puhetta digitalisaatiosta, ja nyt havainnoidessani ja keskusteluja kuunnellessani kuulin siitä melkein päivittäin. Toki Covid-19 pandemia on tuonut digitalisoitumista entistä enemmän keskiöön. Verraten vuoteen 2018 ja siihen aikaan asiakkaiden kanssa käytyihin keskusteluihin sain vastata joka viikko kysymykseen, kauanko diesel autoilla saa vielä ajaa. Maailma muuttuu ja me sen mukana.

Digitalisoituminen sanana kuulostaa todella hienolta ja monimutkaiselta. Kuitenkin tutkimus osoitti sen, että senkin kanssa yksinkertainen ajattelu on enemmän kuin tarpeellista. Ajattelin digitalisoitumisen muuttaneen kaiken myyntiprosessiin liittyvän, mutta oivalsin sen olevan modernisoiva menetelmä myyntiprosessin tukena.

Omalta osalta pääsin kehittämään Wetterin digitaalista myyntiprosessia. Suunnittelin uudenlaista markkinointia vaihtoautoliike Mobilalle, joka on Wetterin alainen liike. Loin Mobilan matkassa nimisen videosarjan missä esiteltiin heidän kaikki toimipisteensä, henkilöstönsä ja Kaupungit missä liikkeet sijaitsivat. Kampanjan tekemisen jälkeen seuraajamäärä Mobilan Instagram tilillä kasvoi noin 10 % 282 seuraajasta 310 seuraajaan. Tämä myös omalta osaltaan oli hyvä kokeilu tuottaa uutta elämyksellistä sisältöä.

Omalla tutkimuksellani pyrin tuomaan toimeksiantajalle modernia ajattelu mallia digitaalisen myyntiprosessin kehittämiseen. Johtopäätöksissä nostin kolme aihetta ylös, joiden tutkimista pystyy jatkamaan pidemmälle kyselyjen muodossa, ja joita tutkimalla on mahdollista saada lisää avaimia tukemaan tätä tutkimusta.

Lähdeaineistoni muodostui kotimaisista artikkeleista, kirjallisuudesta, sekä yhdestä haastattelusta. Monipuolisuutta lähteisiin olisi saanut enemmän, jos olisi tuonut myös kansainvälistä luotettavaa lähdeaineistoa mukaan. Haastattelun luotettavuutta olisi parantanut se, että olisin saanut useamman asiantuntijan äänen kuuluviin vain yhden sijasta. Joka tapauksessa olen tyytyväinen haastattelun antiin, ja mielestäni lähdevalintani tukevat hyvin kokonaisuutta. Lisäksi lähteitä on mielestäni hyvä määrä.

Prosessia kelatessa toisin tehtäviä asioita olisi perehtymisen aloittaminen aikaisemmin aihealueeseen. Nyt oppimista on tapahtunut enemmän prosessin edetessä. Valmiimmalla tietopohjalla olisi ollut helpompi aihetta lähteä käsittelemään. Kirjoittamisen toteutuksen olisin tehnyt enemmän pienissä erissä. Nyt kirjoitin paljon kerralla lyhyemmässä ajassa. Joka tapauksessa oppimista tapahtui paljon, ja vastauksia tutkittavaan kysymykseen saatiin.

Varmaa on se, että muutosta menetelmissä tapahtuu tulevaisuudessakin. Mutta myös perinteikkyys säilyy uudistumisen tukipilarina. Perinteisessä myyntityössä on hyviä asioita, jotka säilyvät muista uudistumisista huolimatta. Tähän perustaan panostamalla prosessin uudistukset tekevät siitä entistä paremman.

7 LÄHTEET

Aalto-Setälä, P. 2018. Häiriö: Johtaminen disruptiossa ja alustataloudessa. Alma Talent Oy. E-kirja. Viitattu 27.8.2021 <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ez.lapinamk.fi/>, Alma Talent bisneskirjasto.

Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: tee asiakkaistasi faneja. Kauppakamari. E-Kirja. Viitattu 4.10.2021 [Gertdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus, oppia kansainvälisiltä huipuilta. Alma Talent Oy. E-kirja. Viitattu 30.8.2021. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ez.lapinamk.fi/>, Alma Talent bisneskirjasto.](https://kauppakamaritieto-fi.ez.lapinamk.fi/ammattikirjasto/teos/viiden-tahden-asiakaskokemus-2017#kohta:3((20)Digitaalinen((20)asiakaskohtaaminen((20)(((D2H))((20)-((20)Digitaalinen((20)k((e4)denpuristus, Kauppakamari Tieto.</p>
</div>
<div data-bbox=)

Gedt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus työkalupakki. Helsinki: Talentum.

Ikäheimo, I. 2021. Wetteri Rovaniemi yksikönpäällikkö. Automyyntin digitaalinen kehitys vuosien varrella haastattelu. 2.11.2021.

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum.

Jokiniemi, S. 2020. B2B myynnin mindset – asiakaslähtöisyyttä ja oivalluksia japanista. Tamk-blogi 4.6.2020. Viitattu 18.10.2021. B2B myynnin mindset – asiakaslähtöisyyttä ja oivalluksia Japanista | TAMK-blogi | Tampereen korkeakoulu-yhteisö (tuni.fi).

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä. Suomen Yliopistopaino Oy.

Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014. Verkkokauppa, posti- ja puhelinmyynti ovat etämyyntiä. Viitattu 19.10.2021 <https://www.kkv.fi/Tietoa-ja-ohjeita/Ostaminen-myyminen-ja-sopimukset/verkkokauppa-posti-ja-puhelinmyynti-etamynti/>.

Kohonen, I., Kuula-Luumi, A. & Spoo, S-K. 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarvointi Suomessa. Helsinki. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/19. Viitattu 27.9.2021. https://moodle.eoppimispalvelut.fi/pluginfile.php/1084579/mod_resource/content/2/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2019.pdf.

Koivumäki, A. & Korteso, K. 2019. Sata faktaa myynnistä. Alma Talent Oy. E-Kirja. Viitattu 23.9.2021. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ez.lapinamk.fi/>, Alma Talent bisneskirjasto.

Kokkonen, E. 2020. Niin mikä oli: mitä eri autonomisen ajamisen tasot tarkoittavat ja missä nyt mennään? Moottori 7.11.2020. Viitattu 21.9.2021. <https://moottori.fi/ajoneuvot/jutut/niin-mika-oli-mita-eri-autonomisen-ajamisen-tasot-tarchoittavat-ja-missa-nyt-mennaan/>.

Kuluttajansuojalaki 30.12.2013/1211.

Leino, S. 2019. Hyvä työntekijäkokemus hyödyttää koko organisaatiota. Turku AMK 27.3.2019. Viitattu 18.10.2021. <https://www.turkuamk.fi/fi/ajankoh-taista/2105/hyva-tyontekijakokemus-hyodyttaa-koko-organisaatiota/>.

Mertanen, P. 2021. Näin syntyy markkinoinnin ja myynnin iso data. Markkinointi-uutiset 11.6.2021. Viitattu 5.10.2021. <https://www.markkinointi-uutiset.fi/artikkelit/nain-syntyy-markkinoinnin-ja-myyntin-iso-data#:~:text=Markkinoinnin%20ja%20myyntin%20datan%20yhdist%C3%A4minen%20edellytt%C3%A4%C3%A4%20yhteist%C3%A4%20E2%80%9Ca-vainta%E2%80%9D, Warehouse%29.%20N%C3%A4in%20syntyy%20markkinoinnin%20ja%20myyntin%20%E2%80%9Cbig%20data%E2%80%9D>.

Oddydigital 2018. Retargetointi eli uudelleen kohdentaminen. Viitattu 16.11.2021 <https://oddydigital.fi/digimarkkinointi/retargetointi-eli-uudelleenkohdentaminen/>.

Palvelumuotoilu Palo 2018. Palvelupolulla kehitetään parempia palveluita. Viitattu 27.11.2021 <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/2018/10/13/palvelupolun-kuvauksilla-kehitetaan-parempia-palveluita>.

Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. E-oppi Oy. E-Kirja. Viitattu 27.9.2021. https://www.academia.edu/40057699/LAADULLINEN_TUTKIMUS_OPINN%C3%84YTETY%C3%96N%C3%84_TY%C3%96KIRJA_AMMATTIKORKEAKOULUUN/, Academia.

Rouhiainen, N. 2020. Autonomisen ajamisen piti lisääntyä, mutta kuinkas käy – EU nappaa yhden ulottuvuuden pois. Kauppalehti 28.10.2020. Viitattu 27.8.2021 <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/autonomisen-ajamisen-piti-lisaantya-mutta-kuinkas-kay-eu-nappaa-yhden-ulottuvuuden-pois/11fbbb96-8616-45d5-ac1d-7edce4b8018f>.

Saaranen-Kauppinen. & Puusniekka. 2006. Mitä laadullinen tutkimus on: lyhyt oppimäärä. Viitattu 17.11.2021 https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2.html.

Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. E-kirja. Viitattu 27.9.2021. <https://www.elibrary.com/book/9789520400118/>, Ellibs verkkokirjahylly.

Sorri, T. 2018. Mitä on digitaalinen myynti 2020 luvulla? TeknologiaSTACKEja, tekoäly ja yhdistettyä markkinointia ja myyntiä. Opit ABM Summit 2018:sta. Havain 24.4.2018. Viitattu 5.10.2021. <https://www.havain.fi/mita-on-digitaalinen-myynti-2020-luvulla-teknologiaSTACKEja-tekoaly-ja-yhdistettya-markkinointia-ja-myyntia-opit-abm-summit-2018sta/>.

Toyota 2021. Toyotan ympäristötavoitteet. Viitattu 15.9.2021 <https://www.toyota.fi/toyota/ymparisto/ymparistotavoite-2050.json>.

Tuominen, V. 2019. Myyntiprosessi oppivaksi ja asiakaslähtöiseksi. Teknologiamyynti.fi 14.11.2019. Viitattu 11.11.2021. <https://www.teknologiamyynti.fi/artikkelit/oppiva-myyntiprosessi>.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum media Oy. Viitattu 29.11.2021. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ez.lapinamk.fi/teos/BABBGXETEB#kohta:Palvelumuotoilu/piste:tUr>.

Vartiainen, E. 2020. Vetytalous tulee – ennemmin tai myöhemmin. Fortum 4.9.2020. Viitattu 21.9.2021 <https://www.fortum.fi/tietoa-meista/blogi/fort-hedoers-blogi/vetytalous-tulee-ennemmin-tai-myohemmin>.

Virtanen, S. 2020. Somemarkkinoinnin työkirja. Helsingin seudun kauppakamari Oy. E-Kirja. Viitattu 22.9.2021. <https://kauppakamaritieto-fi.ez.lapinamk.fi/am-mattikirjasto/teos/somemarkkinoinnin-tyokirja-2020>, Kauppakamari tieto.